

Travail et Emploi

N° **145** – Janvier-mars 2016

Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social

Direction de l'animation de la recherche,
des études et des statistiques

Sommaire

N° 145 – Janvier-mars 2016

La discrimination syndicale en question : la situation en France

INTRODUCTION

La discrimination syndicale : une discrimination comme les autres ?
Enjeux et état des lieux

Thomas Amossé, Jean-Michel Denis 5

ARTICLES

**Des délégués syndicaux sous-payés : une situation
de discrimination stratégique ?**

Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010

Jérôme Bourdieu, Thomas Breda 31

**Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement
juridique de la discrimination syndicale ?**

État des lieux et analyse du contentieux entre 2012 et 2014

Frédéric Guiomard, Inès Meftah 59

Le sentiment de discrimination des représentants du personnel

Une étude à partir des données statistiques et monographiques
liées à l'enquête *REPONSE*

Baptiste Giraud, Amaël Marchand, Étienne Penissat 87

**Négocier sur les carrières syndicales pour lutter
contre la discrimination**

Une appropriation sélective et minimaliste du droit

Vincent-Arnaud Chappe, Cécile Guillaume, Sophie Pochic 121

Stratégies patronales de rénovation du dialogue social dans les années 1970

Discrimination de l'action syndicale à la SNIAS de Toulouse

Clair Juilliet 147

Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000)

La remise en cause d'un système discriminatoire

Nicolas Hatzfeld 173

NOTES DE LECTURE

Christelle Avril, Les aides à domicile. Un autre monde populaire

Nehara Feldman 197

**Anne Eydoux, Bernard Gomel (coord.), Apprendre (de l'échec) du RSA.
La solidarité active en question**

Cécile Lefèvre 200

Philippe Brégeon, Parcours précaires. Enquête sur la jeunesse déqualifiée

Vanessa Pinto 205

LISTE DES RAPPORTEURS 2014-2015 209

RÉSUMÉS 211

ABSTRACTS 214

Introduction

La discrimination syndicale : une discrimination comme les autres ?

Enjeux et état des lieux

Thomas Amossé^{}, Jean-Michel Denis^{**}*

S'il en était besoin, les mouvements sociaux du printemps 2016 autour de la loi « Travail »¹ ont rappelé la place centrale occupée par les syndicats en France. Le rôle qu'ils jouent, dans le débat public comme dans la vie des entreprises, n'a pourtant rien d'une évidence. Entre droit d'expression des salariés et liberté économique des employeurs se pose la question des modalités de l'action syndicale, de la négociation au conflit (cf. par exemple BÉROUD *et al.*, 2008). En miroir, les risques auxquels les militants et représentants syndicaux sont collectivement et individuellement exposés ont fait l'objet d'une attention accrue de la part des acteurs de terrain comme des chercheurs en sciences sociales². Intégrées à un large spectre de pratiques qui tendent à faire obstacle ou à décourager l'engagement syndical, ces situations ont principalement été combattues et analysées sous l'angle de la discrimination, c'est-à-dire comme une « inégalité de traitement fondée sur un critère interdit par la loi » selon la définition qu'en donne le Défenseur des droits³. Comme nous le verrons, l'utilisation de la notion de discrimination n'est pas neutre : l'existence de méthodes standardisées de preuve associées à la notion en facilite la mise en évidence, par le droit comme par les sciences sociales ; dans le même temps, elle en restreint la portée, puisque seules certaines situations peuvent être qualifiées de discriminatoires. Aussi ce numéro suit-il une

* Centre d'études de l'emploi (CEE) ; thomas.amosse@cee-recherche.fr.

** Université Paris Est Marne-la-Vallée ; jean-michel.denis@u-pem.fr.

1. Loi « visant à instituer de nouvelles libertés et de nouvelles protections pour les entreprises et les actifs », qui a été enregistrée à l'Assemblée nationale le 24 mars 2016.

2. Cf. par exemple les travaux de l'Observatoire de la répression et de la discrimination syndicales qui rassemble des syndicalistes, juristes, sociologues, économistes, etc. depuis sa création en 2012.

3. En l'occurrence ici, le critère est l'affiliation syndicale et les inégalités de traitement se réfèrent aux situations observées dans le monde du travail (cf. la page consacrée à la lutte contre les discriminations sur le site du Défenseur des droits : <http://www.defenseurdesdroits.fr/fr/competences/missions-objectifs/lutte-contre-les-discriminations>, consultée le 13 juillet 2016).

double ambition : dresser un état des lieux des pratiques anti-syndicales ; analyser de façon réflexive le recours à la catégorie de discrimination pour en rendre compte.

Pour ce faire, *Travail et Emploi* rassemble pour la première fois en France une sélection d'articles qui témoignent de l'apport spécifique de différentes sciences sociales (économie, droit, sociologie, sciences politiques, histoire) à la compréhension de la question. Plus encore que pour d'autres sujets abordés dans la revue, la pluridisciplinarité est décisive en la matière. Les pratiques anti-syndicales mises à jour sont le plus souvent cachées ou discrètes, illégales ou illicites. Elles sont l'objet d'appréciations divergentes entre acteurs, souvent de conflits, parfois de contentieux devant les tribunaux. Se pose ainsi aux observateurs un double problème de définition et de mesure, de catégorisation et d'objectivation. Dans quelle mesure l'entrée par la discrimination syndicale résume-t-elle l'ensemble des formes d'anti-syndicalisme ? Comment les décrire, en mesurer l'ampleur ou les variations ? Publier des travaux relevant de plusieurs cadres disciplinaires, d'un point de vue théorique comme empirique, fournit autant d'approches complémentaires qui permettent de restituer la complexité d'un objet difficile à circonscrire.

Le droit et l'économie, d'orientation plus normative, décrivent et analysent la situation des syndicalistes au regard des définitions juridiques et économiques de la discrimination. Dans ce numéro, **Jérôme Bourdieu** et **Thomas Breda**⁴ établissent statistiquement la pénalité salariale, toutes choses égales par ailleurs, qu'induit un mandat syndical et en proposent une interprétation théorique originale au regard des modélisations existantes de la discrimination en économie. Analysant les contentieux juridiques récents, **Frédéric Guiomard** et **Inès Meftah** donnent à voir la non univocité du droit de la discrimination syndicale : ils montrent que le motif syndical tend à s'effacer devant la question de l'égalité de traitement et soulignent la porosité, dans des directions opposées, avec les notions d'entrave syndicale et de harcèlement.

La sociologie et les sciences politiques rendent compte de la pluralité des pratiques et de la manière dont les acteurs perçoivent leur condition, s'approprient les règles, s'engagent (parfois) dans la lutte. Dans leur contribution, **Baptiste Giraud**, **Amaël Marchand** et **Étienne Penissat** précisent les contours et les ressorts du sentiment de discrimination des représentants du personnel : soulignant l'opposition entre mandats (syndicaux et non syndicaux) et entre organisations, ils décrivent la diversité des facteurs qui entrent en jeu dans la construction sociale de la discrimination syndicale. De leur côté, **Vincent-Arnaud Chappe**, **Cécile Guillaume** et **Sophie Pochic** s'intéressent à une évolution récente du droit, aux négociations autour de la notion de carrière syndicale, et à la manière dont les acteurs s'en sont emparés dans quatre grandes entreprises. Ils montrent que si de telles carrières peuvent être une avancée pour certains permanents syndicaux, elle ne résout en rien la situation des militants de terrain.

Dernière des sciences sociales retenues dans ce panorama, l'histoire opère à distance et autorise un retour « à froid » sur des situations conflictuelles d'entreprise.

4. Dans la suite de l'introduction, les articles du numéro seront indiqués par un appel en gras de leurs auteurs.

Elle permet d'établir l'étendue des faits par le travail archivistique et documentaire, et ainsi de mieux comprendre leur logique et éventuelle dimension systémique par la prise en compte des contextes sociaux, économiques et politiques. **Clair Juilliet** décrit les pratiques de rénovation du dialogue social dans l'usine Sud-Aviation de Toulouse au cours des années 1970 : il en montre l'étendue, tout en soulignant une de ses facettes principales, à savoir la préférence donnée à certaines organisations syndicales jugées plus conciliantes, au détriment d'autres plus contestataires. Revenant sur la bataille emblématique de la Confédération générale du travail (CGT) dans l'usine Peugeot de Sochaux à la fin des années 1990, **Nicolas Hatzfeld** expose pour sa part la dynamique répressive à l'œuvre depuis des décennies, dynamique mise à mal par cette première reconnaissance de cas de discrimination syndicale.

In fine, ce numéro conduit à une compréhension large et approfondie de l'ensemble des pratiques anti-syndicales, ainsi que des catégories utilisées pour s'y opposer et en rendre compte. Dans la suite de l'introduction, nous nous proposons précisément de revenir sur ces deux fils qui parcourent l'ensemble des articles, et plus largement la littérature existante. Mettant provisoirement de côté les enjeux de définition, nous établissons dans un premier temps un état des lieux des risques auxquels expose l'engagement syndical, risques susceptibles de refléter à la fois des stratégies patronales particulières et un anti-syndicalisme ordinaire. Ensuite, nous nous interrogeons sur le recours grandissant à la catégorie de discrimination pour qualifier ces situations : précisant le cadre juridique et les définitions retenues par les sciences sociales, nous revenons sur son succès, comme catégorie pratique et analytique, et essayons de comprendre ce qu'il révèle de l'évolution de l'action syndicale et de la manière de penser les inégalités.

Entre répression et discrimination, un état des lieux des risques auxquels expose l'engagement syndical

L'exercice de l'action syndicale ne va pas de soi. La plupart des textes qui composent ce numéro permettent d'en rendre compte, et confirment ce qu'établissent par ailleurs l'observation de l'actualité juridique et les témoignages d'acteurs du monde du travail.

Pénalité salariale et freinage des carrières

À partir de la dernière enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise* (REPONSE), conduite en 2011, **J. Bourdieu** et **T. Breda** estiment qu'à sexe, âge et niveau de diplôme identiques, les salariés syndiqués ont en 2009 un salaire moyen inférieur de 3 % à 4 % à leurs collègues non syndiqués. Cette pénalité salariale est nettement plus élevée – elle dépasse alors 10 % – pour les délégués syndicaux, qui sont les plus exposés à des relations conflictuelles avec leur employeur dans la mesure où

leur est dévolue (entre autres choses) la mission de négocier les salaires. Cette pénalité s'explique pour l'essentiel par des carrières plus fréquemment bloquées : les délégués syndicaux ont, de fait, déclaré des taux de promotion plus faibles entre 2008 et 2010 (de l'ordre de cinq points de pourcentage, à sexe, âge, et niveau de diplôme donnés). Conduits sur un échantillon représentatif d'établissements de 11 salariés et plus du secteur marchand non agricole, c'est-à-dire là où sont susceptibles d'être présents des syndicats dans le secteur privé, ces résultats démontrent pour la première fois en France de façon directe la pénalité salariale et le blocage des promotions qui pèsent en entreprise sur les carrières des délégués syndicaux, et dans une moindre mesure sur celles des salariés syndiqués.

Cette conclusion fait écho aux déclarations des représentants du personnel dans un autre volet de l'enquête *REPONSE*, dont rend compte l'article de **B. Giraud** et ses co-auteurs. Dans plus du tiers des établissements qui disposent de délégués syndicaux, ceux affiliés au syndicat majoritaire indiquent que leur expérience de représentant du personnel a été un frein pour leur carrière. Ce sentiment n'est bien sûr pas mentionné de façon identique dans tous les établissements : il est notamment plus répandu lorsqu'il y a eu récemment une grève ou lorsque le climat social est perçu comme tendu ; plus surprenant, les résultats statistiques établissent « toutes choses égales par ailleurs » un lien avec l'existence de négociation salariale. L'activité de négociation, qui est au cœur des missions syndicales, apparaît ainsi comme associée à un sentiment plus fréquent d'une carrière freinée en raison de son mandat. S'agissant de déclarations de représentants du personnel, il est difficile de démêler ce qui tient de la perception – la prise de conscience d'inégalités vécues peut être favorisée par différents facteurs dont une institutionnalisation des relations sociales dans l'établissement – et de la réalité objective. Toutefois, cette perception est cohérente avec l'appréciation que portent les employeurs sur l'action syndicale : le sentiment d'avoir eu une carrière freinée est plus fréquent lorsque les dirigeants interrogés indiquent que les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise. De nombreux autres indices tendent à montrer que les représentants syndicaux et, plus largement, les salariés syndiqués, ont des salaires moins élevés et des carrières moins favorables.

Ainsi, **N. Hatzfeld** expose la centralité de la question salariale et de la reconnaissance de la carrière dans l'usine Peugeot de Sochaux à la fin des années 1990. Cette bataille judiciaire, symbolique par l'ampleur du système mis en évidence et par la méthode que le tribunal a validée dans l'administration de la preuve, en inaugurera bien d'autres. L'analyse proposée par **F. Guiomard** et **I. Meftah** témoigne également de l'importance prise par les inégalités salariales et de carrière dans les cas des contentieux juridiques concernant la discrimination syndicale. Ce constat est lui-même confirmé par un rapport de la Cour de cassation portant sur les moyens d'améliorer la lutte contre les discriminations : il y est écrit que « la participation à une activité syndicale est l'une des plus grandes sources de discrimination en entreprise » et que cette « discrimination, qui peut parfois être violente et directe, se manifeste le plus souvent de

manière insidieuse, par un retard dans l'évolution de carrière et l'évolution salariale » (PÉCAUT-RIVOLIER, 2013, p. 23).

Une gamme étendue de situations discriminatoires et de formes de répression patronale

Au-delà de la question salariale et de l'avancement dans la carrière, c'est d'un ensemble étendu de pratiques visant à affaiblir les syndicats dont témoignent les travaux consacrés aux conditions d'exercice de leur activité. Les risques encourus individuellement et les obstacles posés à l'action représentative dessinent ainsi un continuum de situations en entreprise. Les catégories de discrimination et d'entrave au droit syndical sont parfois liées devant les tribunaux (**Guimard, Meftah**). Et elles sont associées en pratique : la probabilité qu'un représentant déclare que sa carrière a été freinée en raison de son mandat est plus élevée, toutes choses égales par ailleurs, dans les établissements où une procédure juridique a été engagée pour entrave au droit syndical (**Giraud et al.**).

Dans la postface du numéro de la revue *Le Droit ouvrier* consacré à la discrimination syndicale, l'ancien secrétaire général de la CGT, Bernard THIBAUT, rappelle la vaste palette de moyens utilisés par les employeurs pour éliminer ou affaiblir l'action syndicale. De fait, la synthèse des pratiques et du droit qui est dressée par le numéro (SPIRE, 2006) montre des décisions prises à tous les stades de la relation professionnelle à l'encontre des syndicalistes, ou supposés tels : lors d'un recrutement ou à l'issue d'une période d'essai, pour l'accès à un stage ou à une période de formation, dans le déroulement de la carrière (affectation, qualification, classification, promotion professionnelle, reclassement, mutation ; et évidemment rémunération), ou encore dans le cadre d'un renouvellement de contrat, d'une sanction, d'un licenciement. Certaines situations concernent plus spécifiquement l'exercice des mandats syndicaux, comme le relève la jurisprudence de la Cour de cassation, en autant de cas pratiques auxquels elle a été confrontée (COUR DE CASSATION, 2008) : les représentants syndicaux peuvent se voir défavorisés dans l'attribution ou le retrait de fonctions, la répartition du travail faisant de l'activité syndicale le critère d'application d'un régime d'organisation du travail et de rémunération propre, la modification de l'horaire de travail, les absences liées à l'exercice d'un mandat pour priver le salarié d'une prime d'assiduité, etc. Une grande variété de contentieux est observée sur la période récente, entre 2012 et 2014 (**Guimard, Meftah**), et inclut les risques pour l'emploi alors que celui-ci est en principe protégé par le droit⁵. D'ailleurs, dans près d'un établissement sur dix où ils sont présents, les représentants syndicaux signalent que leur emploi a été menacé en raison de leur mandat (**Giraud et al.**).

Dans le numéro de la revue *Agone* consacré à la répression patronale, Étienne PENISSAT décrit le large spectre des pratiques actuellement observées : « des techniques

5. Les licenciements de salariés protégés (dont font partie les représentants du personnel) sont soumis à l'autorisation préalable de l'inspection du travail (cf. *infra* et **Guimard, Meftah** pour davantage de précisions sur le cadre légal).

managériales de contournement et de domestication des syndicats aux usages du droit et des juristes par les directions d'entreprise, en passant par les stratégies pour soutenir un syndicalisme de cogestion quand ce ne sont pas de véritables "syndicats maisons" » (2013, p. 14). Dans certaines entreprises, il s'agit d'un système où le contrôle du jeu social par la direction et la répression syndicale constitue une tradition de longue date. Ce système, d'autant plus difficile à combattre qu'il a lieu le plus souvent dans « l'ordinaire du travail » (pour reprendre l'expression de **N. Hatzfeld**), repose sur un vaste répertoire d'actions mis au jour par les historiens, que ce soit dans le contexte des « années 1968 » (**VIGNA**, 2013) ou lors de la décennie suivante, comme dans l'entreprise Sud-Aviation analysée par **C. Juilliet**. La stratégie d'affaiblissement du contre-pouvoir syndical mise en évidence utilise à la fois des méthodes directes (discrimination salariale et blocage des carrières ; contrôle de l'embauche ; mobilisation de l'encadrement et de la maîtrise) et plus indirectes (utilisation des possibilités réglementaires pour freiner le « dialogue social », division syndicale qui décourage les syndicats plus combatifs à l'époque : la Confédération française démocratique du travail [CFDT] et la CGT). Ces pratiques n'ont manifestement pas disparu, comme l'illustrent certains témoignages de syndicalistes (par exemple **CLÉMENT**, 2013). Elles sont même enseignées dans le cadre de stages de formation lors desquels des cadres d'entreprise, des directeurs des ressources humaines (DRH) et des managers, apprennent à désarmer l'action collective des salariés (**GIRAUD**, 2013).

Cet éventail de situations, que l'on peut analyser comme un fait social au-delà de la seule entrée par les catégories juridiques de la discrimination et de l'entrave syndicales, se caractérise par sa dimension polymorphe, et parfois diachronique. Ces situations sont plus ou moins violentes et visibles, parfois discrètes et larvées, à la frontière de la légalité. Pour ne prendre que deux exemples : le jeu sur les seuils sociaux pour éviter d'avoir des représentants du personnel dans son établissement doit-il être rangé du côté de la discrimination syndicale ? Et le fait de favoriser une organisation syndicale plutôt qu'une autre, ou les représentants non syndiqués, relève-t-il de l'entrave à l'exercice du droit syndical ou d'un mode acceptable de régulation des relations sociales dans l'entreprise ? Dans ce répertoire, la stratégie de division syndicale apparaît centrale. **C. Juilliet** le montre de façon édifiante pour les années 1970, nous l'avons dit. Une publication récente du ministère du travail en atteste également : alors que 30 % des représentants du personnel syndiqués interrogés dans *REPONSE* déclarent en 2011 que leur mandat a été un frein pour leur carrière, seuls 4 % des représentants non syndiqués sont dans ce cas (**PAK, PIGNONI**, 2014). Dans leur contribution, **T. Breda** et **J. Bourdieu** soulignent que ces déclarations ne sont pas infondées : les représentants syndiqués ont des probabilités deux fois plus faibles d'avoir été promus au cours des trois dernières années que leurs collègues non syndiqués. Et ce sont les représentants des syndicats dits contestataires aujourd'hui, de la CGT et de Force ouvrière (FO), qui mentionnent le plus souvent ce sentiment⁶.

6. Dans un article précédent (2014), **Thomas Breda**, à partir des données sur les salaires de 2003, a d'ailleurs établi que la pénalité salariale des délégués syndicaux est plus élevée quand les représentants appartiennent à la CGT.

Anti-syndicalisme ordinaire et invisibilité de l'empêchement syndical

Qu'il s'agisse de pratiques discriminatoires, d'entraves au droit d'expression ou de formes licites de répression patronale, les conditions d'exercice de l'action syndicale témoignent de la persistance d'opinions anti-syndicales en France, dans certaines entreprises du moins. C'est sans compter les pans de l'espace productif où l'aversion pour les syndicats est telle qu'ils ne peuvent s'implanter, par exemple dans les secteurs qui demeurent de véritables déserts syndicaux comme la construction ou l'hôtellerie-restauration. La dernière enquête *REPONSE* le montre, les dirigeants sont d'autant plus critiques à l'égard des représentants du personnel, et tout particulièrement des syndicats, que ces derniers ne sont pas présents dans l'entreprise (AMOSSÉ, FORTH, 2016, table 3.6, p. 96 par exemple).

Aussi existe-t-il une part largement invisible de la discrimination syndicale, qui s'exerce dès l'embauche (par l'éviction de candidats susceptibles de se syndiquer) ou avant même qu'un syndicat n'entre dans une entreprise. Peu de recherches abordent cette question, qui échappe le plus souvent au droit⁷, et est de fait particulièrement difficile à objectiver. Certaines expériences de *testing*⁸ ont toutefois été conduites à l'étranger, dont l'une récemment en Belgique. Elle montre que les candidats qui font état d'une affiliation syndicale passée obtiennent, à profil par ailleurs identique, moins fréquemment la possibilité de passer un entretien dans les entreprises où ils ont envoyé leur *curriculum vitae* (CV) (BAERT, OMEY, 2014). En France, à notre connaissance, une seule expérimentation de ce type a été réalisée par une équipe de l'Observatoire des discriminations de l'université Paris 1 (AMADIEU, ROY, 2016) : elle conclut à une probabilité sept fois plus faible d'obtenir un entretien pour les candidats ayant mentionné dans leur CV qu'ils étaient préalablement affiliés au syndicat SUD Étudiant. Bien que l'écart soit particulièrement élevé, le choix dans le *testing* d'un syndicat perçu comme fortement contestataire rend difficile la généralisation du résultat, qui pourrait témoigner d'une aversion idéologique pour ce syndicat plus que d'une hostilité à l'égard des candidats ayant une expérience de syndicalisme étudiant en général. Souhaitons que de nouvelles recherches s'engagent sur cette voie, selon cette méthode ou d'autres, afin d'identifier l'étendue de l'aversion patronale pour le syndicalisme, de préciser le profil des employeurs qui lui sont hostiles (ou à l'inverse qui y sont

7. En France, les contentieux demeurent rares en la matière, bien que la loi interdise de sélectionner les salariés selon l'affiliation syndicale et protège du licenciement, qui est soumis à une autorisation administrative, les salariés candidats aux élections professionnelles (cf. *infra* pour le cadre légal).

8. Ces méthodes, suivant un cadre expérimental, visent à identifier des situations de discrimination en établissant s'il y a, ou non, égalité de traitement (ici lors d'un recrutement) entre deux populations qui ne diffèrent que selon un critère (ici une expérience syndicale passée). Pour une synthèse courte et des références sur l'apport et les limites de ce type de méthode dans la lutte contre les discriminations, cf. DUGUET *et al.* (2009).

attachés⁹), et enfin de mieux comprendre les processus conduisant à de telles opinions et la manière dont elles se traduisent, en pratique, dans la gestion des entreprises¹⁰.

La confrontation avec un contexte anti-syndical, en tant qu'expérience vécue, y compris lorsqu'elle est ressentie et interprétée comme une entorse au droit, ne donne pas nécessairement lieu à mise en cause juridique : elle peut être acceptée par les acteurs, intériorisée, refoulée, vécue sur un mode héroïque, etc. Même s'il faudrait sans doute y ajouter une partie des cas d'entrave syndicale¹¹, le faible volume de contentieux en matière de discrimination syndicale – 660 décisions par an au niveau des prud'hommes, rapportées aux près de 767 000 représentants élus ou désignés –, invite à constater que « les désavantages subis [...] semblent ainsi n'être que rarement soumis aux juridictions, et donne[nt] lieu en majorité à d'autres types de [...] différends, notamment le recours à l'intervention de l'inspection du travail ou au défenseur des droits, ou ne faire l'objet d'aucune contestation » (**Guimard, Meftah**, pp. 65-66). La création de la Haute autorité de lutte contre les discriminations (Halde), intégrée depuis 2011 au Défenseur des droits, a de fait ouvert la possibilité aux salariés, et plus largement aux citoyens, de se plaindre officiellement d'un traitement perçu comme injuste de la part d'une administration, d'une entreprise, d'un intermédiaire ou partenaire commercial, etc. Selon le dernier rapport annuel de l'institution, la très grande majorité des quelque 75 000 réclamations reçues en 2015 concerne le fonctionnement des services publics (DÉFENSEUR DES DROITS, 2016). Toutefois, environ 4 800 réclamations sont classées par l'institution dans le domaine de la lutte contre les discriminations ; 5,6 % d'entre elles (soit quelques centaines) concernent l'activité syndicale (cinquième motif de réclamation, derrière l'origine, le handicap, l'état de santé et l'âge).

Comme les contentieux juridiques, les plaintes auprès du Défenseur des droits sont en nombre limité, et sans commune mesure avec les déclarations des représentants du personnel¹² et le handicap salarial lié, « toutes choses égales par ailleurs », à leur fonction syndicale¹³. Il y a de fait un hiatus entre l'étendue des opinions et attitudes

9. Certains employeurs (par exemple dans des entreprises ou des secteurs où les capacités d'animation d'équipe sont valorisées) peuvent en effet préférer des candidats ayant eu dès leurs études l'expérience d'une organisation collective.

10. Les opinions anti-syndicales ne sont pas, en soi, réprimées par la loi, dans la mesure où l'exercice de la liberté syndicale est par ailleurs respecté, sur le plan individuel comme collectif (cf. CONFÉDÉRATION SYNDICALE INTERNATIONALE, 2013, pour une analyse au niveau international de l'équilibre à trouver entre liberté d'expression des employeurs et droit syndical).

11. Le nombre de saisines des tribunaux pour des contentieux relatifs à la représentation des salariés est de l'ordre de 9 000 en 2010, mais une part de ces saisines est susceptible de ne concerner que des points mineurs d'organisation des élections professionnelles. De façon complémentaire, et à titre de comparaison, les suites judiciaires données aux procès-verbaux de l'inspection du travail pour entrave étaient au nombre de 25 en 2007 ; et l'ensemble des condamnations pénales pour entrave étaient de 39 en 2010 (OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET RÉPRESSION SYNDICALES, 2014, pp. 53-56).

12. Le nombre d'établissements de 11 salariés et plus disposant d'au moins un représentant du personnel étant de 120 000, on peut estimer, d'après *REPONSE*, à 19 000 le nombre d'établissements dans lesquels le représentant du personnel a déclaré que sa carrière avait été bloquée en raison de son mandat.

13. Bien sûr, des investigations statistiques supplémentaires et une confrontation avec les critères quantitatifs usuellement retenus par les juges pour établir les situations de discrimination seraient nécessaires pour estimer le nombre d'établissements où la pénalité salariale des représentants du personnel serait un indice probant de discrimination

potentiellement discriminatoires (notamment anti-syndicales) et les pratiques qui peuvent être dénoncées juridiquement ou, du moins, faire l'objet d'une réclamation officielle. Cette question est aujourd'hui centrale, comme l'indique la vaste enquête conduite en 2016 sous l'égide du Défenseur des droits qui « vise à mesurer et à caractériser les situations de non-recours » (DÉFENSEUR DES DROITS, 2016, p. 5). Dans son rapport, la conseillère de la Cour de cassation, Laurence PÉCAUT-RIVOILIER, après avoir rappelé qu'« il est particulièrement grave de discriminer une personne en raison de son investissement pour la collectivité de salariés » (2013, p. 23), demande d'ailleurs que les organisations syndicales (et non les seuls plaignants) puissent saisir le Défenseur des droits afin de leur permettre de continuer à faire évoluer les perceptions.

Entre protection institutionnelle et réorientation du « dialogue social », quelle évolution ?

Cette préconisation émanant de la haute juridiction témoigne, nous y reviendrons par la suite, de la solide protection institutionnelle et juridique dont bénéficie l'activité syndicale en France. Ce cadre protecteur ne suffit pas à endiguer les phénomènes d'anti-syndicalisme mais il différencie la situation française d'autres contextes nationaux où c'est l'existence même des syndicats qui est en jeu : le prochain numéro de la revue portera précisément sur cette question, et présentera quatre situations nationales contrastées d'atteintes à la liberté dans la représentation des salariés.

De fait, pour comprendre les conditions d'exercice de l'action syndicale, il est nécessaire de préciser les attentes des différents acteurs à leur égard : les situations de discrimination, d'entrave, de répression se construisent en référence à des règles de droit, mais aussi à des normes sociales. La légitimité, parfois même la légalité, des syndicats et de leur action dépend d'« entrepreneurs de morale » (BECKER, 1985), qu'il s'agisse des pouvoirs publics, des organisations d'employeurs, des dirigeants d'entreprise ou d'établissement¹⁴. Cette dimension relationnelle du phénomène permet de comprendre l'interprétation tout à fait incertaine que l'on peut faire de son évolution. En effet, le contentieux juridique relatif à la discrimination syndicale semble s'être sensiblement développé depuis les premiers succès judiciaires de la fin des années 1990 : les observateurs de l'actualité sociale s'accordent sur ce point (SPIRE, 2006, par exemple), souligné par L. PÉCAUT-RIVOILIER, qui évoque une « recrudescence des litiges » (2013, p. 23). Mais le sens à donner à cette augmentation n'est pas évident : elle peut correspondre à une dégradation de la situation des représentants syndicaux dans les entreprises ou refléter un déplacement normatif dans l'appréhension, juridique et sociale, du phénomène.

(LECLERC, 2013 pour une discussion sur ce point). Mais une pénalité moyenne de l'ordre de 10 % pour les délégués syndicaux, telle qu'établie par T. Breda et J. Bourdieu, ne laisse que peu de doutes sur l'étendue du phénomène.

14. É. PENISSAT (2013) signale par exemple la variabilité de l'action administrative du ministère du Travail dans les recours formulés à propos du licenciement des salariés protégés. Dans ce numéro, l'article de V.-A. Chappe et de ses co-auteurs témoigne aussi de la variété des appropriations du droit légal dans les entreprises.

S'inscrivant dans un contexte où la thématique des discriminations prend de l'importance (cf. *infra*), l'augmentation du contentieux pourrait paradoxalement refléter une amélioration de la situation, et même constituer une inflexion historique positive. Elle résulterait d'un double mouvement fait d'une meilleure protection par le droit (renforcement du cadre légal, extension des moyens de preuve et reconnaissance des carrières syndicales, cf. *infra*) et d'une large prise de conscience du phénomène, de la part des syndicalistes comme des employeurs. En lien avec le droit, la perception de ce qui est acceptable en matière de stratégie anti-syndicale a manifestement évolué. Les systèmes décrits par C. Juilliet et N. Hatzfeld détonent aujourd'hui. Ces dernières années, des situations parfois anciennes et désormais perçues comme inacceptables ont ainsi pu être réglées grâce à des mécanismes de rattrapage¹⁵. La construction de la discrimination syndicale comme question sociale s'est accompagnée d'une meilleure objectivation du phénomène, à l'image de ce qui a par exemple été mis en évidence pour les conditions de travail dans les années 1980 (GOLLAC, 1997), et de réflexions en termes d'effectivité du droit : l'expression renvoie alors non seulement à la validité concrète des instruments juridiques, mais aussi à la manière dont les acteurs se positionnent face à ce qu'ils considèrent comme un écart entre les règles du droit et les normes sociales (BERENI, CHAPPE, 2011).

Une autre lecture, moins optimiste, voit dans l'augmentation des contentieux juridiques le reflet d'une reprise en main hiérarchique des entreprises qui aurait fait suite aux innovations organisationnelles des années 1980 et 1990¹⁶. Notamment portée par É. PENISSAT dans la revue *Agone*, cette interprétation souligne la reconfiguration des formes de répression patronale qui seraient aujourd'hui plus discrètes – parce que légales, professionnalisées et reposant sur une division du travail –, mais toujours aussi efficaces. Et de citer le recours aux « [entreprises] de sécurité et de surveillance qui assurent la protection des clients autant qu'elles contrôlent les salariés et les syndiqués », la systématisation de l'usage des « huissiers contre les grévistes », « la guérilla juridique contre les pratiques syndicales qui ne se cantonnent pas à la représentation formelle du personnel », etc. (PENISSAT, 2013, p. 15).

Ces deux interprétations ne sont pas nécessairement inconciliables. Face à la prise de conscience du phénomène et au règlement judiciaire d'une partie des situations passées, peuvent émerger simultanément de nouvelles stratégies des employeurs pour freiner ou contenir l'action syndicale. Les deux lectures présentent d'ailleurs un point commun : le fait d'intégrer dans l'analyse du fait syndical l'évolution du regard que la société, et ses « entrepreneurs de morale », portent sur lui. Si les situations de discrimination et de répression syndicales sont devenues moins acceptables pour les pouvoirs publics comme pour nombre d'acteurs du monde du travail, toutes les

15. Comme l'indique L. PÉCAUT-RIVOILIER (2013, p. 25), les protections juridiques « ne suffisent pas à empêcher la persistance de discriminations que le salarié lui-même ne perçoit souvent qu'après plusieurs années, lorsqu'il s'aperçoit que le décalage avec les autres salariés s'est accentué. Décalage persistant, ce que confirment des études récentes et les témoignages qui ont été reçus par la mission ».

16. Cf. AMOSSÉ, COUTROT, 2011, pour une analyse de l'évolution des modèles socio-productifs en France.

formes de syndicalisme ne sont pour autant pas perçues comme également légitimes. L'affirmation d'une protection juridique et institutionnelle des syndicats s'accompagne d'une disqualification croissante des organisations les plus contestataires¹⁷. En ce sens, la thématique de la discrimination syndicale ne semble pouvoir être totalement séparée de l'analyse des modalités légales ou légitimes de l'action syndicale en entreprise. Un double déplacement normatif est à l'œuvre, qui voit se renforcer une dénonciation parallèle, d'une part, des formes anciennes, brutales et assumées de répression patronale et, d'autre part, des organisations syndicales dont le répertoire d'action relève toujours plus de la « lutte des classes » que du « dialogue social » (DENIS, 2016). Sophie BÉROUD et Karel YON (2013) voient ainsi dans le renforcement du syndicalisme indépendant, suite à la réforme de la représentativité de 2008, une version contemporaine, soutenue par les pouvoirs publics, de préférence syndicale. Pour sa part, É. PENISSAT critique « l'effort du législateur et d'une partie du patronat pour développer une série de dispositifs visant à institutionnaliser, légitimer et soutenir un syndicalisme "gestionnaire" compatible avec les exigences du capitalisme contemporain » (2013, p. 17). On le voit, les catégories élaborées et mises en œuvre pour protéger l'action syndicale ne sont de fait pas neutres, ce qui invite à revenir de façon plus approfondie sur le processus et les conséquences de l'émergence de la discrimination syndicale comme question sociale.

Le succès de la catégorie de discrimination : quelle transformation de l'action syndicale ?

Comme la plupart des phénomènes pris comme objets par les sciences sociales, les situations de discrimination peuvent être analysées de deux manières. Elles peuvent en premier lieu être envisagées comme des réalités empiriquement saisissables, dont il convient de rendre compte : la première partie de notre introduction a ainsi permis de dresser un état des lieux des pratiques anti-syndicales. Mais elles peuvent par ailleurs être considérées comme des constructions sociales (politiques, juridiques, scientifiques, etc.), la catégorisation dont elles sont l'objet étant loin d'être neutre et unifiée. De fait, l'émergence, sur un plan pratique comme théorique, de la catégorie de discrimination et plus particulièrement de celle de discrimination syndicale traduit une évolution dans la manière dont la société, et les acteurs eux-mêmes, considèrent la question des inégalités et celle du syndicalisme.

17. Cette disqualification peut aller jusqu'à une criminalisation de l'action syndicale. C'est notamment le cas quand les conflits sociaux débouchent sur des violences comme dans le cas de Continental (DEPOORTER, FRIGUL, 2014, par exemple), ou plus récemment d'Air France ou à l'occasion de la contestation de la loi « Travail » (cf. le site de l'Observatoire de la discrimination et répression syndicales, qui, sur sa page d'accueil, recense les cas d'arrestation de syndicalistes : <http://observatoire-repression-syndicale.org/>, consulté le 13 juillet 2016).

La construction de la discrimination comme question juridique et sociale

Depuis une vingtaine d'années, la thématique des discriminations, sous ses différents motifs, occupe une place croissante dans le débat public. Des observatoires dédiés au recueil des savoirs et des connaissances, mais aussi à la lutte contre les discriminations lui sont consacrés (tel celui associé à l'université Paris 1 ou par exemple l'alliance de recherche sur les discriminations¹⁸) ainsi que des colloques et des numéros spéciaux de revue (*Sociétés contemporaines* en 2004 ; *Politix* en 2011 ; *Économie et Statistique* en 2014). Une double ambition est systématiquement associée à chacune de ces manifestations, parfaitement résumée par le titre du colloque organisé conjointement par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees), qui dépend du ministère de la Santé et des Affaires sociales et la Halde en 2009 : « Mieux connaître pour mieux combattre ». De fait, la notion de discrimination est indissociable de la question des inégalités et de la manière dont, dans la période récente, les sciences sociales comme les acteurs institutionnels l'ont reformulée. Différentes acceptions de la notion (par le droit, l'économie ou encore la sociologie) ont au fil du temps été élaborées, sans que l'une s'impose réellement. Par essence normative, la définition juridique occupe toutefois une place centrale dès lors que l'on aborde la question de la discrimination : il s'agit, dans l'article devenu classique de Danièle LOCHAK (1987, p. 778), d'une « distinction ou [...] différence de traitement illégitime : illégitime parce qu'arbitraire, et interdite puisqu'illégitime ».

L'inscription de la discrimination dans le droit est à la fois lointaine et proche. Lointaine car c'est l'une des expressions du principe de l'égalité formelle inscrite dans la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 (articles 1 et 6), reprise plus tard sous la forme du principe de non-discrimination dans la Charte des Nations unies de 1946 (article 3) et la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 (article 2). Ce principe, qui a acquis une valeur constitutionnelle en 1958 et a été consacré depuis par la jurisprudence de la Cour de cassation et du Conseil d'État, interdit toute différence de traitement qui n'est pas justifiée par une différence de situation, sauf motif d'intérêt général (LOCHAK, 2003). Proche car les principales directives prises en la matière par le droit communautaire, dont l'influence sur la diffusion de la catégorie dans le droit français est désormais bien établie (BERENI, CHAPPE, 2011), datent des années 2000. En l'occurrence, il s'agit de la directive sur l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail (2000/78/CE), qui interdit « toute discrimination fondée sur les convictions religieuses, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle, dans le domaine de l'emploi », et de la directive sur l'égalité raciale (2000/43/CE), qui interdit « toute discrimination fondée sur la race ou l'origine ethnique dans le domaine de l'emploi, mais aussi en matière d'accès à la protection et à la sécurité sociales ainsi qu'aux biens et aux services ». En France comme au niveau européen, l'arsenal juridique de lutte contre les discriminations n'est pas le résultat

18. Réseau de laboratoires franciliens, Ardis forme le pôle « discriminations » du domaine d'intérêt majeur « Genre, inégalités, discriminations » (DIM-GID) labellisé par la région Île-de-France.

d'une disposition unique mais de lois successives, qui ont progressivement renforcé les protections en la matière. Comme le rappellent Laure BERENI et Vincent-Arnaud CHAPPE (2011, p. 12), c'est déjà sous l'influence des normes juridiques internationales, notamment européennes, que le principe de non-discrimination s'est imposé en droit français, avec la loi de 1972 qui a introduit pour la première fois dans le Code pénal français le principe de non-discrimination fondée sur « l'appartenance à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée ».

Le passage du principe d'égalité à celui de non-discrimination n'est pas neutre. Lié à la place prise au sein de la société civile par la thématique de la diversité et de la reconnaissance des droits, il s'accompagne d'un double déplacement. Alors que sur le plan juridique, l'égalité reste le plus souvent un principe abstrait, un vœu pieu relevant d'une « vision enchantée, héritée de la Révolution française » (CHEVALLIER, 2003, p. 39), la formulation en termes de discrimination acquiert une dimension pratique : elle est à la fois plus opérationnelle et plus restrictive, que ce soit dans son champ d'application ou dans le périmètre des critères prohibés (BERENI, CHAPPE, 2011).

En droit, la protection contre les situations de discrimination ne concerne de fait qu'un nombre limité d'activités sociales. Par exemple, dans le Code pénal, les domaines dans lesquels la discrimination est prohibée sont détaillés dans l'article 225-2 : il s'agit pour l'essentiel des relations sociales marchandes, qui renvoient à l'échange des biens et services ou de la force de travail (« exercice d'une activité économique », « embauche, sanction ou licenciement d'une personne », etc.). Si de nombreuses pratiques sont susceptibles d'être moralement condamnables, leur interdiction par le droit ne s'exerce que dans certains domaines bien délimités. Aux côtés du droit à la protection sociale, le champ de l'emploi y occupe une place particulière¹⁹ ; il a été le premier concerné par l'introduction de règles anti-discriminatoires au sein d'une Union européenne qui s'est historiquement construite avec l'objectif de faire fonctionner son marché intérieur, et notamment son marché du travail, sans distorsion de concurrence²⁰. En matière d'emploi, les catégories d'égalité et de non-discrimination ont, plus qu'ailleurs, tendance à se disjoindre. En effet, il ne s'agit pas de traiter tous les individus de la même manière en niant leur(s) différence(s) (principe de l'égalité formelle), mais de traiter différemment des personnes qui sont dans des situations différentes (principe de l'égalité concrète, dont l'application s'impose parce qu'il est en pratique très rare de pouvoir considérer deux situations d'emploi comme rigoureusement identiques), y compris en tentant de corriger les inégalités *via* l'application des principes de non-discrimination inscrits dans la loi. C'est cette ambition, rappelle Marie MERCAT-BRUNS,

19. On peut l'observer dans les contentieux juridiques (cf. le tableau 1, p. 65 de l'article de F. Guiomard et I. Meftah) comme dans les réclamations pour discrimination portées à la connaissance du Défenseur des droits (DÉFENSEUR DES DROITS, 2016).

20. À l'origine, ces règles avaient moins pour finalité de protéger les personnes que d'assurer le principe de libre-concurrence entre les États : telle l'interdiction de toute discrimination fondée sur le sexe afin d'éviter « qu'un État membre puisse acquérir un avantage concurrentiel par rapport à un autre en appliquant des taux de rémunération inférieurs ou en établissant des conditions de travail moins favorables pour les femmes » (AGENCE DES DROITS FONDAMENTAUX DE L'UNION EUROPÉENNE, COUR EUROPÉENNE DES DROITS DE L'HOMME, CONSEIL DE L'EUROPE [2011], p. 14).

qui fait émerger au sein du Code du travail « les premières règles de non-discrimination en faveur des représentants syndicaux et des femmes en France » (2010, p. 185).

Le caractère restrictif du droit qui protège de la discrimination ne concerne pas uniquement les domaines où des traitements différenciés sont interdits, mais aussi les critères de différenciation qui y sont prohibés. Le Code du travail consacre plusieurs articles à ce thème (L. 1132-1 à 1132-4). La discrimination y est définie selon ses formes et ses motifs, les multiples recours auxquels elle peut donner lieu, au pénal comme au civil, étant par ailleurs listés ; y sont également inventoriées les différenciations admissibles « lorsqu'elles répondent à une exigence professionnelle essentielle et déterminante et pour autant que l'objectif soit légitime et l'exigence proportionnée²¹ ». Le Code dresse une liste large, comparativement aux directives européennes en la matière, des motifs de discrimination interdits par la loi : l'origine, le sexe, les mœurs, l'orientation ou l'identité sexuelle, l'âge, la situation de famille ou la grossesse, les caractéristiques génétiques, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, les opinions politiques, les activités syndicales ou mutualistes, les convictions religieuses, l'apparence physique, le nom de famille, le lieu de résidence, l'état de santé ou le handicap.

Outre ces motifs, le Code du travail élargit les possibilités de recours contre les discriminations en reprenant à son compte la distinction issue en 2000 du droit communautaire entre discrimination directe et indirecte. Relève de la première catégorie tout traitement moins favorable en raison des motifs prohibés ; et de la seconde, toute disposition apparemment neutre mais susceptible de produire un désavantage particulier, que ce soit en matière d'emploi, d'accès à des biens ou services, à une aide relevant de la protection sociale, etc. La première se focalise sur le traitement en acte et postule une certaine intentionnalité dans la discrimination alors que la seconde se centre davantage sur les effets des dispositions et leur attribue une dimension plutôt systémique. La reconnaissance en droit de la discrimination indirecte témoigne d'une forte parenté existant entre la construction de la catégorie juridique de discrimination et la manière dont les sciences sociales ont, progressivement, traité de la question des inégalités.

Approches scientifiques de la discrimination : méthodes statistiques et nouveau regard sur les inégalités

Comme le soulignent L. BERENI et V.-A. CHAPPE (2011), la discrimination indirecte renvoie à une manière de penser la discrimination comme le résultat d'une situation sociale, conception qui s'est imposée aux États-Unis (STRYKER, 2001)²²

21. Par exemple, dans les métiers tels que mannequins ou acteurs, où une sélection sur des critères physiques peut être légitimement retenue (BERENI, CHAPPE, 2011).

22. Selon L. BERENI et V.-A. CHAPPE (2011), cet auteur a montré le rôle joué par les sciences sociales dans la construction d'une vision « sociologico-structurelle » des discriminations en lieu et place d'une vision « juridico-libérale », qui prévalait auparavant.

bien avant d'être importée en France. Les sciences sociales ont de fait contribué à donner une nouvelle signification à la notion en dévoilant, de façon ethnographique, des mécanismes de production des inégalités pour certaines sous-populations, ainsi qu'en mettant en évidence des différences statistiques systématiques en leur défaveur. Dans le contexte français, l'émergence de la discrimination dans le débat scientifique s'est notamment faite au cours des années 1990 autour des populations immigrées ou ayant certaines origines ethno-communautaires (FASSIN, 2002). Elle s'est accompagnée de la création d'enquêtes conduites sur des grands échantillons²³ et a entraîné une controverse dans le système statistique public, qui témoigne de l'importance, commune aux sciences sociales et au droit, des méthodes et instruments quantitatifs dans l'objectivation des situations de discrimination. Revenant sur cette controverse dans laquelle ils sont impliqués²⁴, Patrick SIMON et Joan STAVO-DEBAUGE (2004) soulignent la nécessité de disposer de catégories statistiques permettant la mise en visibilité institutionnelle des populations victimes de discriminations afin de pouvoir efficacement lutter contre elles.

Éric DELATTRE et ses co-auteurs (2013) identifient trois grandes méthodes statistiques utilisées par les sciences sociales dans leur analyse de la discrimination, dont deux ont une forte parenté avec des systèmes de preuve retenus par les tribunaux. La première de ces méthodes, qualifiée d'indirecte, définit de façon empirique la discrimination comme une composante résiduelle, inexpliquée, des inégalités : comme son analogue juridique (appelée méthode des panels²⁵), elle compare un groupe dont on suspecte qu'il est systématiquement désavantagé dans un domaine précis – par exemple la prise en charge des accidents du travail des salariés d'origine étrangère ou l'évolution de carrière des représentants syndicaux – avec l'ensemble de la population. C'est ce programme que suivent **J. Bourdieu** et **T. Breda** dans leur article. La deuxième méthode, qualifiée d'« expérimentale », correspond au *testing* évoqué précédemment : depuis la loi du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances et la circulaire du 26 juin 2006, qui en précise les modalités d'application, cette méthode a une valeur juridique dans la mesure où toutes les personnes ou tous les profils utilisés lors de l'expérience ne sont pas fictifs. « Dans un *testing* à finalité judiciaire, un des deux CV envoyés doit [...] se fonder sur l'identité d'un individu réel » (AMADIEU, ROY, 2016, p. 8). La dernière de ces méthodes consiste à analyser les discriminations ressenties comme dans l'article de **B. Giraud** et de ses co-auteurs.

Si la construction de la discrimination, comme catégorie juridique opératoire adossée aux théories et méthodes des sciences sociales, a indéniablement conduit à une

23. De *Mobilité géographique et insertion sociale* (1994) à *Trajectoires et origines* (2008) en passant par *Histoire de vie-construction des identités* (2003).

24. Ils y plaident pour l'utilisation de statistiques ethniques, contre le républicanisme jacobin, peu attentif à des différences toujours suspectes de communautarisme, qui est selon eux alors en vigueur à l'Insee (Institut national des statistiques et études économiques).

25. Cf. *infra* ainsi que par exemple la présentation détaillée qui en est faite par Vincent-Arnaud CHAPPE (2013). Les enjeux de technique juridique associés sont notamment discutés par Olivier LECLERC (2013), et la genèse de la méthode est restituée dans l'article de **N. Hatzfeld**.

réduction de certaines inégalités, le mode d'appréhension catégoriel des critères prohibés est susceptible de réduire, en miroir, l'effectivité du principe général d'égalité : la liste des motifs de discrimination, toute étendue qu'elle soit, marque le périmètre au-delà duquel un traitement inégal s'opère en toute légalité. De plus, comme nous l'avons mentionné et comme le notent L. BERENI et V.-A. CHAPPE (2011, p. 14), « il peut être dérogé au principe de non-discrimination à raison des critères protégés par le droit si une différence "objective" des situations ou des motifs d'intérêt général le justifient. Les juges se trouvent ainsi en mesure de tracer la frontière, constamment renégociée, entre inégalités de traitement légitimes et illégitimes ». C'est l'ensemble de l'édifice normatif permettant de penser la justice ou l'injustice découlant des inégalités qui se trouve modifié sous l'action du droit et des sciences sociales, de la technique juridique et des modélisations statistiques : l'objectivation des discriminations par les méthodes indirectes et de *testing* ne peut être que « locale », c'est-à-dire pour une population précise et sur un domaine particulier ; l'approche subjective, la seule qui permette une appréhension plus large du phénomène, est par ailleurs toujours suspectée de biais²⁶. Au final, c'est à une approche fragmentée des inégalités que conduit l'entrée par la discrimination. D'un point de vue scientifique, cela souligne l'importance de multiplier des travaux de recherche utilisant des méthodes complémentaires et, plus largement, de disposer de données et catégories à même de rendre compte des inégalités structurant la société.

Il ne s'agit pas ici de critiquer ou de justifier l'utilisation de la catégorie de discrimination, dont les acteurs se sont de toute façon emparés, mais de rendre compte de son intérêt et de ses limites. Ces dernières sont soulignées par les tenants d'une approche critique de l'importation dans les sciences sociales des catégories du droit : la notion de discrimination naturaliserait des frontières contestables dans l'étude des rapports de pouvoir ; elle légitimerait ainsi l'ordre social et individualiserait l'analyse des inégalités, au détriment d'une vision plus structurelle, notamment formulée en termes de racisme ou de domination de classe²⁷. À l'inverse, depuis une quinzaine d'années, s'est constituée en France une sociologie de la discrimination ; elle met en avant l'apport de la notion dans l'analyse des inégalités et permet en particulier de penser les processus de construction et d'appropriation par les acteurs de différents facteurs de discrimination (sexe, classe, groupe ethnico-communautaire, affiliation syndicale, opinion politique, etc.), qu'il n'y aurait *a priori* pas lieu d'opposer (BERENI, CHAPPE, 2011). Quoi qu'il en soit, il est indéniable que, s'agissant des syndicats, la notion de discrimination n'est pas toujours allée de soi en France et que son usage croissant a accompagné une profonde transformation du syndicalisme.

26. Sont notamment évoqués les risques de sous-estimation par banalisation des discriminations vécues et, à l'inverse, les risques de sur-estimation par victimisation lors des luttes pour la reconnaissance des inégalités dont on se sent l'objet (DELATTRE *et al.*, 2013).

27. Cette approche se situe dans le prolongement de la critique émise par Pierre Bourdieu à l'égard du droit. Pointant également les risques d'essentialisation des catégories et de victimisation des personnes, Didier FASSIN (2002) s'en fait par exemple l'écho à propos de la discrimination.

La discrimination syndicale : le succès d'une notion juridique singulière...

En parallèle des débats autour de l'intégration des populations d'origine étrangère et des discriminations dont elles font l'objet, la décennie 1990 a connu les premiers procès retentissants en matière de discrimination syndicale (cf. notamment l'article de **N. Hatzfeld**). De fait, si elles se rejoignent²⁸, l'histoire de la protection juridique dont bénéficient les syndicalistes et celle de la notion de discrimination ont suivi des trajectoires différentes.

Manifestement, la discrimination syndicale n'est pas tout à fait une discrimination comme les autres. Aucune mention la concernant n'est par exemple faite dans le volumineux numéro que la revue *Économie et statistique* a consacré à la discrimination en 2014. De fait, l'expression « discrimination syndicale » n'est comprise ni par les juristes américains, ni par nombre d'économistes. En effet, pour certains juristes, le critère syndical, comme l'engagement dans un parti politique, voire la croyance en une religion²⁹, est un choix qui relève de la liberté personnelle et n'appelle, à ce titre, pas nécessairement une égalité de traitement, à l'inverse de critères tels que le sexe, l'âge, l'origine ou le handicap. Une certaine lecture économique exclut de même l'activité syndicale des motifs de discrimination à partir du moment où celle-ci indique une « préférence », un « rôle social » qui n'est pas donné et ne résulte d'aucune contrainte (HAVET, SOFER, 2002, p. 84). C'est à l'inverse de ces conceptions que le droit français pose que la liberté syndicale ou politique ne peut constituer un motif légitime d'inégalité.

Le droit et l'économie suivent pourtant un cadre similaire de définition de la discrimination : « La discrimination salariale est définie tant en droit qu'en économie comme la violation d'un principe : principe d'équité pour l'économie – “à productivité égale, salaire égal” – ; principe d'égalité en droit – “à travail égal, salaire égal” – » (**Bourdieu, Breda**, p. 45). Selon cette modélisation économique, ne sont potentiellement discriminatoires que des traitements correspondant à des critères exogènes : plusieurs types de discrimination sont alors distingués (« statistique », « par anti-sélection » ou « par goût ») selon qu'ils s'appuient, ou non, sur une moindre productivité (estimée ou non, anticipée ou non) des travailleurs concernés. **J. Bourdieu** et **T. Breda** proposent un cadre d'interprétation plus large, qui intègre à l'analyse la possibilité de comportements stratégiques visant à décourager l'engagement des syndicalistes par une discrimination salariale, la notion étant prise dans son sens juridique cette fois. Cette proposition théorique nous semble doublement utile : d'une part, elle complète la compréhension des mécanismes économiques associés à l'évolution différentielle

28. À ce titre, le premier bilan de la mise en œuvre de la loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations note que le contentieux lié à la discrimination, alors très limité, concerne essentiellement la discrimination syndicale (LANQUETIN, GRÉVY, 2005). L. PÉCAUT-RIVOILIER le rappelle plus récemment : « les cas de discrimination syndicale restent ceux dont l'administration du travail est le plus souvent saisie et généralement, *in fine*, la justice » (2013, p. 54).

29. Encore que la conviction religieuse n'ait pas toujours, aux États-Unis, la même valeur juridique que l'engagement partisan ou syndical : de l'ordre de la foi et non de l'engagement, elle est de fait en quelque sorte naturalisée.

des carrières des salariés selon qu'ils sont, ou non, syndiqués ; d'autre part, elle permet de préciser ce qui distingue les notions économique et juridique. C'est d'autant plus important que la catégorie de discrimination syndicale, loin d'être univoque, ne s'est réellement stabilisée en droit que depuis deux décennies.

En France, la protection juridique de l'activité syndicale est bien antérieure à la construction du droit des discriminations. L'interdiction de la discrimination syndicale s'inscrit dans le prolongement direct du principe constitutionnel de la liberté syndicale édicté en 1946 (suivi par la convention n° 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical de l'Organisation internationale du travail, et par l'article 11 de la Convention européenne des droits de l'homme en 1950). Elle le précède même puisque dès 1936, les accords de Matignon stipulent que « les employeurs s'engagent à ne pas prendre en considération le fait d'appartenir ou de ne pas appartenir à un syndicat pour arrêter leurs décisions en ce qui concerne l'embauchage, la conduite ou la répartition du travail, les mesures de discipline ou de congédiement » (article 3) ; et qu'un statut protecteur est instauré dès le 22 février 1945 pour les membres des comités d'entreprise tout d'abord avant d'être étendu progressivement aux autres institutions représentatives du personnel (délégués du personnel, délégués syndicaux, membres des comités d'hygiène, sécurité et conditions de travail). À suivre V.-A. CHAPPE (2013), on peut schématiquement distinguer trois étapes essentielles dans l'inscription de la discrimination syndicale dans le champ du droit depuis les années 1950.

La première date de la loi du 27 avril 1956 qui interdit la prise en considération de l'appartenance ou de l'activité syndicale dans toutes les décisions prises au sein de l'entreprise. Paradoxalement, cette loi, utilisée depuis lors à des fins de protection par les syndicalistes, est détournée de son usage premier qui était de casser le monopole du livre CGT sur la presse parisienne, ce qui rappelle la non-univocité de la notion de discrimination comme traitement différencié qui peut s'effectuer au désavantage, mais aussi à l'avantage, d'un individu ou d'un groupe de personnes.

La deuxième étape est celle du renforcement de la jurisprudence au cours des années 1970, grâce au travail syndical et en particulier à l'activisme juridique de la CFDT (WILLEMEZ, 2003) qui a notamment permis le durcissement du statut « exorbitant du droit commun » des représentants syndicaux, rendant plus difficile leur licenciement par les employeurs.

La troisième, enfin, est celle des lois Auroux de 1982 qui ouvrent une nouvelle vague de droits en intégrant les licenciements et sanctions fondés sur les activités syndicales dans la liste des discriminations interdites (article L. 1132-1 du Code du travail). S'y ajouteront la prise en compte du motif syndical dans la liste des discriminations lors de l'adoption du Code pénal de 1994 (article 225-1) et, enfin, l'introduction (en 2001 et 2008) de la notion de discrimination indirecte (article L. 1134-1 et suivants du Code du travail) et du régime de preuve qui lui est associé (cf. *supra* et GUIOMARD, MEFTAH).

Ainsi, le droit protège en premier lieu une liberté publique dans l'entreprise : celle du droit des personnes à adhérer ou non à une organisation syndicale. Mais il prévoit

également une forme de protection spécifique en raison des conditions d'exercice de la liberté syndicale dans l'entreprise (COUR DE CASSATION, 2008). En l'occurrence, le droit protège à ce titre de la discrimination à la fois les salariés syndiqués (qu'ils le soient réellement ou simplement considérés comme tels par l'employeur) et les représentants du personnel, en plus des protections spécifiques dont ils bénéficient en raison de leur mandat. L'évolution de la protection juridique à l'égard des syndicalistes et la place croissante qu'y occupe la notion de discrimination témoignent d'un changement majeur : si à l'origine, le législateur « tend à protéger *l'action syndicale*, fondée certes sur l'activité militante individuelle, mais en elle-même essentiellement collective » (VERDIER, 1984, p. 140), il fait le choix à partir des années 1980 « d'inscrire ces règles dans le giron des droits de la personne » (Guiomard, Meftah, p. 60). Symboliquement, ce n'est donc plus tant le représentant des salariés qui est protégé au titre de ses missions ou de son affiliation syndicale qu'un travailleur qui ne peut, sans raison objective, faire l'objet d'un traitement différencié.

... qui reflète une mutation de l'image du syndicaliste : de héros à victime, puis professionnel ?

Deux ordres d'explications peuvent être avancés pour comprendre ce processus. Le premier est très général et fait appel à des éléments indirectement liés à la question de la discrimination : l'individualisation et la juridicisation³⁰ des relations sociales dans et à l'extérieur de l'entreprise, le déplacement des conflits du travail devant le juge – déplacement facilité par l'affaiblissement des mobilisations collectives et des forces syndicales qui les portent –, l'instrumentalisation des arènes juridiques par les mouvements sociaux, etc. Le fait qu'il y ait rupture dans la manière dont sont portés ces dossiers de discrimination au sein du mouvement syndical apparaît comme un second type d'explications³¹. Il n'est pas faux de voir dans cette rupture un changement de paradigme. Comme tout élément de cet ordre, cette rupture est elle-même le produit de plusieurs évolutions, occasionnées tout autant que subies par le mouvement syndical. Avec un point nodal tout de même au cœur de cette transformation, un épisode que la plupart des spécialistes de la discrimination syndicale considèrent comme un tournant dans le contentieux des discriminations syndicales (CHAPPE, 2013) : celui de « la lutte syndicale contre la discrimination à Peugeot-Sochaux » menée à partir du milieu des années 1990, pour reprendre une partie du titre de l'article de N. Hatzfeld.

L'adoption de la notion de discrimination indirecte renforce encore une lecture personnelle des règles de droit, détachée de l'action collective et qui ne suppose pas

30. Au sujet de la distinction entre judiciarisation (recours accru à l'institution judiciaire pour régler les conflits) et juridicisation (formalisation juridique accrue des relations sociales et extension du droit comme modèle et référence pratique pour les actions), cf. PÉLISSE, 2009.

31. Une analyse plus fine et détaillée montre toutefois qu'il n'existe pas une seule réponse au sein du mouvement syndical à cette question de la discrimination : celle-ci « entre dans le champ traditionnel d'action propre à chaque organisation qui mobilise différents répertoires d'action et de signification » (OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET DE LA RÉPRESSION SYNDICALES, 2014, pp. 17-18).

qu'une intention discriminatoire pour motif syndical soit établie : par exemple, dans le cas d'un litige concernant une inégalité de salaire ou d'évolution de carrière, la méthode dite des panels prévoit une comparaison avec un échantillon de salariés « identiques » ou « jumeaux », c'est-à-dire ayant des caractéristiques similaires en termes de sexe, d'âge, de diplôme, d'ancienneté, etc.³² ; il « suffit » au plaignant d'apporter préalablement des indices laissant supposer l'existence d'une discrimination à son égard ; la preuve est, ensuite, à la charge de l'employeur, qui doit fournir au juge des éléments de justification suffisant à expliquer la différence d'évolution de carrière établie statistiquement. Dans ce cadre, « c'est moins l'existence d'une mesure de rétorsion à l'égard d'une activité militante, collective ou mutualiste qui est en cause, que la revendication d'une évolution de carrière moyenne en comparaison d'autres salariés » (**Guiomard, Meftah**, p. 78). De fait, la discrimination indirecte et la méthode des panels peuvent contribuer à occulter le fondement de la discrimination syndicale dans l'action judiciaire, l'accent étant mis *in fine* sur l'inégalité de traitement³³. De la même manière, la discrimination syndicale peut être invoquée en droit pénal comme point de départ de l'action, mais ensuite s'effacer pour ne laisser place qu'à une argumentation visant à établir un harcèlement (**Guiomard, Meftah**, pp. 81-82).

Même si la radicalité de la position anarcho-syndicaliste des origines – marquée par une forte hostilité à l'égard du droit – est depuis longtemps devenue minoritaire, le rapport des syndicalistes à l'institution judiciaire s'est encore modifié avec l'essor de la discrimination syndicale. Comme l'écrit **N. Hatzfeld**, « jusque-là, [...] les combats contre la répression syndicale campaient systématiquement les militants réprimés comme des figures incarnant le combat ouvrier ou, plus largement, celui des salariés [afin de toujours] faire ressortir [qu'à travers eux, c'est] la capacité de lutte collective qui était visée » (p. 174). **B. THIBAUT** ne dit pas autre chose dans sa postface à l'étude de **R. SPIRE** : « l'idée reste très répandue que la discrimination syndicale serait “de bonne guerre”, fournirait une espèce de preuve qu'on est des combattants valeureux » (2006, p. 220). Il ajoute que cette culture a fait beaucoup de dégâts, affaiblissant les syndicalistes en place et décourageant les salariés voulant s'engager. Les syndicalistes, autrefois héros de la lutte des classes, parviennent davantage aujourd'hui à se penser comme des victimes légitimes, que le droit peut aider dans leur quête de reconnaissance des injustices dont ils sont l'objet. Symboliquement, la suppression en 2008 de la référence à l'« attitude patriotique pendant la guerre » comme critère de représentativité des organisations syndicales (article L. 2121-1 du Code du travail, dans sa rédaction antérieure à la loi du 20 août 2008) marque cet effacement de la figure héroïque du syndicaliste résistant, engagé dans un rapport de force parfois déséquilibré

32. Usuellement, le juge effectue deux types de comparaison : la première porte sur l'évolution de carrière du représentant du personnel avant et après sa prise de mandat ; la seconde sur son évolution de carrière au regard de salariés « identiques ».

33. Par exemple, dans un arrêt rendu par la Cour d'appel de Paris le 19 mars 2015, plusieurs critères de discrimination sont retenus (handicap, état de santé, activités syndicales), sans que l'un d'eux soit identifié comme ayant joué un rôle plus particulièrement : la cour se contente d'indiquer que la discrimination dans le déroulement de carrière provenait ici de « différents critères » (arrêt commenté dans **DUMORTIER et al.**, 2015).

avec l'employeur et indépendant par rapport aux pouvoirs publics. La représentativité, et donc une part de la légitimité, des syndicats se fonde aujourd'hui sur des résultats électoraux (BÉROUD *et al.*, 2011), que le droit garantit en même temps qu'il protège individuellement les salariés syndiqués.

Ces dernières années, les choses ont continué d'évoluer. Nous l'avons dit, les contentieux judiciaires se sont multipliés. L'article de N. Hatzfeld le montre : alors qu'au-delà des situations personnelles c'est la dynamique répressive dans sa dimension systématique qui est révélée, c'est au contraire la personnalisation de la lutte qui permet de remporter des victoires. On comprend bien les débats à l'intérieur du collectif militant sur les stratégies à adopter, les réserves qu'y suscite la voie judiciaire – illustrées notamment par le fait que la section syndicale CGT de Sochaux prendra le train du combat judiciaire en marche –, qui recoupent en partie les césures entre ceux qui peuvent en son sein prétendre à une évolution de carrière (les ouvriers professionnels, en pointe dans ce combat contre les discriminations) et les autres, moins formés et peu qualifiés. Au final, la lutte contre les discriminations syndicales à Peugeot-Sochaux est exemplaire à double titre. D'une part, parce qu'elle a ouvert la voie à l'extension du combat judiciaire et à un certain développement des contentieux à partir de ce motif. D'autre part, parce qu'elle amorce un changement d'ordre plus qualitatif de l'argumentaire qui en constitue le fondement, dans laquelle la logique collective s'efface en partie derrière la logique individuelle. Le fait que cette inflexion s'opère à un moment où s'affaiblissent « [l]es perspectives [collectives] de changement social » (Hatzfeld, p. 194), où se réduit la densité du groupe ouvrier ainsi que le syndicalisme n'est pas un hasard ; elle conduit y compris les militants à considérer autrement leur carrière et leur activité professionnelle.

La loi de 2008 entérine ce changement et lui donne une assise juridique en prévoyant un dispositif institutionnel encadrant les carrières de représentant du personnel. Ainsi, dans l'imaginaire social comme dans la pratique juridique, les syndicalistes sont passés de la figure héroïque de la lutte des classes à celles non seulement de possibles victimes de la répression patronale mais aussi de futurs professionnels de la représentation du personnel. Comme le rappelle L. PÉCAUT-RIVOILIER (2013, p. 24), dans sa rédaction issue de la loi du 20 août 2008 l'article L. 2141-5, alinéa 2, du Code du travail prévoit que dans les entreprises de plus de 300 salariés « un accord détermine les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie professionnelle avec la carrière syndicale et pour prendre en compte l'expérience acquise, dans le cadre de l'exercice de mandats ». La loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015 introduit plusieurs dispositions allant dans le même sens (organisation d'entretiens professionnels en début et en fin de mandat, garantie de rattrapage salarial pour les « grands mandatés », maintien de la rémunération pour tout salarié prenant un congé de formation économique, sociale, et syndicale, etc.). Saisie auparavant de cette question, la Cour de cassation ne s'était initialement pas montrée très favorable à de tels accords collectifs, qui relevaient selon elle d'une logique de discrimination positive (PÉCAUT-RIVOILIER, 2013). Mais, et bien qu'aucune sanction ne soit expressément prise pour

les entreprises ne respectant pas cette obligation, de nombreux accords ont été conclus sur ce thème au cours des dernières années (CHAPPE *et al.*, 2015).

Revenant sur ces évolutions, V.-A. CHAPPE (2015) montre que la norme d'égalité de traitement a été largement intégrée dans les pratiques des acteurs et au sein de dispositifs de régulation interne des entreprises, « cette incorporation normative [ayant] contribué à travailler en interne la catégorie légale de discrimination syndicale [en] faisant émerger [...] la revendication d'un droit à la carrière professionnelle pour les militants syndicaux ». Dans ce numéro, suivant une logique monographique, V.-A. Chappe, C. Guillaume et S. Pochic analysent plus en profondeur la négociation qui accompagne la mise en place de tels accords. Ils mettent en évidence l'ambivalence des évolutions à l'œuvre : en particulier le renforcement de la protection juridique des représentants du personnel les plus institutionnalisés ; et le risque, pour cette élite syndicale professionnalisée, d'enfermement dans des arènes de représentation coupées d'une base militante toujours exposée sur le terrain. L'émergence, dans le droit comme dans les pratiques, des catégories de discrimination puis de carrière syndicales a manifestement déplacé une partie des enjeux posés par les conditions de la représentation du personnel en entreprise. La question des inégalités y est de nouveau posée, mais différemment, puisqu'elle ne concernerait plus de la même manière l'ensemble des représentants syndicaux. S'ouvrirait ainsi une brèche entre un dialogue social institutionnel et professionnel reconnu par le droit et des formes locales, potentiellement plus conflictuelles, de représentation (ou tentatives de représentation) du personnel.



Au final, que nous apprennent les articles de ce numéro de *Travail et Emploi* ? Tout d'abord que l'activité syndicale expose encore aujourd'hui en France à des risques réels, collectivement comme individuellement, dans une proportion non négligeable d'établissements. Les retards de carrière des syndicalistes constituent la partie la plus visible, parce que prise en charge juridiquement depuis la fin des années 1990, d'un anti-syndicalisme qui reste largement répandu. Par ailleurs, l'émergence de la discrimination syndicale, comme fait social et objet scientifique, témoigne tout à la fois d'une évolution dans la manière de penser et lutter contre les inégalités et d'une mutation profonde du syndicalisme, dans sa dimension collective et son rapport au droit. Les revendications et négociations autour de la notion de la carrière syndicale en illustrent les derniers déplacements normatifs.

Renonçant à protéger de façon effective les modalités de la présence syndicale sur les lieux de travail, de nombreux pays ont choisi de favoriser la première option dans la fameuse alternative entre *exit* (la défection) et *voice* (la prise de parole)³⁴ :

34. Cette alternative, posée pour le marché des biens par Albert HIRSCHMAN (1970), a été reprise par Richard FREEMAN et James MEDOFF (1984) pour l'analyse des syndicats : face aux difficultés qu'ils rencontrent dans leur entreprise, les salariés sont soumis au choix entre la démission, ou défection, et la prise de parole (qui, dans le cadre nord-américain de l'époque, renvoie de façon emblématique à la présence syndicale).

comme nous le verrons dans le prochain numéro de la revue, peu de pays assurent une protection effective des syndicalistes, ce qui invite les salariés mécontents à quitter leur entreprise plutôt qu'à participer à une amélioration de l'organisation collective sur les lieux de travail. La France a retenu la seconde option, celle de la *voice*, comme en témoigne l'évolution du droit et des pratiques depuis de nombreuses décennies. Toutefois, la protection institutionnelle dont bénéficient les organisations syndicales n'est manifestement pas suffisante.

Une révolution culturelle est encore nécessaire, qui ne ferait du droit qu'un juge de paix en cas (rare) de litige d'une situation par ailleurs largement acceptée, où la présence syndicale (sous toutes ses formes) ne serait plus vue comme un problème à résoudre ou un risque à contrôler mais comme un atout, nécessaire à une conduite équilibrée des organisations de travail, une « contrainte bénéfique » (STREECK, 1997). Comme l'a récemment rappelé Thomas Piketty³⁵, dans les pays du Nord (Allemagne incluse), les syndicats jouent depuis de nombreuses années un rôle majeur dans les conseils d'administration, les employeurs ayant appris les bénéfices qu'ils pouvaient tirer d'une plus grande implication des salariés dans la stratégie des entreprises. Souhaitons donc qu'en France cette révolution (au moins) soit en marche !

BIBLIOGRAPHIE

AGENCE DES DROITS FONDAMENTAUX DE L'UNION EUROPÉENNE, COUR EUROPÉENNE DES DROITS DE L'HOMME, CONSEIL DE L'EUROPE (2011), *Manuel de droit européen en matière de non-discrimination*, Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne.

AMADIEU J.-F., ROY A. (2016), « La discrimination syndicale à l'embauche : "mise en exergue de l'accès différencié à l'emploi" », site de l'Observatoire des discriminations, accessible en ligne : <http://www.observatoiredesdiscriminations.fr/#!nos-publications/c21kz>, page consultée le 14 juillet 2016.

AMOSSÉ T., COUTROT T. (2011), "Socio-Productive Models in France: An Empirical Dynamic Overview, 1992-2004", *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 64, n° 4, pp. 786-817.

AMOSSÉ T., FORTH J. (2016), "Employee Expression and Representation at Work: Voice or Exit?", in Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (dir.), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, London, Palgrave Macmillan UK, pp. 61-103.

BAERT S., OMEY E. (2014), "Hiring Discrimination against Pro-Union Applicants: The Role of Union Density and Firm Size", *IZA Discussion Paper*, n° 8516, pp. 5-30.

BECKER H. S. (1985), *Outsiders. Études de sociologie de la déviance*, Paris, A.-M. Métailié.

BERENI L., CHAPPE V.-A. (2011), « La discrimination, de la qualification juridique à l'outil sociologique », *Politix*, n° 94, pp. 7-34.

35. Cf. la tribune parue dans le journal *Le Monde* le 2 juin 2016 : « Loi travail: un effroyable gâchis ».

BÉROUD S., YON K. (2013), « Réforme de la représentativité, pouvoir syndical et répression. Quelques éléments de réflexion », *Agone*, n° 50, pp. 159-173.

BÉROUD S., DENIS J.-M., DESAGE G., GIRAUD B., PÉLISSE J. (2008), *La Lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant.

BÉROUD S., LE CROM J.-P., YON K. (2011), « Représentativités syndicales, représentativités patronales. Règles juridiques et pratiques sociales. Introduction », *Travail et Emploi*, n° 131, pp. 5-22.

BOURDIEU J., BRED A. (2016), « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ? Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010 », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 31-58.

BRED A. (2014), « Les délégués syndicaux sont-ils discriminés ? », *Revue économique*, vol. 65, n° 6, pp. 841-880.

CHEVALLIER J. (2003), « Lutte contre les discriminations et État-providence », in Borillo D. (dir.), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, pp. 38-54.

CHAPPE V.-A. (2013), « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.

CHAPPE V.-A. (2015), « Les discriminations syndicales saisies par le droit à PSA », *La Nouvelle Revue du travail*, [en ligne], n° 7 : <https://nrt.revues.org/2324>, consulté le 27 juillet 2016.

CHAPPE V.-A., DENIS J.-M., GUILLAUME C., POCHIC S. (2015), *Discrimination syndicale et reconnaissance des parcours syndicaux : les deux faces du dialogue social à la française ?*, Rapport pour la CFDT, Agence d'objectif de l'Ires.

CHAPPE V.-A., GUILLAUME C., POCHIC S. (2016), « Négociateur sur les carrières syndicales pour lutter contre la discrimination. Une appropriation sélective et minimaliste du droit », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 121-146.

CLÉMENT H. (2013), « Petite phénoménologie du despotisme d'entreprise », *Agone*, n° 50, pp. 65-88.

CONFÉDÉRATION SYNDICALE INTERNATIONALE (2013), « Liberté d'expression et liberté syndicale : trouver le juste équilibre », *Prise de position* [en ligne] : http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/free_speech_and_freedom_of_association_fr_final.pdf, consulté le 16 août 2016.

COUR DE CASSATION (2008), « Les discriminations dans la jurisprudence de la Cour de cassation », *Rapport annuel, Troisième partie, études*, Paris, Cour de cassation, pp. 47-196.

DÉFENSEUR DES DROITS (2016), *Rapport annuel d'activité 2015*, Paris, Le Défenseur des droits.

DELATTRE É., LEANDRI N., MEURS D., RATHELOT R. (2013), « Trois approches de la discrimination : évaluations indirectes, expérimentation, discriminations ressenties », *Économie et Statistique*, n° 464-465-466, pp. 7-13.

DENIS J.-M. (2016, à paraître), « Les militant-e-s de SUD-PTT : entre discrimination co-construite et répression syndicale », *Terrains et Travaux*.

- DEPOORTER P., FRIGUL N. (2014), « De quoi les *Conti* sont-ils le nom ? Radicalisation des luttes sociales et restructurations financières », *Travail et Emploi*, n° 137, pp. 51-68.
- DUGUET E., L'HORTY Y., PETIT P. (2009), « L'apport du *testing* à la mesure des discriminations », *Connaissance de l'emploi*, n° 68, Noisy-le-Grand, Centre d'études de l'emploi.
- DUMORTIER T., GUIOMARD F., GRÜNDLER T., OMARJEE I., TOUILLIER M. (2015), « Chronique de droit des discriminations (octobre 2014-avril 2015) », *La Revue des droits de l'homme* [en ligne] : <https://revdh.revues.org/1370> ; consulté le 27 juillet 2016.
- FASSIN D. (2002), « L'invention française de la discrimination », *Revue française de science politique*, vol. 52, n° 4, pp. 403-423.
- FREEMAN R. B., MEDOFF J. L. (1984), *What Do Unions Do?*, New York, Basic Books.
- GIRAUD B. (2013), « Derrière la vitrine du "dialogue social" : les techniques managériales de domestication des conflits du travail », *Agone*, n° 50, pp. 33-63.
- GIRAUD B., MARCHAND A., PENISSAT É. (2016), « Le sentiment de discrimination des représentants du personnel. Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête *REPONSE* », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 87-119.
- GOLLAC M. (1997), « Des chiffres insensés ? Pourquoi et comment on donne un sens aux données », *Revue française de sociologie*, vol. 38, n° 1, pp. 5-36.
- GUIOMARD F., MEFTAH I. (2016), « Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement juridique de la discrimination syndicale ? État des lieux et analyse du contentieux entre 2012 et 2014 », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 59-85.
- HATZFELD N. (2016), « Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000). La remise en cause d'un système discriminatoire », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 173-196.
- HAVET N., SOFER C. (2002), « Les nouvelles théories économiques de la discrimination », *Travail, genre et sociétés*, n° 7, pp. 83-115.
- HIRSCHMAN A. O. (1970), *Exit, Voice and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press.
- JUILLIET C. (2016), « Stratégies patronales de rénovation du dialogue social dans les années 1970. Discrimination de l'action syndicale à la SNIAS de Toulouse », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 147-172.
- LANQUETIN M.-T., GRÉVY M. (2005), *Premier Bilan de la mise en œuvre de la loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations*, Convention de recherche entre le ministère du Travail, de la Cohésion sociale et du Logement, Direction de la population et des migrations et l'Association des femmes de l'Europe méridionale, Rapport, Paris, Association des femmes de l'Europe méridionale (Afem).
- LOCHAK D. (1987), « Réflexions sur la notion de discrimination », *Droit social*, n° 11, pp. 778-790.
- LOCHAK D. (2003), « Loi du marché et discrimination », in Borillo D. (dir.), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, pp. 11-37.

LECLERC O. (2013), « Égalité des personnes et modes de preuve. À propos des usages du raisonnement statistique dans la preuve des discriminations », in Borenfreund G., Vacarie I. (dir.), *Le Droit social, l'égalité et les discriminations*, Paris, Dalloz, pp. 77-94.

MERCAT-BRUNS M. (2010), « Discrimination », in Bevort A., Jobert A., Mias A., Lallement M. (dir.), *Dictionnaire du travail*, Paris, Presses universitaires de France, pp. 184-190.

OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET DE LA RÉPRESSION SYNDICALES (2014), *De la discrimination individuelle à l'action collective : propositions pour garantir le respect des droits syndicaux et salariés*, Rapport 2014.

PAK M., PIGNONI M.-T. (2014), « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions ? », *Dares Analyses*, n° 84.

PÉCAUT-RIVOLIER L. (2013), *Rapport sur les discriminations collectives en entreprise. Lutter contre les discriminations au travail : un défi collectif*, Rapport pour les ministères du Travail, de la Justice et des Droits des femmes.

PÉLISSE J. (2009), « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, n° 86, pp. 73-86.

PENISSAT É. (2013), « À l'ombre du "dialogue social". Éditorial », *Agone*, n° 50, pp. 7-18.

SIMON P., STAVO-DEBAUGE J. (2004), « Les politiques anti-discrimination et les statistiques : paramètres d'une incohérence », *Sociétés contemporaines*, n° 53, pp. 57-84.

SPIRE R. (2006), « Agir contre la discrimination syndicale au travail : le droit en pratique », *Le Droit ouvrier*, nouvelle série, n° 693, pp. 170-218 et 222-230.

STREECK W. (1997), "Beneficial Constraints: On the Economic Limits of Rational Voluntarism", in Hollingsworth J. R., Boyer R. (dir.), *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 197-219.

STRYKER R. (2001), "Disparate Impact and the Quota Debate: Law, Labor Market Sociology, and Equal Employment Policies", *The Sociological Quarterly*, vol. 42, n° 1, pp. 13-46.

THIBAUT B. (2006), « Post-face », in Spire R., « Agir contre la discrimination syndicale au travail : le droit en pratique », *Le Droit ouvrier*, nouvelle série, n° 693, pp. 219-221.

VERDIER J.-M. (1984), *Droit du travail. Tome V, Syndicats et droit syndical. Volume II, Le droit syndical dans l'entreprise*, 2^e édition, Paris, Dalloz.

VIGNA X. (2013), « Préserver l'ordre usinier en France à la fin des années 68 », *Agone*, n° 50, pp. 115-133.

WILLEMEZ L. (2003), « Quand les syndicats se saisissent du droit. Invention et redéfinition d'un rôle », *Sociétés contemporaines*, n° 52, pp. 17-38.

Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ?

Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010*

*Jérôme Bourdieu** , Thomas Breda****

Les cas de discrimination à l'encontre des syndicalistes s'accumulent. En témoignent la multiplication des procédures judiciaires et les condamnations dont ont fait l'objet de nombreuses grandes entreprises françaises. Ce constat qualitatif a été conforté par les résultats statistiques obtenus à partir de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* de 2004 qui font apparaître qu'à niveaux de diplôme et âges égaux, les délégués syndicaux sont payés environ 10 % de moins que leurs collègues, ce que confirme, on le montre ici, la version 2010 de l'enquête. L'appartenance à un syndicat ne suffit pas à expliquer ces moins bons salaires. Ce sont en effet les représentants syndiqués, les plus actifs dans la défense des intérêts de leurs collègues, qui sont les plus pénalisés. Il est, en pratique, difficile d'établir que ces salariés ont des salaires inférieurs pour d'autres raisons que leurs responsabilités syndicales. Les pénalités salariales pour les syndiqués sans mandat restent en effet assez faibles – de l'ordre de 4 % – tandis qu'inversement, ce sont dans les entreprises où il y a des conflits que les délégués syndicaux sont le plus pénalisés.

Dans une situation économique de chômage durable et de croissance faible, la perspective de perdre son emploi effraie, et la défense des intérêts des travailleurs peut alors devenir de plus en plus difficile. Dans ce contexte, les indices qualitatifs suggérant l'existence d'une discrimination de grande ampleur à l'encontre des syndicalistes

* Les auteurs ont bénéficié d'un financement de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) pour cette recherche.

** Paris School of Economics (PSE) ; Institut national de recherche agronomique (Inra) ; École des hautes études en sciences sociales (EHESS) ; jerome.bourdieu@ens.fr.

*** PSE ; Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ; thomas.breda@ens.fr.

s'accumulent¹. Depuis les années 2000, de nombreuses grandes entreprises françaises ont ainsi dû indemniser des dizaines de représentants à la suite de procédures judiciaires pour discrimination syndicale (SEMAINE SOCIALE LAMY, 2004).

Ces cas particuliers pourraient avoir un caractère exceptionnel ou atypique ; les témoignages individuels ou les ressentis personnels pourraient ne pas correspondre à une situation partagée par le plus grand nombre. Les résultats obtenus à partir de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* de 2004 produite par la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) rendent compte au contraire du caractère général de ce constat et font apparaître l'existence d'un écart de rémunération de l'ordre de 10 % entre les délégués syndicaux et leurs collègues, une fois prises en compte leurs caractéristiques observables, telles que le sexe, l'âge, le niveau de diplôme, etc. (BREDAS, 2014). Dans le même temps, la pénalité observée pour les salariés qui sont syndiqués sans être délégués syndicaux est plus faible et n'est pas significative statistiquement.

Ces résultats suggèrent que les salariés ne sont pas pénalisés de la même façon selon les modalités de leur engagement dans la défense de leurs intérêts collectifs. Pour conforter et approfondir ce constat, nous utilisons les données de la dernière version de l'enquête *REPONSE* qui permet d'analyser plus finement ces modalités d'engagement. Elle inclut en effet une nouvelle question qui offre la possibilité de produire pour la première fois en 2010 des comparaisons de salaire directes entre les représentants du personnel syndiqués et non syndiqués, et leurs collègues. L'objectif est d'examiner ici si les pénalités subies sont imputables au fait d'être syndiqué et/ou de participer à des instances de représentation dans l'entreprise. Une analyse plus poussée de la manière dont la défense des intérêts des salariés est organisée dans l'entreprise est alors possible, qui prend en compte à la fois le type d'instance de négociation et l'appartenance syndicale.

Grâce à une méthode d'estimation indirecte, ces analyses font apparaître la situation propre des délégués syndicaux : comme nous allons le voir, ils subissent les pénalités salariales les plus fortes ; les autres syndiqués, qu'ils soient représentants ou non, sont moins pénalisés ; et les représentants non syndiqués ne le sont pas du tout. L'analyse des promotions, passées ou à venir, et des catégories socioprofessionnelles des différents groupes de salariés considérés indique de plus que les écarts de salaire observés résultent de taux de promotions différenciés. Par ailleurs, ces écarts de salaires ne concernent pas toutes les entreprises. Par exemple, lorsqu'une entreprise négocie spécifiquement sur le droit syndical, ou lorsque les négociations annuelles obligatoires n'ont pas lieu (alors qu'elles le devraient), les représentants syndiqués et les délégués syndicaux ne subissent plus aucune pénalité salariale. La présentation de ces résultats statistiques sera l'objet de notre première partie.

1. Voir par exemple les nombreux témoignages recueillis dans le rapport annuel de l'Observatoire des répressions et discriminations syndicales.

Ensuite, après avoir explicité notamment ce qui caractérise la position de délégué syndical dans le processus de négociation, nous proposons une interprétation théorique des pénalités salariales mises en évidence économétriquement : elles seraient le résultat d'une discrimination « stratégique », ayant pour but de préserver les intérêts des employeurs pour qui la négociation, salariale en particulier, peut être coûteuse. Les autres interprétations possibles (discrimination « par goût », anti-sélection, discrimination statistique, phénomène d'autocensure, cf. p. 46 et suivantes) sont également considérées et discutées, notamment au regard de ce qui fait la spécificité de l'engagement syndical. Les données disponibles ne permettant pas de conclure quant aux mécanismes causaux à l'œuvre, la discussion a pour principal objectif de clarifier les différents concepts de discrimination ou d'anti-sélection, ainsi que leurs limites lorsqu'on les applique aux représentants du personnel. En effet, ces derniers dédient une partie de leur temps de travail à leur activité de représentation : ils ne font donc jamais exactement le même travail que leurs collègues non-représentants, de telle sorte qu'il est formellement impossible de démontrer qu'à travail égal, ils n'obtiennent pas un salaire égal.

Écarts de salaire et de taux de promotion entre les représentants du personnel, les syndiqués, et les autres salariés

Les données de l'enquête *REPONSE* de 2010 (voir encadré 1) permettent d'identifier les représentants du personnel et de mesurer leurs salaires. Elle fournit donc une mesure directe de la pénalité salariale qu'ils sont susceptibles de subir en exerçant une

ENCADRÉ 1

L'enquête *REPONSE* appariée aux *DADS*¹

Le travail empirique est réalisé à partir des trois volets des enquêtes *REPONSE* de 2004 et 2010².

Produite par la Dares, l'enquête *REPONSE* est l'une des principales sources statistiques sur les relations professionnelles en France. Elle est menée tous les six ans auprès d'un échantillon qui, en 2010 comportait environ 4 000 établissements de 10 salariés ou plus du secteur marchand non agricole³. Dans chacun de ces établissements, un représentant

1. Déclarations annuelles de données sociales.

2. Les enquêtes portent en fait sur les années 2004-2005 et 2010-2011. Mais elles sont appariées à des données de salaire issues des *DADS* pour les années 2003 et 2009. Pour simplifier, nous parlons d'estimations pour les années 2004 et 2010, mais ces légers anachronismes doivent être gardés en tête.

3. Lors des éditions antérieures, l'enquête couvrait les établissements des entreprises de 50 salariés ou plus en 1992 et les établissements de 20 salariés ou plus en 1998 et 2004, à chaque fois dans le secteur marchand non agricole.

de la direction est interrogé lors d'un long entretien en face-à-face. Il répond à un grand nombre de questions portant notamment sur l'organisation du travail, les technologies utilisées et les relations professionnelles. Les réponses des représentants de la direction constituent le volet « employeurs » de l'enquête. Lorsqu'il y a un ou des représentants du personnel dans l'établissement, on demande à l'employeur de donner le nom d'un représentant du syndicat ou de la liste majoritaire dans son établissement. Ces représentants sont ensuite interrogés. On dispose ainsi en 2010 d'un échantillon de 2 433 représentants qui forment le volet « représentants du personnel » de l'enquête. Un volet « salariés » est finalement constitué par tirage au sort de 10 salariés par établissement qui ont reçu un questionnaire par courrier (dans chaque établissement, tous les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté ont la même probabilité d'être tirés). Du fait d'un taux de réponse de l'ordre de 30 %, usuel pour les enquêtes par courrier, nous disposons *in fine* d'un peu moins de 3 salariés en moyenne par établissement dans l'échantillon final. Une fois les volets « employeurs » et « salariés » appariés, nous obtenons ainsi, en 2010, un échantillon de 11 334 salariés dans 4 023 établissements.

Les volets « salariés » des enquêtes *REPONSE* de 2004 et de 2010 ayant été au préalable appariés par la Dares avec les *DADS*, nous avons connaissance du salaire horaire net de chaque salarié présent dans l'échantillon final au 31 décembre 2009 pour l'enquête de 2010, et au 31 décembre 2003 pour l'enquête de 2004. Les *DADS* sont en outre utilisées comme source alternative pour quelques autres variables, telles que la taille des établissements ou le salaire moyen en leur sein.

fonction officielle de représentation des intérêts des salariés. Cette mesure peut être conçue comme une vérification des résultats obtenus pour les délégués syndicaux sur les données de l'enquête *REPONSE* de 2004 (BREDA, 2014), qui montraient par une méthode d'inférence indirecte l'existence d'une telle pénalité : les délégués syndicaux étaient payés en moyenne 10 % de moins que les collègues qu'ils représentaient à caractéristiques observables égales (diplôme, âge, ancienneté, etc.). Ces pénalités salariales se renforçaient avec leur ancienneté, la discrimination qu'ils déclaraient ressentir, et leur appartenance à un syndicat plus contestataire tel que la Confédération générale du travail (CGT).

Salaires des représentants syndiqués et non syndiqués, et des syndiqués non-représentants

Le tableau 1 présente en détail les estimations de l'écart relatif de salaire entre les représentants, syndiqués et non syndiqués, et les salariés qui ne sont ni représentants ni syndiqués (pris comme catégorie de référence²). Les écarts de salaire moyens

2. Les estimations sont réalisées sur un échantillon de salariés en contrat à durée indéterminée (CDI), à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec des heures déclarées dans l'année comprises entre 900 et 2 200, travaillant dans des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole. Elles sont pondérées pour garantir la représentativité des salariés au sein de l'échantillon. Ces choix et leur incidence sur les résultats sont discutés en annexe.

TABLEAU 1 – Écarts de salaires entre les représentants du personnel, les syndiqués et leurs collègues en 2009

Variable dépendante : log du salaire horaire (DADS 2009)							
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Syndiqué non représentant	0,014 (0,014)	– 0,038*** (0,013)	– 0,044*** (0,013)	– 0,002 (0,011)	– 0,033*** (0,012)	– 0,037*** (0,012)	– 0,008 (0,010)
Représentant syndiqué	– 0,003 (0,018)	– 0,035** (0,016)	– 0,046*** (0,016)	– 0,001 (0,013)	– 0,034** (0,014)	– 0,049*** (0,014)	– 0,011 (0,011)
Représentant non syndiqué	– 0,012 (0,021)	– 0,005 (0,019)	– 0,017 (0,019)	– 0,001 (0,016)	0,005 (0,016)	– 0,008 (0,016)	– 0,001 (0,013)
Observations	12,318	7,695	7,606	7,606	12,189	12,046	12,046
R ²	0,000	0,490	0,503	0,667	0,794	0,801	0,871
Contrôles salariés	Non	Mincer	Mincer + ancienneté	Détaillés	Mincer	Mincer + ancienneté	Détaillés
Contrôles établissements	Non	Oui	Oui	Oui	Effets fixes	Effets fixes	Effets fixes
Pondéré	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Note : toutes les régressions sont pondérées au niveau des salariés à l'aide des poids fournis par la Dares avec l'enquête.

Les contrôles individuels notés « Mincer » sont le diplôme (9 catégories), l'âge (en années), l'âge au carré et le sexe. Les contrôles individuels « Détaillés » incluent en plus l'ancienneté, l'ancienneté au carré, la catégorie socioprofessionnelle (4 groupes) et le nombre d'heures travaillées. Les contrôles établissements « Standards » sont la taille (5 groupes), le secteur (16 groupes), la région (10 groupes), l'âge (5 groupes) et une indicatrice pour la présence d'un délégué syndical. Écarts types entre parenthèses.

*** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

Lecture : en l'absence de variables de contrôle (colonne 1), le logarithme du salaire d'un syndiqué non représentant est supérieur en moyenne de 0,014 au logarithme du salaire d'un salarié qui n'est ni représentant ni syndiqué (catégorie de référence).

Champ : salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole en CDI à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec heures déclarées annuelles entre 900 et 2 200.

Source : enquête REPONSE, 2010, volet « salariés », apparié aux DADS, et volet « employeurs ».

(sans variables de contrôle) entre ces différentes catégories de salariés sont faibles (inférieurs à 1,5 %) et non significatifs (colonne 1). Lorsqu'on évalue une équation de salaire linéaire qui inclut des variables de contrôle pour le niveau d'instruction, le genre, l'âge et l'âge au carré des salariés ainsi que les caractéristiques de base de leur établissement de travail (secteur d'activité, taille, âge et présence d'un délégué syndical³), on trouve une pénalité salariale de 3,5 % pour les représentants syndiqués par rapport aux salariés qui ne sont ni représentants ni syndiqués. Les représentants non syndiqués ne subissent pas, eux, de pénalité salariale, tandis que les syndiqués non-représentants subissent également une pénalité d'environ 3,5 % par rapport aux non syndiqués non-représentants (colonne 2).

Ce sont principalement les contrôles pour l'âge des salariés et la taille des établissements qui expliquent la variation des écarts de salaire estimés entre les colonnes 1 et 2 : les représentants du personnel sont plus âgés et présents dans des établissements plus grands que l'ensemble des salariés (voir tableau 2), et l'âge comme la taille des

3. La méthode de régression linéaire utilisée ici permet d'estimer la relation linéaire qui relie le salaire à un certain nombre d'autres variables qui peuvent être d'intérêt (ici le fait d'être syndiqué et/ou représentant) ou de contrôle. Les écarts de salaire ainsi estimés entre syndiqués et/ou représentants sont corrigés des différences observables entre ces salariés en termes des variables de contrôle introduites dans la régression.

TABEAU 2 – Proportion de syndiqués et de représentants du personnel selon les caractéristiques économiques des établissements et sociodémographiques des salariés

	<i>En % de salariés</i>					
	Représentant du personnel	Représentant non syndiqué	Représentant syndiqué	Syndiqué	Ancien syndiqué	Proportion de représentants parmi les syndiqués
Ensemble	6,4	2,8	3,6	11,0	8,9	32,9
Sexe						
Hommes	6,9	2,9	4,0	11,8	10,1	34,1
Femmes	5,7	2,7	3,0	9,8	7,2	31,0
Catégorie socioprofessionnelle						
Ouvrier	6,7	2,6	4,1	12,8	10,0	32,4
Employé	6,3	2,9	3,3	9,6	7,6	34,4
Profession intermédiaire	7,3	3,1	4,3	12,6	10,3	33,9
Cadre	4,9	2,7	2,2	7,4	6,9	30,2
Diplôme						
Aucun diplôme	5,4	2,2	3,1	13,1	10,6	23,7
Niveau inférieur au baccalauréat	6,9	2,6	4,3	12,3	12,0	35,3
Baccalauréat	6,4	3,0	3,4	12,1	8,2	28,3
Niveau supérieur au baccalauréat	6,3	3,1	3,2	8,7	5,7	36,8
Temps de travail						
Temps complet	6,8	2,9	4,0	11,3	9,0	34,9
Temps partiel	4,0	2,2	1,8	9,2	8,2	19,8
Secteur						
Industrie	6,8	3,0	3,8	10,4	8,2	36,8
Construction	6,7	2,4	4,3	15,6	14,8	27,7
Commerce	7,4	3,6	3,9	8,8	5,8	44,3
Services	6,5	2,9	3,5	10,8	8,8	32,9
Taille d'établissement						
10-19 salariés	5,0	3,3	1,7	5,0	7,3	34,0
20-49 salariés	6,3	3,7	2,5	7,8	7,9	32,6
50-99 salariés	9,0	4,9	4,2	9,9	9,8	42,6
100-199 salariés	8,1	3,7	4,5	13,3	8,6	33,6
200-999 salariés	6,5	1,0	5,5	15,2	9,0	36,2
> 1 000 salariés	3,6	0,2	3,4	14,7	12,2	23,0

Note : toutes les statistiques sont pondérées au niveau des salariés à l'aide des poids fournis par la Dares avec l'enquête.

Champ : salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole.

Source : enquête *REPONSE*, 2010, volet « salariés », apparié aux *DADS*, et volet « employeurs ».

établissements sont associés à des salaires plus élevés. Un contrôle additionnel pour l'ancienneté (linéaire et au carré) des salariés annule la prime salariale pour les syndiqués non-représentants et fait passer la pénalité salariale pour les représentants syndiqués à 4,5 % (colonne 3 du tableau 1) : les syndiqués et les représentants ont une ancienneté dans l'établissement plus importante que leurs collègues et des salaires relativement meilleurs de ce fait.

L'ajout de contrôles supplémentaires pour le nombre d'heures travaillées et surtout la catégorie socioprofessionnelle des salariés (répartis en quatre groupes de qualification : ouvriers, employés, professions intermédiaires et cadres) réduit à zéro les écarts de salaires entre représentants et/ou syndiqués et leurs collègues (colonne 4) : si on compare les représentants aux autres salariés à catégories socioprofessionnelles égales, la pénalité disparaît. Cela ne signifie pas pour autant, on y reviendra, qu'il n'existe pas de pénalité mais que ces pénalités salariales ne peuvent être pensées en dehors d'autres paramètres de choix des employeurs, tels que les promotions par exemple, qui peuvent également être utilisées à des fins discriminatoires.

Une dernière série de spécifications vise à prendre en compte l'existence de différences éventuelles entre établissements en matière de politique salariale en introduisant des effets fixes. Les colonnes 5 à 7 du tableau 1 reproduisent les colonnes 2 à 4, avec cette fois des effets fixes par établissement plutôt que des contrôles dont la valeur varie par établissement. Conceptuellement, cela revient à faire des comparaisons fines entre les représentants et/ou les syndiqués, et leurs collègues qui ne sont ni l'un ni l'autre, établissement par établissement, de telle sorte que les écarts de salaires entre ces différentes catégories de salariés ne puissent pas s'expliquer par des différences de salaire moyen entre, par exemple, les établissements dans lesquels il y a des représentants, et ceux où il n'y en a pas. Les résultats dans ces spécifications avec effets fixes sont semblables aux résultats sans effets fixes.

Au total, nous retenons que l'écart de salaire entre les salariés syndiqués (représentants ou non), et leurs collègues non syndiqués (représentants ou non) est, en 2010, d'environ - 3,5 % lorsque l'on considère des salariés de même sexe, même expérience, même niveau d'instruction, et travaillant dans le même établissement. Ces résultats suggèrent que c'est l'appartenance à un syndicat plutôt que le fait d'occuper une fonction de représentant qui génère des pénalités salariales.

Comme en 2004, des délégués syndicaux moins bien payés en 2010

La pénalité subie par les représentants syndiqués en 2010 est nettement plus faible que celle subie par les délégués syndicaux en 2004 (telle qu'estimée par T. BREDAS en 2014). De nombreuses raisons peuvent expliquer cet écart. D'une part, des différences de méthodes sont intervenues dans la mesure de la pénalité salariale : cette dernière était indirecte et moins précise en 2004 ; le champ de l'enquête a changé pour inclure les entreprises de dix à vingt salariés ; et la variable d'intérêt n'est pas la même, puisque l'on est passé des délégués syndicaux aux représentants syndiqués. D'autre

part, l'écart de pénalité salariale entre 2004 et 2010 pourrait refléter des changements réels intervenus au cours de la période. Les tests que nous avons effectués indiquent que le changement de variable d'intérêt est la principale explication de la différence de résultats (voir BOURDIEU, BRED, 2015, pour une analyse détaillée).

Si la distinction entre un représentant syndiqué et un délégué syndical peut apparaître minime à un non-spécialiste des relations professionnelles, elle ne l'est en fait ni au regard de l'attribution des délégués, ni au regard de leur nombre au sein du contingent plus vaste des représentants syndiqués. Les estimations menées à partir de l'enquête *REPONSE* indiquent qu'il y a en France dans les établissements de plus de dix salariés du secteur marchand non agricole environ 100 000 délégués syndicaux et 300 000 représentants syndiqués (voir tableau 3). Cela signifie que seul un représentant syndiqué sur trois est en fait délégué syndical. Les autres représentants syndiqués peuvent être, par exemple, délégués du personnel, responsables de section syndicale ou encore représentants syndiqués au sein du comité d'entreprise, de la délégation unique du personnel ou du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). La différence principale entre les délégués syndicaux et les autres représentants tient à leurs attributions : le délégué syndical a la responsabilité de négocier les accords d'entreprise avec l'employeur, notamment lors des négociations annuelles obligatoires portant sur les salaires et les conditions de travail, tandis que les autres représentants (syndiqués) ont essentiellement un rôle de consultation et de vecteur de communication entre salariés et employeurs. Engagés dans la négociation qui, si elle fonctionne efficacement, impliquera un partage de la valeur ajoutée moins avantageux pour les employeurs, les délégués syndicaux forment un groupe à part. Et c'est au sein de ce groupe que les pénalités salariales sont les plus importantes.

Pour estimer la pénalité salariale spécifique des délégués syndicaux, il est nécessaire d'utiliser, sur les données de 2010, une méthode indirecte analogue à celle

TABLEAU 3 – Répartition des salariés selon qu'ils sont syndiqués et/ou représentants

En unité et %

	Échantillon complet		Échantillon d'analyse		Champ de l'enquête (en milliers de salariés pour la colonne de gauche)	
Non syndiqués, non représentants	15 702	86,1	10 832	85,3	7 921	86,2
Représentants non syndiqués	543	3,0	405	3,2	256	2,8
Syndiqués, non représentants	1 316	7,2	908	7,2	678	7,4
Représentants syndiqués	672	3,7	548	4,3	332	3,6
dont Délégués Syndicaux	≈ 124	≈ 0,7	≈ 93	≈ 0,7	≈ 93	≈ 1,0
Total	18 233	100,0	12 693	100,0	9 188	100,0

Note : toutes les statistiques sont obtenues en utilisant les pondérations salariales fournies par la Dares. Pour le détail de l'estimation du nombre de délégués syndicaux, voir BOURDIEU et BRED, 2015.

Champ : salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole en CDI à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec heures déclarées annuelles entre 900 et 2 200.

Source : enquête *REPONSE*, 2010, volet « salariés », apparié aux *DADS*, et volet « employeurs ».

mobilisée sur les données de 2004 (voir encadré 2). Ces derniers ne sont en effet pas directement identifiables dans le volet « salariés » de l'enquête *REPONSE* de 2010.

En adoptant la méthode utilisée en 2004 qui identifie la probabilité d'être délégué *via* leur proportion parmi les syndiqués, on trouve une pénalité salariale moyenne de l'ordre de 6 % pour les délégués lorsqu'on contrôle pour le niveau d'instruction, le sexe et l'expérience des salariés, et les caractéristiques principales de leur établissement. Cette pénalité passe à 5 % lorsqu'on inclut des effets fixes par établissement. Ces écarts de salaire estimés ne sont pas statistiquement significatifs du fait de l'imprécision inhérente à la méthode utilisée, mais ils vont dans le sens d'une plus forte pénalité pour les délégués syndicaux.

ENCADRÉ 2

Une méthode et trois stratégies d'identification indirecte des délégués syndicaux en 2010

On peut estimer la probabilité qu'un salarié se déclarant syndiqué soit délégué syndical en exploitant les réponses des représentants de la direction sur le nombre de délégués syndicaux et le pourcentage de syndiqués dans leur établissement. En multipliant le pourcentage de syndiqués déclaré par l'employeur par la taille de chaque établissement (connue *via* les *DADS*), on obtient le nombre de syndiqués. En divisant ensuite le nombre de délégués syndicaux par le nombre de syndiqués, on calcule la proportion de délégués parmi les syndiqués au niveau de chaque établissement. Les salariés interrogés dans l'enquête étant tirés au hasard, cette proportion correspond à la probabilité qu'un salarié d'un établissement donné soit délégué syndical. Si le salarié ne s'est pas déclaré syndiqué, sa probabilité d'être délégué syndical est égale à zéro car les délégués doivent nécessairement être syndiqués. Si le salarié est syndiqué, alors sa probabilité d'être délégué est égale à la proportion de délégués parmi les syndiqués dans son établissement de travail. La probabilité ainsi calculée qu'un salarié soit délégué est une information suffisante pour estimer l'écart de salaire moyen entre les délégués syndicaux et leurs collègues (sous l'hypothèse que cet écart ne varie pas avec cette probabilité, voir BRED, 2014).

C'est cette méthode « probabiliste » qui avait été utilisée sur les données de 2004. En exploitant la nouvelle question de l'enquête de 2010 permettant d'identifier les salariés qui sont représentants du personnel, il est possible de la raffiner afin d'estimer plus précisément les salaires des délégués syndicaux. L'idée est d'exploiter cette fois-ci les déclarations des employeurs sur le nombre de représentants et de représentants syndiqués pour identifier les délégués syndicaux, non pas parmi l'ensemble des syndiqués, mais parmi l'ensemble plus restreint des représentants, voire parmi l'ensemble encore plus restreint des représentants syndiqués. La pénalité pour les délégués est alors obtenue en croisant le fait qu'un salarié se déclare représentant du personnel (respectivement représentant du personnel syndiqué) avec la probabilité qu'un représentant du personnel (respectivement représentant du personnel syndiqué) soit délégué syndical. Cette méthode nécessite notamment d'émettre des hypothèses sur le cumul des mandats parmi les représentants syndiqués (voir pour les détails BOURDIEU, BRED, 2015).

Les trois stratégies d'estimation reprenant la méthode de mesure probabiliste qui permet d'identifier indirectement des représentants en 2010 (encadré 2), confirment largement ce constat. Une fois contrôlée des différences d'expérience et de diplôme entre les salariés et des différences de taille et de secteur d'activité de leur établissement, la pénalité pour les délégués est estimée à environ 5 % lorsqu'ils sont identifiés parmi l'ensemble des représentants, et à 12 % lorsqu'ils sont identifiés de manière plus certaine parmi le groupe plus restreint des représentants syndiqués. Ces pénalités sont plus fortes, de l'ordre de 10 à 15 % dans les spécifications qui nous semblent les plus adaptées et qui incluent des effets fixes par établissement⁴.

Chacune des trois méthodes d'identification probabiliste des délégués syndicaux aboutit à des résultats peu précis au sens statistique du fait de l'identification indirecte des délégués syndicaux. Lorsqu'elle est faite à partir des représentants du personnel, cette identification probabiliste est cependant améliorée par rapport à 2004, en raison de la proportion plus élevée des délégués syndicaux parmi les représentants que parmi les syndiqués. Par ailleurs, les trois mesures du salaire que nous proposons convergent dans le sens de pénalités plus élevées à l'égard des délégués syndicaux. Compte tenu du faisceau d'indices disponibles, nous retenons un ordre de grandeur de 10 % pour la pénalité salariale des délégués syndicaux, dont l'estimation reste cependant imprécise.

En résumé, l'analyse des écarts de salaires liés à l'appartenance syndicale révèle un double phénomène : les syndiqués subissent une perte de salaire significative par rapport à leurs collègues non syndiqués ; cette perte est aggravée par le fait d'avoir certaines responsabilités officielles dans la représentation des salariés. Et on ne peut imputer entièrement les écarts de salaire au seul fait d'être représentant, puisqu'on ne les observe pas pour les représentants qui ne sont pas syndiqués.

Des écarts de salaire expliqués par des taux de promotion différenciés

Les pénalités salariales, que ce soit pour l'ensemble des salariés syndiqués, les représentants syndiqués ou encore plus précisément les délégués syndicaux, disparaissent lorsque la qualification exacte est incluse comme variable de contrôle (voir tableau 1, colonnes 4 et 7). Ce résultat montre que ces pénalités s'expliquent par le fait que, même à âge, sexe et niveau de diplôme identiques, les représentants et les syndiqués n'occupent pas les mêmes postes que leurs collègues. Il suggère également que les pénalités salariales peuvent découler de taux différenciés de promotion, puisque la qualification présente dépend de promotions antérieures.

C'est ce que confirme le tableau 4, qui montre qu'à âge, sexe et niveau d'instruction égaux, les syndiqués (qu'ils soient ou non représentants) ont, au moins, 5 % de chances de moins de déclarer avoir obtenu une promotion au cours des trois dernières années que les salariés qui ne sont ni représentants ni syndiqués (colonnes 1 et 2). Les déclarations

4. L'ensemble de ces résultats est détaillé dans BOURDIEU, BREDA (2014) : tableaux 5A, 5B, 5C, et A3, A4, A5.

TABLEAU 4 – Différences de (chances de) promotion, d'augmentation de salaire et de risque de licenciement entre les représentants, les syndiqués et leurs collègues

	Promu les 3 dernières années		Chances de promotion ou d'augmentation de salaire au cours des 12 prochains mois		Risque de licenciement au cours des 12 prochains mois	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Syndiqué non représentant	-0,049** (0,020)	-0,080*** (0,021)	-0,134*** (0,050)	-0,238*** (0,052)	0,257*** (0,052)	0,191*** (0,050)
Représentant syndiqué	-0,058** (0,024)	-0,074*** (0,025)	-0,214*** (0,059)	-0,236*** (0,060)	0,269*** (0,061)	0,170*** (0,056)
Représentant non syndiqué	0,084*** (0,030)	0,080*** (0,029)	0,228*** (0,072)	0,222*** (0,072)	-0,107 (0,071)	-0,061 (0,066)
<i>Observations</i>	7,369	11,705	6,175	9,800	5,927	9,397
<i>R²</i>	0,062	0,517	0,082	0,591	0,049	0,651
<i>Contrôles salariés</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>
<i>Contrôles établissements</i>	<i>Oui</i>	<i>Effets fixes</i>	<i>Oui</i>	<i>Effets fixes</i>	<i>Oui</i>	<i>Effets fixes</i>
<i>Pondéré</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>

Note : les contrôles sont définis dans le tableau 4. Résultats obtenus via des modèles de probabilité linéaire (OLS). Les variables de chance de promotion ou d'augmentation et de risque de licenciement sont standardisées pour avoir un écart type de 1.

Lecture : un représentant syndiqué a 5,8 % de chances de moins de déclarer avoir reçu une promotion dans les trois années précédant l'enquête qu'un salarié non représentant non syndiqué (colonne 1).

Champ : salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole en CDI à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec heures déclarées annuelles entre 900 et 2 200.

Source : enquête REPONSE, 2010, volets « salariés » et « employeurs ».

des salariés vont dans le même sens que les estimations obtenues concernant leurs salaires puisqu'elles ne permettent pas non plus de distinguer les salariés syndiqués qui sont représentants des autres salariés syndiqués : le fait d'être représentant n'accroît pas la tendance, propre aux salariés syndiqués, à être moins souvent promu.

En réalité, le phénomène est plus complexe encore : on observe, d'une part, que les délégués syndicaux sont, eux, effectivement encore moins souvent promu que les salariés syndiqués (les résultats statistiques ne sont pas fournis ici) mais, en même temps, que les représentants non syndiqués sont nettement plus souvent promu que les salariés ordinaires. Plus précisément, sur l'ensemble de l'échantillon, la proportion de salariés qui déclarent avoir eu une promotion dans les trois années précédant l'enquête est de 25 % : cela signifie que les taux de promotion déclarés varient presque du simple au double entre les représentants syndiqués et leurs collègues représentants non syndiqués (de 17 % à 33 % dans les spécifications avec effets fixes de la colonne 2⁵).

5. Ces fortes différences en termes de promotions passées se retrouvent dans les déclarations des salariés quant à leurs chances de promotion ou d'augmentation (colonnes 3 et 4). Pour établir ces résultats, on ne contrôle que pour les différences entre salariés selon des caractéristiques individuelles qui ne sont pas manipulables par l'employeur : l'âge, le sexe et le niveau d'instruction.

Ce contraste très fort entre représentants syndiqués et non syndiqués se retrouve lorsque l'on examine non pas les promotions passées mais les chances déclarées de promotion ou d'augmentation dans l'année à venir (tableau 4, colonnes 3 et 4). Il est enfin également visible en ce qui concerne le risque perçu de licenciement dans l'année à venir (colonnes 5 et 6). On constate en particulier que la protection contre le licenciement dont bénéficient les représentants syndiqués ne les empêche pas d'estimer avoir davantage de chances d'être licenciés que les autres salariés.

Les pénalités salariales ne sont pas systématiques

L'enquête *REPONSE* permet de savoir si des négociations relatives au droit syndical et au droit à l'expression des salariés ont eu lieu au niveau des établissements et des entreprises qu'elle couvre, et si ces négociations ont abouti à un accord. Si, en théorie, les négociations identifiées dans *REPONSE* peuvent ne pas concerner du tout la carrière des représentants syndicaux, en pratique, selon les praticiens du droit social, les accords sur le droit syndical mettent souvent en place une gestion des carrières des représentants du personnel. C'est également ce que confirment les monographies réalisées par Vincent-Arnaud CHAPPE et ses co-auteurs (2015). On peut donc faire l'hypothèse que les négociations sur le droit syndical et l'expression des salariés identifiées dans l'enquête *REPONSE* fournissent un bon indicateur de l'existence de négociations portant au moins en partie sur la carrière des représentants syndicaux.

Entre 2008 et 2010, environ 30 % des établissements (45 % de ceux ayant des délégués syndicaux) ont ainsi négocié sur le droit syndical et/ou le droit d'expression des salariés au niveau de l'établissement et/ou de l'entreprise, et environ la moitié de ces négociations a abouti à un accord (voir tableau 5). Lorsqu'on se restreint aux établissements appartenant aux entreprises de plus de 300 salariés pour lesquels une obligation de négocier sur le droit syndical a été introduite par la loi du 20 août 2008 (tableau 5), les taux de négociation sur le droit syndical augmentent encore (ils doublent pratiquement), restant toutefois largement inférieurs à 100 %, ce qui indique que les obligations légales ne sont pas toujours respectées⁶. Les comparaisons entre 2004 et 2010 (voir tableau 5) suggèrent cependant que la loi a été tout de même mise en œuvre dans un certain nombre d'entreprises : les négociations et signatures d'accords concernant le droit syndical ou le droit d'expression des salariés ont augmenté sur la période, notamment dans les établissements d'entreprises de plus de 300 salariés.

6. Il est possible qu'elles soient respectées au niveau de l'entreprise mais que le représentant de la direction au niveau de l'établissement l'ignore. Une telle ignorance montrerait alors que les accords sur le droit syndical négociés au niveau de l'entreprise ne sont pas appliqués dans tous les établissements. On peine à croire cependant que ce cas de figure puisse prévaloir dans les 40 % d'établissements disposant de délégués syndicaux et appartenant à une entreprise de plus de 300 salariés pour lesquels les représentants de direction déclarent qu'il n'y a pas eu de négociation sur le droit syndical. Il y a donc certainement une part importante des établissements qui n'appliquent pas (toutes) les dispositions de la loi du 20 août 2008.

TABLEAU 5 – **Prévalence du recours au droit et de la négociation concernant le droit syndical entre 2008 et 2010 et entre 2002 et 2004***En % d'établissements*

	Place du droit syndical et/ou de l'expression des salariés dans les relations sociales de l'établissement (<i>déclarations des dirigeants interrogés</i>)			
	Conflits sur ce thème	Utilisation de la convention collective de branche sur ce thème	Négociations sur ce thème	En cas de négociations sur ce thème, conclusion d'un accord
Entre 2008 et 2010				
Tous établissements	1,9	71,6	30,2	46,8
Établissements dont l'entreprise a plus de 300 salariés			58,5	61,9
Établissements avec représentant du personnel interrogé	2,2	76,3	34,4	46,5
Établissements avec représentant du personnel dont l'entreprise a plus de 300 salariés			57,7	56,8
Établissements avec délégué syndical	3,2	79,4	44,8	53,2
Établissements avec délégué syndical dont l'entreprise a plus de 300 salariés			57,3	59,5
Entre 2002 et 2004				
Tous établissements	2,3	69,5	32,7	40,1
Établissements dont l'entreprise a plus de 300 salariés			53,2	49,3
Établissements avec représentant du personnel interrogé	2,7	69,5	34,3	39,3
Établissements avec représentant du personnel dont l'entreprise a plus de 300 salariés			51,2	47,0
Établissements avec délégué syndical	3,6	73,3	40,8	42,5
Établissements avec délégué syndical dont l'entreprise a plus de 300 salariés			50,7	48,7

Note : statistiques établies à partir de questions posées aux représentants de direction et portant sur l'existence de conflits, de négociations ou d'accords au cours des trois dernières années précédant l'enquête (période 2008-2010 pour *REPONSE*, 2010, et période 2002-2004 pour *REPONSE*, 2004).

Lecture : la proportion d'établissements du champ ayant eu entre 2008 et 2010 des négociations sur le droit syndical ou l'expression des salariés est de 30,2 %. Cette proportion est de 58,5 % parmi les établissements de plus de 300 salariés, de 34,4 % parmi ceux ayant un représentant interrogé, et de 44,8 % parmi ceux disposant d'au moins un délégué syndical.

Champ : établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole.

Source : enquêtes *REPONSE*, 2004 et 2010, volets « employeurs ».

TABLEAU 6 – Écarts de salaires entre les représentants, les syndiqués et leurs collègues en 2009 suivant l'existence de négociations sur le droit syndical

	Effet pour les établissements ayant des délégués syndicaux			
	Pas de négociation sur le droit syndical		Négociation sur le droit syndical	
	(1)	(2)	(3)	(4)
Syndiqué non représentant	– 0,074*** (0,018)	– 0,094*** (0,021)	– 0,010 (0,023)	0,016 (0,027)
Représentant syndiqué	– 0,065*** (0,022)	– 0,052** (0,024)	– 0,027 (0,028)	– 0,002 (0,031)
Représentant non syndiqué	– 0,010 (0,040)	– 0,005 (0,041)	– 0,000 (0,056)	0,015 (0,062)
<i>Observations</i>	2,650	2,661	1,824	1,825
<i>R²</i>	0,499	0,767	0,539	0,769
<i>Contrôles salariés</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>	<i>Mincer</i>
<i>Contrôles établissements</i>	<i>Oui</i>	<i>Effets fixes</i>	<i>Oui</i>	<i>Effets fixes</i>
<i>Pondéré</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>
<i>Établissements avec délégué syndical</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>
<i>Négociations sur le droit syndical</i>	<i>Non</i>	<i>Non</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui</i>
Effet pour les délégués syndicaux (ensemble des établissements)				
Méthode 1 :				
Délégué syndical	– 0,106** (0,050)	– 0,148*** (0,054)	0,016 (0,058)	– 0,031 (0,069)
Représentant non délégué syndical	– 0,002 (0,021)	0,021 (0,023)	– 0,047 (0,030)	0,010 (0,035)
Méthode 2 :				
Délégué syndical	– 0,095* (0,052)	– 0,049 (0,057)	– 0,016 (0,070)	– 0,075 (0,085)
Syndiqué non délégué	– 0,059*** (0,019)	– 0,066*** (0,022)	– 0,016 (0,024)	0,002 (0,029)
Méthode 3 :				
Délégué syndical	– 0,210*** (0,078)	– 0,239*** (0,086)	– 0,034 (0,081)	– 0,079 (0,094)
Représentant syndiqué non délégué	0,023 (0,059)	0,062 (0,065)	0,009 (0,070)	0,082 (0,078)

Note : voir les notes du tableau 1, l'encadré 2 et BOURDIEU et BRED (2015) pour les détails concernant les méthodes 1, 2 et 3 aboutissant aux estimations « probabilistes » portant sur les seuls délégués syndicaux.

Lecture : dans les établissements n'ayant pas négocié sur le droit syndical, les syndiqués non représentants sont payés en moyenne environ 7,4 % de moins que leurs collègues qui ne sont ni représentants ni syndiqués (catégorie de référence), à diplôme, sexe, âge et caractéristiques d'établissement comparables, colonne 1.

Champ : salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole en CDI à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec heures déclarées annuelles entre 900 et 2 200.

Source : enquête REPONSE, 2010, volet « salariés », apparié aux DADS, et volet « employeurs ».

Le tableau 6 montre que la négociation d'accords de droit syndical est associée à une disparition des pénalités salariales subies par les représentants et les délégués syndicaux. Plus précisément, on voit (par estimation directe) que les syndiqués comme les représentants syndiqués subissent une pénalité salariale en 2009 (contrairement aux représentants non syndiqués) uniquement dans les établissements où il n'y a pas eu de négociations sur les droits syndicaux entre 2008 et 2010. Les pénalités salariales pour les représentants syndiqués ou les délégués syndicaux ne seraient donc pas immuables et la négociation sur ces questions peut sans doute les diminuer. Il n'est cependant pas possible de conclure à un effet causal de la négociation sur le droit syndical. Il se pourrait par exemple que les établissements dans lesquels les représentants sont le mieux payés soient plus prompts à négocier sur le droit syndical, auquel cas nos résultats refléteraient simplement cette sélection. Il semble cependant que la menace de contentieux pour discrimination syndicale (CHAPPE, 2015 ; SEMAINE SOCIALE LAMY, 2004) soit, au moins dans certains cas, à l'origine des négociations sur le droit syndical. Ces dernières ne correspondent donc pas toujours à une simple mise en conformité légale de la part des seules entreprises qui rémunèrent leurs représentants au même niveau que les autres salariés.

Comment comprendre la pénalisation salariale subie par les délégués syndicaux ?

Pour le sens commun, une pénalité salariale à expérience et niveau de diplôme identiques exprime une forme de discrimination. Cependant, l'économiste aura tendance, en l'absence d'autres éléments probants, à attribuer un écart de salaire à des différences inobservées de compétence ou de productivité. De la même façon, en droit, la preuve juridique de la discrimination salariale serait pour ainsi dire systématiquement réfutée « au bénéfice du doute » sauf dans les cas exceptionnels où le salarié, sur qui repose la charge de la preuve, est en mesure de démontrer qu'il n'est pas moins productif. Cependant, des aménagements importants du cadre légal concernant la charge de la preuve tendent à faire maintenant reposer sur l'employeur la justification d'écarts de salaires liés à des écarts de productivité (CHAPPE, 2013).

La discrimination salariale est définie tant en droit qu'en économie comme la violation d'un principe : principe d'équité pour l'économie – « à productivité égale, salaire égal » – ; principe d'égalité en droit – « à travail égal, salaire égal ». Parce que le travail de deux salariés est en réalité toujours différent, et parce que la productivité (marginale) individuelle n'est presque jamais totalement observable (notamment lorsque le processus de production est collectif), ces principes sont pratiquement invérifiables, ce qui rend toute preuve avérée de discrimination salariale quasiment impossible, tant par l'économiste, le salarié demandant réparation ou encore l'employeur accusé de pratiques discriminatoires.

Si elles compliquent l'établissement de preuves statistiques définitives, ces difficultés n'interdisent pas pour autant de discuter les différents mécanismes capables de générer des écarts de salaire, qu'ils relèvent effectivement d'une forme de discrimination, ou d'une sélection de salariés considérés comme moins compétents. Nous tentons de distinguer cinq mécanismes complémentaires générateurs d'écarts de salaire et de taux de promotion. Les trois premiers mécanismes sont la discrimination par goût (BECKER, 1971), l'anti-sélection (qui correspond à l'idée selon laquelle les représentants du personnel seraient moins productifs) et la discrimination statistique (ARROW, 1973 ; PHELPS, 1972). Ces mécanismes font partie de la grille de lecture classiquement utilisée en économie pour expliquer des écarts observables entre groupes sociaux. À ces explications « classiques », nous proposons d'ajouter une forme de discrimination atypique, qui s'explique par des motifs stratégiques et qui est spécifique à la représentation collective des intérêts des salariés. C'est cette explication qui nous semble la plus probante, bien que nous ne soyons pas en mesure de rejeter les autres et qu'elles peuvent, en certains cas, être complémentaires. Enfin, nous discutons l'existence possible d'un comportement d'autocensure de la part des représentants du personnel, qui renonceraient à mettre en avant leur situation individuelle pour mieux se consacrer à la défense des autres salariés.

La discrimination « par goût »

La discrimination par goût à l'encontre d'un groupe social traduit simplement le fait que l'employeur a une préférence pour les individus ne faisant pas partie de ce groupe. Une hostilité de principe à l'égard des syndicats et des syndicalistes se traduirait ainsi par une pénalisation salariale des salariés syndiqués. Elle ne peut, au moins pour des raisons légales, servir de justification aux choix d'embauche, de rémunération ou de licenciement d'un salarié mais de nombreux témoignages en attestent l'existence⁷.

L'idée d'une discrimination par goût à l'encontre des syndicalistes est toutefois difficile à dissocier du rôle économique et social qu'ils jouent dans l'entreprise, sauf à considérer que les syndicalistes aient des caractéristiques propres et indépendantes de ce rôle, qui les rendraient antipathiques aux yeux du patron. En effet, l'aversion que peut ressentir un employeur à l'égard des syndicats n'est probablement pas totalement indépendante du fait que les syndicats, incarnés par les délégués syndicaux, représentent des intérêts opposés aux siens. En ce sens, la discrimination par goût rejoint la discrimination stratégique que nous discutons plus loin, même si la première renvoie surtout à une opposition globale entre syndicats et employeurs alors que la seconde relie localement, au niveau de chaque établissement, une éventuelle discrimination à l'encontre de certains représentants liée à leur rôle particulier au cours des négociations.

7. Michelin est un cas exemplaire : voir Mousli M. (2011), « Un patron paternaliste et antisyndical », *Alternatives économiques*, n° 305, septembre 2011, p. 78.

L'anti-sélection

Plutôt qu'une aversion des employeurs, les pénalités salariales des salariés engagés dans le syndicalisme pourraient refléter leur plus faible productivité. Tel peut être l'avis de certaines directions d'entreprise qui interprètent l'engagement syndical comme une manière de fuir le travail productif et de « tirer au flanc ». Les salariés syndiqués seraient moins productifs que les autres, soit parce que ne se syndiqueraient et, plus encore, ne feraient une carrière syndicale que des individus particulièrement peu engagés dans le travail ; soit parce que le fait de devenir syndicaliste détournerait les individus de leur activité (plus directement) productive au-delà des seules heures de délégations. Les taux de promotion plus faibles des syndiqués s'expliqueraient alors par une plus faible productivité dont auraient connaissance les employeurs.

Ces points sont presque impossibles à évaluer empiriquement : aucune base de données n'est assez riche pour permettre de produire une mesure exacte de la productivité des salariés, pour autant que celle-ci soit effectivement mesurable. Cependant, plusieurs remarques peuvent être faites concernant cette interprétation, qui est aussi une justification parfois avancée par les employeurs. D'abord, les pénalités salariales augmentent avec l'ancienneté des salariés dans l'établissement : elles sont ainsi inexistantes pour les salariés ayant peu d'ancienneté, tant dans l'enquête de 2004 que dans celle de 2010⁸. Les salariés qui deviennent syndiqués ou représentants du personnel ne sont donc pas initialement moins bien rémunérés, ce qui suggère (sans pour autant le démontrer) qu'ils n'étaient pas *déjà* moins productifs lorsqu'ils se sont engagés. Autrement dit, les représentants et les syndiqués ne semblent pas systématiquement sélectionnés parmi les salariés moins payés et moins productifs avant leur engagement dans le syndicalisme.

Si c'est un différentiel de productivité entre les représentants ou les syndiqués et leurs collègues qui explique les écarts de salaire, il est plus vraisemblable que ce différentiel apparaisse après la prise de mandat : c'est lorsqu'ils s'engagent dans le syndicalisme ou en tant que représentant que les salariés commenceraient à moins s'investir dans leur travail. Cette éventualité invite à un commentaire, qui concerne spécifiquement les représentants du personnel.

Ces derniers, du fait des heures de délégation, ont « statutairement » des activités qui ne sont plus exactement comparables à celles de leurs collègues sur l'ensemble de leur temps de travail. Les dispositions légales particulières qui s'appliquent aux représentants interdisent tout écart de salaire s'expliquant par l'existence de ces délégations horaires dont le coût est à la charge de l'employeur. Les délégations horaires affectent cependant l'organisation du travail, et pourraient notamment expliquer les taux de

8. Voir BREDÀ (2014) et BOURDIEU, BREDÀ (2015). La difficulté tient ici à ce que seule l'ancienneté dans l'établissement est connue lors de l'analyse des salaires. Mais des analyses complémentaires à partir du volet « représentant du personnel » de l'enquête *REPONSE* révèlent que c'est bien l'ancienneté comme représentant dans l'établissement qui explique le sentiment de discrimination ressenti par les représentants, et non leur ancienneté comme salarié dans l'établissement (BREDÀ, 2014 ; BOURDIEU, BREDÀ, 2015).

promotion différenciés : si un employeur doit promouvoir un salarié à un poste qui requiert une charge de travail importante, il est possible qu'il préfère celui qui n'a pas de délégation horaire et qui peut par conséquent s'investir à temps plein dans son nouveau travail ; dans ce numéro l'article de V.-A. CHAPPE et ses co-auteurs témoigne de telles situations. Si l'on souhaite reprendre les catégorisations classiques, doit-on dans un tel cas conclure qu'il y a discrimination ou qu'il y a anti-sélection ?

D'un point de vue économique, la différence d'activité de travail effective suffit formellement à rendre caduque la possibilité de parler de discrimination dans ce cas. Adopter un tel point de vue en pratique serait un moyen de légitimer systématiquement les pénalités salariales subies par les représentants du personnel syndiqués et cela, quels que soient les motifs réels ayant entraîné ces pénalités. La réponse juridique actuelle se distingue de cette approche et opte, au contraire, pour l'interprétation la plus favorable aux salariés, à savoir l'existence d'une discrimination, même s'il est impossible de vérifier dans ce cas précis la condition « à travail égal, salaire égal ». Les nombreux procès gagnés pour discrimination syndicale en témoignent.

Une voie alternative, plus juste si l'on s'en tient au strict point de vue économique, serait de valoriser pour elle-même l'activité de représentation en mettant en œuvre des mécanismes de reconnaissance des compétences acquises par les représentants du personnel. Dans ce sens, la loi du 17 août 2015 rend par exemple obligatoire l'évaluation des compétences acquises au cours du mandat par des instances de certification externes ou directement par les responsables des ressources humaines de leur entreprise. Les dispositifs de certification externe, qui existaient déjà avant 2015, semblent cependant insuffisants pour déboucher sur de réelles évolutions de carrière. Ils ne concernent de plus presque que des permanents syndicaux ou des grands mandatés, laissant démunie la majorité des représentants ne disposant que d'une petite délégation horaire (CHAPPE *et al.*, 2015). L'évaluation des compétences acquises par le représentant syndical directement par l'entreprise ou par son service de ressources humaines se heurte quant à elle à un problème fondamental : dès lors qu'il y a conflit entre les intérêts des salariés et des employeurs (ce qui est généralement le cas quand il s'agit de partager les bénéfices), les représentants se retrouvent face au risque de « déplaire » à leur employeur. On peut légitimement se demander comment une évaluation des compétences syndicales par les employeurs peut fonctionner en pratique : n'est-ce pas là institutionnaliser une forme de dialogue social qui correspond plus aux attentes des employeurs qu'à celles des salariés ?

La discrimination statistique

Une forme de discrimination directement liée à l'anti-sélection légitime les moins bonnes carrières des syndicalistes au nom de la croyance, fondée ou non fondée, qu'ils sont moins compétents. L'argument n'est valable que dans un environnement où la productivité et le travail effectué sont imparfaitement observables. Dans ce cas, l'employeur pourra avoir recours à des informations ne concernant pas directement

la productivité ou les compétences, mais qui permettraient de les révéler. Ce ne serait alors pas la moins bonne productivité des syndiqués qui expliquerait directement leurs moins bons salaires, mais la croyance de l'employeur que cette productivité est moins bonne. Un tel argument est en général évoqué pour les discriminations à l'embauche plutôt que pour les discriminations au travail qui s'inscrivent en principe dans des interactions de long terme telles que le travail accompli par les uns et les autres est observable.

Un phénomène similaire à l'anti-sélection dynamique décrite ci-dessus est cependant susceptible d'être à l'œuvre : l'employeur pourrait penser que la syndicalisation ou la participation aux instances de représentation du personnel ne sont pas l'indication de moins bonnes compétences initiales, mais plutôt d'un désinvestissement au travail. Considérant, à tort ou à raison, que les syndicalistes ne sont plus prêts à faire d'efforts, les employeurs seraient alors moins enclins à les promouvoir et à les rétribuer. Comme le montrent les travaux sur la discrimination statistique (par exemple ceux de LUNDBERG, STARTZ 1983 ; COATE, LOURY 1993 ; LOURY 2002), les croyances sont parfois auto-réalisatrices : sachant par avance que les employeurs considèrent leur engagement comme une forme de désinvestissement au travail, les syndicalistes n'auraient alors plus d'intérêt à s'impliquer dans un travail qui ne sera vraisemblablement pas évalué à sa juste valeur. L'absence d'effort ainsi rationalisée des syndicalistes devrait alors se coupler à un autre phénomène, également rationnel, de sélection à l'entrée des seuls salariés prêts à renoncer à leur carrière professionnelle. Si ces situations sont décrites ici de façon un peu caricaturale, il ne faut pas négliger l'existence de ces cercles vicieux qui, à partir de visions négatives sur le dialogue social et ses acteurs de la part des employeurs, aboutissent à un dialogue social effectivement conflictuel et incarné par des représentants bien particuliers : ceux qui sont prêts à renoncer à leur carrière.

Les témoignages issus d'enquêtes de terrain amènent cependant à nuancer l'existence de tels phénomènes : certains des salariés syndiqués, notamment ceux qui exercent un mandat de représentant dans l'entreprise, sont parfois décriés, y compris par d'autres salariés, et qualifiés de « planqués » qui tirent parti de leur décharge syndicale et de leur statut de salarié protégé pour ne rien faire ; mais ils sont aussi souvent considérés comme des individus particulièrement actifs et entreprenants, parfois surinvestis dans l'entreprise, dans leurs activités militantes comme dans leur travail, ne serait-ce que pour ne pas se mettre en faute vis-à-vis d'un employeur prêt à les renvoyer au moindre écart dûment constaté. En témoignent par exemple les statistiques sur les heures de délégation : les représentants syndiqués, et particulièrement les délégués syndicaux, disposent plus fréquemment que les représentants non syndiqués d'un crédit d'heures officiel, et celui-ci est en moyenne supérieur. Pour autant, ils déclarent très souvent le dépasser et consacrer davantage de temps à leur activité de représentant (PAK, PIGNONI, 2014). Cela est d'autant plus le cas lorsqu'ils sont affiliés à la CGT (huit fois plus de chances de dépasser le crédit d'heures que les représentants non syndiqués, à caractéristiques de l'établissement et de l'entreprise équivalentes), à l'Unsa (Union

nationale des syndicats autonomes), Solidaires ou à un syndicat autonome (six fois plus de chances). L'histoire du licenciement de Nordine, syndicaliste Sud à GRDF, et de la lutte sur très longue durée menée par son syndicat et ses membres pour obtenir la reconnaissance du caractère discriminatoire de cette décision et sa réintégration est l'un des nombreux exemples documentés montrant que les délégués syndicaux s'investissent pour fournir un travail de qualité même si, bien évidemment, en cas de conflit, leur employeur ne le reconnaît pas (BARNIER *et al.*, 2011).

La discrimination stratégique

L'hostilité à l'égard des syndicalistes pourrait être, plus spécifiquement, la conséquence de la position revendicatrice que traduit l'appartenance à un syndicat. D'un point de vue théorique, au-delà donc d'une aversion de principe à l'égard de l'activité syndicale, ou d'une compensation économique de leur moindre productivité, réelle ou supposée, les salaires moindres des représentants syndiqués tiendraient alors au fait qu'ils expriment des intérêts divergents, émanant en partie d'organisations syndicales extérieures à l'entreprise. En ce cas, l'employeur serait tenté de pénaliser les syndicalistes indépendamment de la qualité de leur travail en tant que salariés et ce, d'autant plus que leur investissement syndical est susceptible de menacer les intérêts patronaux au cours des négociations⁹. En ce sens, effectivement, les pénalités subies par le salarié syndiqué, parce qu'elles sont indépendantes de son travail comme salarié, relèvent de la discrimination au sens juridique.

La discrimination exercée par l'employeur pourrait ainsi résulter d'un comportement stratégique qui tient non pas au salarié lui-même mais aux revendications qu'il porte et risque de porter avec succès. Son but serait alors de dissuader les salariés de devenir délégués syndicaux, de participer aux négociations d'entreprise et de décourager les mobilisations et les revendications salariales.

L'efficacité d'une telle pratique ne tient donc pas seulement à l'effet qu'elle produit sur les délégués syndicaux eux-mêmes mais également au signal qu'elle transmet à l'ensemble des salariés afin de les dissuader de soutenir l'action syndicale. Ces effets dissuasifs indirects peuvent être importants. Un sondage TNS-SOFRES montre par exemple que plus d'un tiers des salariés mentionne la peur des représailles comme une raison à la faible syndicalisation en France. L'absence de délégués syndicaux dans environ deux tiers des établissements de plus de dix salariés (calculs des auteurs), au sein desquels la loi prévoit pourtant leur présence, est un autre indice que beaucoup de salariés hésitent à s'engager dans le syndicalisme. Si la stratégie consistant à discriminer les délégués syndicaux les plus actifs ne garantit pas leur affaiblissement

9. Comme le montre de manière systématique et frappante le numéro spécial que la revue *Agone* consacre à ce sujet, la discrimination des syndicats ne résulte pas (seulement) d'une sorte d'effet moyen cumulé statistiquement mais au contraire de politiques patronales ciblées sur certains individus et elle s'exprime bien autrement que sur le seul terrain des salaires. Il existe en réalité de véritables « techniques de domestication des conflits du travail » pour reprendre le titre de l'article de Baptiste GIRAUD (2013) dans ce même volume.

immédiat, elle a de bonnes chances d'affaiblir la portée de l'action collective à moyen terme, d'une part, parce que beaucoup de salariés hésiteront à soutenir directement l'action des syndicats concernés et, d'autre part, parce que d'autres salariés iront même jusqu'à se désolidariser de ces syndicats du fait du signal très négatif envoyé par l'employeur à leur encontre¹⁰.

Sous l'hypothèse d'une discrimination stratégique, les pénalités salariales, qui ne sont sans doute qu'une partie des discriminations subies, n'empêchent pas certains salariés de devenir délégués syndicaux. Cela ne signifie pas pour autant que cette stratégie discriminatoire échoue. D'autres intérêts que celui de faire carrière motivent leur choix de porter la voix syndicale et peuvent expliquer leur engagement, ce qui ne veut pas dire que ses salariés ne sont pas affectés et affaiblis, au moins sur le long terme, par ces pratiques discriminatoires. La vision du salarié étroitement intéressé qui ne travaille que pour son salaire ou, à l'opposé, celle du syndicaliste héroïque qui se sacrifie pour la cause et que les brimades patronales ne font que renforcer sont des cas extrêmes qu'il convient de nuancer. De nombreux témoignages montrent par exemple que les sacrifices d'abord consentis de bonne grâce par certains syndicalistes finissent par se payer par du découragement et parfois même du renoncement (voir l'expérience relatée par Christian COROUGE dans son dialogue avec Michel PIALOUX dans *Résister à la chaîne*, 2011). Le recours massif des représentants du personnel au dispositif de rupture conventionnelle, dès qu'il a été mis en place (BOURDIEU, BRED, 2015), suggère que beaucoup de représentants étaient prêts à quitter leur entreprise en échange d'une indemnité de départ, ce qu'ils ne pouvaient obtenir jusqu'alors du fait du contrôle qu'exerce l'inspection du travail sur les conditions de leur licenciement.

Il est très difficile d'établir si les revendications collectives des délégués syndicaux auraient été finalement moins fortes s'ils avaient été mieux traités. Mais l'assertion inverse, selon laquelle la discrimination des délégués induit des exigences syndicales plus grandes paraît invraisemblable, comme règle générale. Certes, dans certaines circonstances exceptionnelles, il est arrivé que des politiques discriminatoires particulièrement visibles occasionnent des conflits importants et coûteux pour les entreprises, ou qu'elles conduisent à des condamnations juridiques comme on l'a observé de manière fréquente au cours des quinze dernières années. Il n'en demeure pas moins que, dans la plupart des cas, décourager l'action syndicale en réprimant ces *leaders* est une stratégie qui peut être efficace pour les entreprises.

La question est alors de savoir si la stratégie alternative qui consiste à acheter les délégués syndicaux pour qu'ils acceptent de modérer leurs prétentions ne serait pas plus simple et efficace pour les employeurs. Le surcoût que représentent les quelques avantages, salariaux ou non, consentis pour quelques représentants syndicaux compte sans doute peu en comparaison de ceux que pourraient retirer les employeurs en désamorçant significativement des vellétés revendicatrices concernant l'ensemble des salariés.

10. Pour une rationalisation complète de la discrimination stratégique dans un modèle de négociation dynamique, voir BRED (2011).

La pratique montre que ce type de stratégie est effectivement mis en œuvre au moins ponctuellement : les cas retentissants de corruption à grande échelle (caisses noires de l'Union des industries et des métiers de la métallurgie [UIMM] pour « fluidifier » le dialogue social, abus notoires de certains comités d'entreprise, etc.) ou encore l'existence de syndicats « jaunes » dans certaines entreprises, sont autant d'exemples de collusions entre les employeurs et les représentants du personnel, au détriment des intérêts des salariés. Dans les faits, ces stratégies de collusion ne sont le plus souvent pas énoncées en tant que telles par ceux qui les mettent en place mais résultent plutôt d'une forme d'accord tacite entre des représentants et des employeurs partageant des intérêts (individuels) bien compris.

Cette stratégie a toutefois des limites. La première est qu'une collusion trop grande serait aussi trop visible et priverait le délégué syndical de la confiance de ses mandants. Tout ce qui pourrait ressembler à du favoritisme est mal perçu par les salariés, même lorsqu'il semble justifié. L'exemple des primes de disponibilité parfois négociées dans les grandes entreprises par certains représentants en raison des sollicitations fréquentes qu'ils reçoivent de la part de leur direction l'illustre bien : certains y voient une juste reconnaissance de l'implication des délégués, tandis que d'autres considèrent qu'il s'agit d'une façon pour l'employeur d'acheter la paix sociale (voir le cas de GRDF décrit par V.-A. CHAPPE et ses co-auteurs dans ce numéro, p. 144). La seconde limite tient à la pluralité des syndicats présents dans chaque entreprise : en concurrence les uns avec les autres, ils sont souvent prompts à dénoncer la collusion de l'un d'entre eux avec l'employeur. Il est par conséquent difficile pour ce dernier de mener une telle politique de collusion auprès de l'ensemble des délégués.

Ajoutons que collusion (représentant acheté) ou, au contraire, conflit (représentant discriminé) peuvent être en pratique complémentaires et coexister. La dissuasion que représente la discrimination en cas de comportements trop revendicatifs est d'autant plus crédible que les employeurs en font parfois preuve dans les faits. Elle peut ainsi faciliter l'instauration d'ententes avec les représentants qui redoutent d'être pénalisés. On peut même concevoir que la dénonciation de la corruption non seulement ne suffise pas à l'empêcher mais ne fasse qu'augmenter la division syndicale et, *in fine*, qu'affaiblir les revendications des salariés.

Au total, on ne dispose pas ici des moyens de trancher et de dire ce qui pousse une entreprise à pénaliser ses délégués syndicaux plutôt qu'à les acheter. On peut émettre l'hypothèse que l'employeur préférera commencer par essayer d'obtenir la complaisance des représentants par des avantages accordés plus ou moins tacitement, mais qu'en cas d'échec ou face à des syndicalistes particulièrement actifs et peu enclins au compromis, il pourra alors avoir intérêt à les stigmatiser en les discriminant. D'un point de vue empirique, si les pénalités observées reflètent effectivement des comportements stratégiques, nous pouvons conclure qu'en moyenne la pénalisation l'emporte sur les avantages salariaux. L'existence de stratégies aux effets opposés suggère toutefois qu'en mesurant la potentielle discrimination salariale par une pénalité moyenne, on occulte, parfois au sein d'une même entreprise, des cas de primes offertes

aux représentants qui se montrent conciliants et de pénalités subies encore plus lourdes pour les plus revendicatifs. La distinction entre représentants syndiqués et non syndiqués illustre déjà la diversité potentielle des situations. Et, au sein même du groupe des représentants syndiqués, la pénalité salariale moyenne de l'ordre de 4 % recouvre probablement également une forte hétérogénéité des situations. Cette hétérogénéité est sans doute plus forte que parmi les syndiqués sans mandat, moins susceptibles d'être achetés, puisque n'ayant pas de rôle officiel pouvant influencer le fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble. Par conséquent, les pénalités salariales, égales en moyenne, que subissent les syndiqués représentants et non représentants ne sont pas nécessairement synonymes de niveaux de discrimination identiques : ayant davantage d'interactions stratégiques avec les employeurs, les représentants syndiqués peuvent tout à la fois être davantage discriminés et davantage achetés que les autres syndiqués.

D'un point de vue empirique, c'est essentiellement la comparaison des situations des différents types de représentants du personnel, selon leurs attributions officielles, leur syndicat d'appartenance et l'existence de négociations ou de conflits dans leur entreprise qui nous amène à favoriser l'hypothèse d'une discrimination stratégique. Les pénalités salariales encourues par les représentants du personnel sont en effet systématiquement alignées sur les coûts potentiels qu'ils peuvent faire subir à leurs employeurs : plus l'action des représentants est susceptible d'être efficace et d'aboutir à des gains salariaux au détriment des employeurs, moins ils sont payés.

C'est d'abord le contraste de situation entre représentants syndiqués et non syndiqués qui nous conduit à privilégier cette interprétation. Les statistiques sur l'activité des représentants (PAK, PIGNONI, 2014) montrent que les syndiqués sont plus actifs : ils consacrent davantage de temps à leur mandat, passent plus de temps auprès des salariés et plus de temps à les représenter auprès de la hiérarchie. Ils font beaucoup plus souvent des propositions concernant l'activité économique de l'entreprise et appel à des experts ou des structures juridiques ; ils s'appuient fréquemment sur les structures syndicales externes à l'entreprise. Davantage visibles, ils interagissent plus avec les employeurs. Ajoutons que grâce au soutien des structures syndicales, ils sont mieux formés et mieux armés lors des phases formelles de dialogue social. Les intervenants extérieurs dans les entreprises conflictuelles ou dans lesquelles des risques psycho-sociaux ont été identifiés le confirment : les représentants syndiqués connaissent mieux les dossiers et sont moins malléables que leurs homologues non syndiqués.

Mais la distinction la plus importante tient à la fonction qui est en principe dévolue aux délégués syndicaux, à savoir la négociation sur les salaires, l'emploi et les conditions de travail qui doit normalement avoir lieu chaque année avec les employeurs. Contrairement aux autres représentants dont l'intervention peut, au moins sur le papier, davantage contribuer à améliorer le fonctionnement et les performances de leur entreprise, les délégués syndicaux sont surtout cantonnés à participer à un jeu à somme nulle : les gains qu'ils obtiennent se font principalement au détriment des employeurs. Pour le dire autrement, c'est surtout sur les délégués syndicaux que repose la résolution du conflit d'intérêts fondamental entre salariés et actionnaires,

à savoir comment partager les fruits de la production. Les employeurs peuvent donc avoir intérêt à limiter leur influence par la discrimination parce que ce sont eux, surtout, qui, par la négociation des salaires notamment, peuvent générer une diminution des profits. La comparaison de la situation des délégués syndicaux selon qu'ils ont effectivement négocié les salaires avec leur employeur va dans le sens de cette interprétation : les quelque 30 % de délégués syndicaux qui ne négocient pas avec leur employeur alors qu'ils sont mandatés pour cela ne subissent pas de pénalité salariale, tandis que ceux qui négocient sont fortement pénalisés (entre 10 et 20 % de salaire en moins), d'autant plus que la négociation n'a pas abouti à un accord total avec l'employeur. Les pénalités sont également plus fortes en cas de grève ou de conflit avec l'employeur ; elles sont d'autant plus élevées que le conflit a été perdu par les salariés et qu'il a impliqué une part importante des salariés de l'établissement¹¹.

Tous ces résultats vont dans le sens de pénalités plus fortes pour les syndicalistes lorsqu'ils ne sont pas en position de force (conflit perdu) et que les coûts qu'ils peuvent occasionner pour leur employeur sont conséquents. Cette hétérogénéité des effets est d'autant plus remarquable qu'il n'a pas été possible de relier par ailleurs les pénalités salariales des délégués syndicaux à des caractéristiques de leur mandat plus directes, comme les heures de délégation, ou la protection contre le licenciement (BRED, 2014).

Notre théorie d'une discrimination stratégique garde toutefois une zone d'ombre : nous n'avons pas les moyens de déterminer tout à fait si elle relève plutôt d'une discrimination liée à la représentation locale des salariés de l'entreprise, ou d'une discrimination liée à la représentation plus large des intérêts du syndicat. Si les représentants syndiqués ont effectivement pour fonction de négocier et revendiquer au nom des intérêts des salariés de l'entreprise, ils sont également porteurs des intérêts et des revendications plus larges de leur syndicat d'appartenance. Ce que nous montrons, c'est que les pénalités subies par les représentants sont d'autant plus élevées que leur capacité à négocier est importante. En revanche, nous ne pouvons pas affirmer que les intérêts au nom desquels ils négocient sont davantage ceux des salariés de l'entreprise que ceux du syndicat qu'ils représentent.

Autocensure des représentants

Enfin, une dernière piste d'explication peut être avancée. Il est également envisageable d'expliquer les salaires inférieurs de certains représentants par l'existence possible d'un comportement d'autocensure de leur part : ils renonceraient à mettre en avant leur situation personnelle pour mieux se consacrer à la défense des autres salariés. De nombreux témoignages montrent que les militants perçoivent le sacrifice de carrière comme normal : d'une part, parce qu'ils y sont parfaitement habitués et n'ont jamais réfléchi à la situation sous un angle différent et, d'autre part (peut-être surtout), parce qu'ils sont très attachés à la reconnaissance de leur engagement qu'ils considèrent

11. L'ensemble de ces résultats est détaillé dans BOURDIEU, BRED (2014).

comme incompatible avec une carrière confortable (BEAUX, PIALOUX, 1999 ; COROUGE, PIALOUX, 2011). Les délégués syndicaux les plus investis tiennent ainsi pour suspecte la perspective de promotions ou d'augmentations salariales. Se sacrifier pour leurs collègues représente la manifestation ultime de leur incorruptibilité. À propos d'un accord d'indemnisation, Fred Dijoud, militant à la CFDT (Confédération française démocratique du travail) cité par *Libération* explique par exemple : « Des copains ont refusé de signer l'accord [de rattrapage salarial pour les syndiqués]. Ils estiment qu'ils avaient conscience des risques de leur engagement syndical. » Un cégétiste affirme par ailleurs qu'« être discriminés, c'est la preuve qu'on n'est pas achetés par la direction !¹² »



Il existe des écarts de salaire de l'ordre de 3 à 4 % en moyenne en défaveur des salariés syndiqués par rapport à leurs collègues non syndiqués de même âge, sexe et niveau d'instruction. Ces pénalités salariales sont plus fortes et peuvent être supérieures à 10 % pour ceux, parmi les syndiqués, qui jouent le rôle de délégué syndical et participent aux négociations avec l'employeur. Les syndiqués ayant un mandat de représentant du personnel autre que délégué syndical subissent des pénalités salariales similaires à celles des syndiqués n'ayant pas de mandat.

Si l'on ne peut prouver avec une certitude totale que ces écarts de salaire reflètent une discrimination, au sens juridique du terme, de nombreux indices le suggèrent. La discrimination salariale représente en outre la partie la plus facilement objectivable (en droit et par le biais de statistiques) d'un ensemble de formes de discrimination et de répressions beaucoup plus larges et bien documentées par les monographies. La discrimination à l'égard des syndicalistes se différencie par ailleurs de la plupart des autres formes de discrimination dans la mesure où elle est la conséquence d'un choix (la participation au syndicat). Elle témoigne sans doute davantage du conflit d'intérêts et du rapport de force entre travail et capital que d'une croyance quant au manque de compétences des syndicalistes ou une pure préférence pour les non syndiqués de la part des employeurs.

Pour rendre le rapport de force entre salariés et employeurs moins défavorable aux premiers dans un contexte de montée des inégalités et de durcissement des conditions de travail, il est nécessaire d'améliorer la capacité des représentants à exprimer et à défendre les intérêts des salariés qu'ils représentent. Pour cela, on pourrait inciter les salariés à être davantage concernés par l'action de leurs représentants, de façon à ce qu'ils puissent les soutenir ou les contester dans les cas manifestes de répression ou de dysfonctionnement. Dans cette perspective, cet article suggère qu'on pourrait commencer par atténuer le lien de subordination entre l'employeur et les représentants des salariés afin de limiter les possibilités de discrimination ou de collusion, et en contrepartie augmenter la dépendance des représentants à l'égard de leurs mandants.

12. Voir Hervé Nathan, « Discrimination syndicale les entreprises se rachètent une conduite », *Libération*, 2 avril 2002.

BIBLIOGRAPHIE

- ARROW K. J. (1973), "The Theory of Discrimination", in Ashenfelter O., Rees A. (eds.), *Discrimination in Labor Markets*, Princeton (N. J.), Princeton University Press, pp. 3-33.
- BARNIER L.-M., COCHIN Y., DEBRÉGEAS A., GÉLOT D., MENGhini L., PIGNONI M.-T., REYNOSA S. (2011), *Répression et discrimination syndicales*, Paris, Fondation Copernic, Syllepse.
- BEAUD S., PIALOUX M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard.
- BECKER G. S. (1971), *The Economics of Discrimination*, Chicago, London, University of Chicago Press.
- BOURDIEU J., BRED A T. (2015), *Les Employeurs face aux représentants du personnel : une situation de discrimination stratégique ?*, Rapport non publié (écrit dans le cadre d'un projet sur les représentants du personnel financé par la Dares), disponible en ligne : http://www.parisschoolofeconomics.com/breda-thomas/working_papers/Bourdieu_Breda.pdf, consulté le 27 juillet 2016.
- BRED A T. (2011), *Syndicats, négociations, ou capitalisme familial : effets sur les salaires et la protection de l'emploi*, thèse en sciences économiques, École des hautes études en sciences sociales.
- BRED A T. (2014), « Les délégués syndicaux sont-ils discriminés ? », *Revue économique*, vol. 65, n° 6, pp. 841-880.
- CHAPPE V.-A. (2013), « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.
- CHAPPE V.-A. (2015), « Les discriminations syndicales saisies par le droit à PSA », *La Nouvelle Revue du travail* [en ligne], n° 7 : <https://nrt.revues.org/2324>, consulté le 27 juillet 2016.
- CHAPPE V.-A., DENIS J.-M., GUILLAUME C., POCHIC S. (2015), *Discrimination syndicale et reconnaissance des parcours syndicaux : les deux faces du dialogue social à la française ?*, Rapport pour la CFDT, Agence d'objectif de l'Ires.
- CHAPPE V.-A., GUILLAUME C., POCHIC S. (2016), « Négocier sur les carrières syndicales pour lutter contre la discrimination. Une appropriation sélective et minimaliste du droit », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 121-146.
- COATE S., LOURY G. C. (1993), "Will Affirmative-Action Policies Eliminate Negative Stereotypes?", *The American Economic Review*, vol. 83, n° 5, pp. 1220-1240.
- COROUGE C., PIALOUX M. (2011), *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone.
- GIRAUD B. (2013), « Derrière la vitrine du "dialogue social" : les techniques managériales de domestication des conflits du travail », *Agone*, n° 50, pp. 33-63.
- LOURY G. C. (2002), *The Anatomy of Racial Inequality*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press.

LUNDBERG S. J., STARTZ R. (1983), "Private Discrimination and Social Intervention in Competitive Labor Market", *The American Economic Review*, vol. 73, n° 3, pp. 340-347.

PAK M., PIGNONI M.-T. (2014), « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions ? », *Dares Analyses*, n° 84.

PHELPS E. S. (1972), "The Statistical Theory of racism and Sexism", *The American Economic Review*, vol. 62, n° 4, pp. 659-661.

SEMAINE SOCIALE LAMY (2004), « Discrimination syndicale : la stratégie de la CGT. Entretien avec François Clerc, chargé des dossiers en discrimination à la CGT », *Semaine sociale Lamy*, n° 1190, pp. 3-10.

ANNEXE MÉTHODOLOGIQUE

Nous avons fait deux choix méthodologiques dans le tableau 1. Nous nous sommes d'abord concentrés sur les CDI à temps complet, hors apprentis et stagiaires, hors emplois secondaires, avec heures déclarées annuelles entre 900 et 2 200. L'objectif poursuivi par ces restrictions est d'exclure les salariés précaires et de ce fait moins payés de la comparaison entre les représentants et leurs collègues. De par leur fonction, les représentants ont en effet moins de chances d'être en CDD ou à temps partiel. On s'intéresse ainsi aux écarts de salaire entre les représentants et leurs collègues parmi la main d'œuvre stable (les « *insiders* »). Lorsque l'on garde, à l'inverse, tous les salariés, y compris ceux qui sont en situation professionnelle plus précaire, on obtient de manière prévisible des écarts légèrement plus faibles (BOURDIEU, BRED, 2015, tableau A1)¹³.

Notre second choix méthodologique consiste à utiliser les pondérations fournies par la Dares dans les estimations de salaires. L'utilisation de pondérations dans l'analyse économétrique est loin de faire consensus. Pour certains, l'analyse de l'impact causal d'une variable sur une autre ne doit pas se faire en pondérant les observations. Mais notre ambition ici n'est pas de mesurer l'effet causal sur les salaires du fait d'être représentant du personnel ; il s'agit simplement de mesurer des écarts de salaire. Selon cette perspective descriptive, il nous semble justifié de pondérer afin d'avoir des estimations les plus représentatives possibles de l'ensemble du marché du travail. Ne pas les utiliser conduit à trouver des écarts de salaires plutôt plus faibles (BOURDIEU, BRED, 2015, tableau A2).

13. Même s'il se justifie dans le cadre de cette étude, notre choix méthodologique de se concentrer sur les salariés « *insiders* » peut être critiqué pour les biais de sélection éventuels qu'il induit. Nous avons donc voulu vérifier si les principaux résultats de l'étude sont robustes dès lors que l'on garde dans l'échantillon les salariés à temps partiel et en contrat à durée déterminée (CDD) et que l'on contrôle pour l'effet éventuel de ces variables (en plus des autres contrôles). En général, les pénalités salariales obtenues sur cet échantillon plus large sont :

- légèrement plus faibles pour les salariés syndiqués non-représentants ;
- légèrement plus fortes pour les représentants syndiqués (et les délégués syndicaux) dans les spécifications qui n'incluent pas d'effets fixes par établissement ;
- légèrement plus faibles pour les représentants syndiqués (et les délégués syndicaux) dans les spécifications qui incluent des effets fixes par établissement.

À l'exception de ces légères tendances, les résultats obtenus sont très proches.

Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement juridique de la discrimination syndicale ?

État des lieux et analyse du contentieux entre 2012 et 2014

Frédéric Guiomard^{}, Inès Meftah^{**}*

Le droit français connaît depuis 1956, sous l'influence du droit international et européen, le développement d'un important arsenal législatif destiné à lutter contre les discriminations fondées sur l'appartenance ou l'activité syndicale. Si ces normes et leur interprétation juridique sont bien connues, les contentieux qu'elles génèrent ne font l'objet d'aucune évaluation. La présente recherche permet de dresser un état des lieux de ces contentieux, éclatés devant différents ordres de juridictions, et d'en comprendre les principales caractéristiques. L'analyse révèle un contentieux relativement peu fourni, portant sur des questions variées, ainsi que la relative imprécision de ce fondement de l'action en justice, qui parvient rarement à s'émanciper d'autres questions telles que l'égalité de traitement ou le harcèlement, y perdant ainsi une partie de sa spécificité. Il semble en conséquence que les normes anti-discriminatoires, par distinction des autres règles garantissant l'exercice des droits syndicaux, soient mobilisées essentiellement pour garantir le respect de droits individuels, par opposition à la garantie de prérogatives d'action collective.

Les discriminations syndicales sont aussi anciennes que le syndicalisme et demeurent répandues malgré le développement d'un arsenal juridique conséquent (VERDIER, 1987) (voir encadré). Leur caractère dissimulé (les employeurs demeurant le plus souvent prudents en raison du risque de sanctions pénales) rend néanmoins très incertaine l'observation de ces pratiques et de la manière dont les règles juridiques sont utilisées pour les combattre (CHAPPE, 2013). Pour le juriste, l'analyse des contentieux qu'elles suscitent est donc un outil privilégié de la compréhension de ces normes, de leur invocation par les justiciables et de leur application par les juges (GUIOMARD, MEFTAH, 2013). Elle permet de révéler la diversité des pratiques syndicales, des formes

^{*} Université Paris Ouest Nanterre La Défense. Institut de recherche sur l'entreprise et les relations professionnelles (Irerp) ; frederic.guimard@u-paris10.fr.

^{**} Université Paris Ouest Nanterre La Défense, Irerp ; ines.meftah@hotmail.fr.

prises par les discriminations, ainsi que de la mobilisation des règles juridiques à l'encontre de ces pratiques (SPIRE, 2006).

Historiquement, la protection contre les discriminations a connu une évolution importante depuis une trentaine d'années. La première génération de droits, promue à la suite de l'adoption de la loi du 27 avril 1956, visait avant tout à protéger l'exercice d'une liberté publique dans l'entreprise (LANQUETIN, 2010). Comme l'indique Jean-Maurice VERDIER (1984, p. 140), « elle tend à protéger *l'action syndicale*, fondée certes sur l'activité militante individuelle, mais en elle-même essentiellement collective ». Cette protection concerne par conséquent avant tout les prérogatives syndicales, reposant sur un statut protecteur accordé aux représentants du personnel à partir de l'ordonnance du 22 février 1945, qui exige une autorisation administrative pour leur licenciement (voir encadré).

Une nouvelle génération de droits va éclore à compter de la loi du 4 août 1982. En incluant la prohibition des licenciements et sanctions fondées sur les activités syndicales dans la liste des discriminations prohibées, le législateur français a fait le choix d'inscrire ces règles dans le giron des droits de la personne, permettant d'enrichir la lutte contre les discriminations. Ces dispositions furent complétées par l'adjonction des discriminations syndicales dans la liste des discriminations pénalement sanctionnées lors de l'adoption du Code pénal de 1994¹, et par l'adoption d'un régime spécifique pour la définition, l'action en justice et la preuve des discriminations².

De façon générale, la discrimination se définit comme la prohibition des actes désavantageant une personne pour un motif prohibé par la loi. Sous l'influence de l'Union européenne, le droit français interdit non seulement les discriminations directes par lesquelles la personne est traitée de façon moins favorable en raison de l'un des motifs prohibés, mais aussi les discriminations indirectes par lesquelles une pratique apparemment neutre désavantage particulièrement les membres d'un groupe protégé contre les discriminations³.

ENCADRÉ

Le cadre juridique de la protection des représentants du personnel et des militants syndicaux

Trois corps de règles se combinent pour assurer l'exercice de la liberté syndicale et des droits syndicaux dans l'entreprise :

- les **adhérents aux syndicats** (auxquels peuvent être assimilés les simples sympathisants) se voient reconnaître le droit à la liberté syndicale (art. L. 2141-1 et suivants du Code du travail). Ils bénéficient en outre d'une protection contre les discriminations en matière notamment de recrutement, de licenciement, de rémunération ou de carrière, fondées sur

1. Article (art.) L. 225-1, Code pénal.

2. Art. L. 1134-1 et suivants, Code du travail.

3. Directive 2000/78/CE du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, art. 2.

les activités syndicales ou les opinions politiques (art. L. 1132-1 et L. 2141-5 du Code du travail), la mesure étant susceptible de nullité et/ou de réparation indemnitaire. Par ailleurs l'article 225-1 du Code pénal institue une sanction pénale pour les discriminations fondées sur les opinions politiques et les activités syndicales ;

- les **représentants du personnel** élus ou désignés bénéficient de leur côté d'un statut protecteur : il consiste en un ensemble de règles d'ordre public qui les protègent dans l'entreprise contre les pressions de l'employeur et leur garantissent l'indépendance dans l'exercice de leur mandat. Trois types de dispositions peuvent être alors distingués :
 - des règles garantissant l'exercice des mandats : heures de délégation, libre circulation dans l'entreprise. En cas de non-respect, les manquements sont sanctionnés pour l'essentiel par la sanction pénale du délit d'entrave (art. L. 2146-1 du Code du travail),
 - des règles protégeant le salarié contre la rupture de son contrat de travail : tout licenciement est soumis à une autorisation préalable de licenciement de l'inspection du travail (art. L. 2411-1 et suivants). La procédure est également applicable à la rupture des contrats de travail à durée déterminée (art. L. 2412-1), au transfert du contrat de travail (art. L. 2414-1) et à la rupture conventionnelle (art. L. 1237-15). La rupture du contrat de travail au mépris de ces règles est sanctionnée par le droit à réintégration des salariés (art. L. 2422-1), et/ou par des sanctions pénales (art. L. 2431-1),
 - la jurisprudence a également permis le développement d'actions fondées sur les règles de non-discrimination syndicale en cas de traitement différencié subi par les représentants du personnel. Les différences peuvent porter sur la rémunération, la classification ou encore le déroulement de la carrière. Les contentieux qui en découlent, engagés depuis la fin des années 1990, aboutissent le plus souvent à l'utilisation de panels de comparaison permettant de mettre en regard la situation des représentants du personnel avec celle des autres salariés exerçant de façon comparable et recrutés au même moment. Ces actions permettent d'obtenir à la fois des rattrapages de salaire et des repositionnements dans les grilles de classification. Elles ont conduit les entreprises à développer des accords sur la carrière des représentants du personnel, devenue l'objet d'une négociation collective obligatoire avec la loi du 20 août 2008 (art. L. 2141-5, alinéa 2). Depuis la loi Rebsamen du 15 août 2015, une négociation doit s'engager au minimum tous les trois ans, dans les entreprises de plus de trois cents salariés, sur le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions (art. L. 2242-13 6° du Code du travail) ;
- enfin, les **militants syndicaux et représentants du personnel** se voient appliquer l'ensemble des garanties offertes aux autres salariés contre l'exercice des prérogatives de l'employeur : protection contre le licenciement injustifié, droit disciplinaire, principe « à travail égal, salaire égal », application des règles de classification et des minima conventionnels, protection contre les atteintes aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives de l'article L. 1221-1 du Code du travail, etc. Ces différentes règles permettent d'obtenir une protection contre les mesures de rétorsion et les inégalités de traitement subies sans qu'il soit nécessaire d'invoquer le motif discriminatoire animant l'employeur.

Ces normes peuvent être mobilisées devant tous les ordres de juridictions : les juridictions administratives sont compétentes pour les litiges relatifs aux autorisations de licenciement des salariés protégés⁴ ; les juridictions du travail, en première instance les conseils des prud'hommes, pour les litiges consécutifs aux licenciements prononcés en méconnaissance d'une autorisation ou relatifs à la discrimination dans la carrière, également pour une sous-rémunération ou tout acte défavorable pris contre les représentants du personnel⁵ ; les juridictions civiles (les tribunaux d'instance ou de grande instance avant d'éventuels appels) pour les litiges d'ordre collectif entre syndicats et employeurs ; les juridictions répressives (comme le tribunal correctionnel) pour les litiges portant sur les discriminations en raison des activités syndicales⁶.

Comme nous allons le voir, l'analyse des décisions rendues montre la multitude des objets de litiges : licenciements au mépris de règles protectrices des titulaires de mandats, écarts de rémunération, retards de carrières, processus d'évaluation dévoyés, etc. Les décisions n'en révèlent pas moins des logiques patronales variées, selon qu'elles concernent des mesures prises à l'encontre de la présence syndicale dans l'entreprise, des pressions à l'égard des représentants du personnel dans le cadre d'un rapport de force inhérent aux relations professionnelles, de mesures à l'encontre des représentants d'une obédience syndicale particulière ou d'un militant.

Le prisme contentieux est particulièrement éclairant pour observer ces pratiques, dans la mesure où les tribunaux constituent « un lieu transversal de traitement des revendications », dont l'analyse permet de rendre compte des configurations litigieuses et stratégies procédurales déployées par les protagonistes (SERVERIN, GUIOMARD, 2013, p. 20). Les actions en justice ne sauraient en effet être comprises comme le produit d'une application automatique des normes à des hypothèses préalablement envisagées par le législateur. Elles sont le produit de l'appropriation par les plaideurs des dispositifs permettant de saisir la justice dans le but d'obtenir un résultat économique ou social escompté. Le choix de la juridiction devant laquelle le litige est porté, des procédures, des objets de litige et des arguments déployés sont ainsi à comprendre dans le contexte d'une rationalité stratégique plus ou moins maîtrisée par les plaideurs. Ceux-ci mobilisent devant les juridictions les ressources dont ils disposent – qu'elles soient matérielles (financement du coût de l'action, établissement des preuves) ou cognitives (connaissance des outils juridiques et processuels) – afin d'obtenir satisfaction. Dès lors, le prisme des contentieux peut paraître quelque peu déformant pour qui imaginerait le droit comme un processus statique de réalisation des normes dans un sens préalablement déterminé par le législateur. Si de nombreuses affaires illustrent l'utilisation de ces normes pour lutter contre des comportements anti-syndicaux, d'autres montrent la poursuite par les plaideurs de finalités plus diffuses telles que l'amélioration de la réparation au titre d'une action engagée sur un fondement principal extérieur aux discriminations ou l'instrumentalisation de l'action en justice dans le cadre de stratégies de négociation

4. Art. L. 2411-1 et suivants, Code du travail.

5. Art. L. 1132-1 et L. 2141-5, Code du travail.

6. Art. 225-1, Code pénal ; art. L. 2146-2, Code du travail.

collective ou de conflit entre une organisation syndicale et un employeur. Il est en conséquence important de déceler ces stratégies de mobilisation des règles juridiques afin de comprendre les fonctions remplies par ces règles dans l'ordre juridique.

Il est à ce titre capital de préciser que l'analyse des contentieux ne rend compte que des actions en justice et ne permet donc l'observation directe ni des pratiques illicites qui ne sont pas contestées en justice, ni de celles qui, spontanément, permettent une application des règles de droit. La présence ou l'absence de contentieux ne peut donc pas être interprétée comme le signe d'un plus ou moins grand respect des règles de droit.

Dans la perspective d'étudier les décisions portant proprement sur les discriminations syndicales, le choix a été fait d'examiner les recours portés devant les différentes juridictions à travers un échantillon de décisions rendues par les juridictions d'appel (cours d'appel et cours administratives d'appel), dont les décisions sont aujourd'hui presque intégralement mises à disposition sur la base Lamyline, qui reprend le fonds Jurica de la Cour de cassation (SERVERIN, 2009). L'étude, ainsi présentée, complète les analyses plus générales menées sur les décisions rendues sur l'ensemble de la question des discriminations par les cours d'appel (BOSSU, 2014 ; SERVERIN, GUIOMARD, 2013). Elle couvre l'ensemble des décisions rendues entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2014. L'interrogation de la base de données a consisté à effectuer une recherche en plein texte de l'expression « discrimination syndicale ». La difficulté d'un tel travail provient de l'abondance des décisions à analyser. Le choix a donc été fait de travailler à la fois sur cet échantillon pour comprendre la structure de l'ensemble des contentieux, parfois complété par un examen des décisions de la Cour de cassation et du Conseil d'État pour affiner certaines données, ainsi que sur des études de sous-échantillons portant sur des périodes plus courtes permettant une analyse plus fine, sans avoir à travailler sur des masses trop considérables d'affaires. L'étude a alors couvert l'ensemble des décisions rendues au cours du dernier trimestre de 2014 par les cours d'appel et cours administratives d'appel⁷.

Le choix de cette méthodologie conduit à étudier exclusivement les litiges impliquant explicitement des questions de discrimination, que cela soit l'objet principal du litige ou d'arguments accessoires déployés. Les multiples règles par lesquelles les militants et représentants syndicaux peuvent demander la garantie de leurs droits d'agir dans l'entreprise (voir encadré) conduisent nécessairement à se fonder seulement sur les décisions dans lesquelles est ouvertement mobilisée cette problématique. Les stratégies de mobilisation du droit rendent indécélables les affaires, sans doute nombreuses, dans lesquelles les salariés agissent dans la perspective de lutter contre un comportement trouvant son origine dans une attitude discriminatoire – le plus souvent impossible à prouver – en déplaçant le litige sur un fondement assurant une meilleure chance d'obtenir satisfaction : principe d'égalité, liberté d'expression, sanction ou licenciement injustifié, etc. Le régime particulier des discriminations n'est utile aux plaideurs que lorsqu'ils réclament les sanctions les plus fermes (sanctions pénales,

7. Davantage de détails sur les données utilisées et la méthode suivie peuvent être obtenus directement auprès des auteurs.

réintégration), mais non pour les réparations indemnitaires, qui peuvent être menées sur d'autres fondements. La présente étude ne permet en conséquence pas de mesurer quantitativement l'ensemble des contentieux qui renvoient, plus ou moins directement, à des comportements discriminatoires ; elle permet toutefois de saisir les principales formes que prennent les actions en justice qui les invoquent explicitement.

L'ambition de la présente étude est de montrer les principales caractéristiques du contentieux des discriminations syndicales. À cet effet, deux dimensions peuvent être mises en avant : la variété du rôle joué par ces normes, à travers la multiplicité des types de contentieux engagés, que nous détaillerons dans notre première partie ; et, sur un plan plus qualitatif, le caractère profondément ambivalent de la construction d'une partie de ces litiges, que nous analyserons dans la seconde.

Une typologie des contentieux en matière de discrimination syndicale

L'observation des contentieux relatifs aux discriminations syndicales permet de comprendre la fonction occupée par ces discriminations dans l'ordre juridique, à tout le moins la place que leur reconnaissent les différents acteurs lorsqu'ils mobilisent les règles du droit. À défaut de pouvoir proposer une classification exhaustive en raison de la multiplicité et de la complexité des litiges, il est possible d'en dégager les principales caractéristiques.

L'invocation des discriminations est avant tout portée par des salariés devant des juridictions civiles (voir tableau 1). Devant la Cour de cassation, un total de 253 décisions a été rendu sur ce thème, 236 étant portées devant la chambre sociale (litiges prud'homaux à l'origine), 15 devant la chambre criminelle (contentieux répressifs) et 2 devant la 2^e chambre civile (spécialisée dans les questions de procédure civile et de sécurité sociale)⁸. Les ordres de grandeur sont probablement comparables en appel, mais l'absence d'exhaustivité des bases de données les concernant rend impossible leur évaluation quantitative. En comparaison, les litiges administratifs sont peu nombreux : 41 décisions du Conseil d'État et 210 décisions de cours administratives d'appel se réfèrent à la discrimination syndicale ou au caractère discriminatoire des licenciements pour lesquels une autorisation a été sollicitée.

Ces chiffres montrent une répartition du contentieux tournée pour l'essentiel vers la réparation des préjudices individuels, tandis que l'action pénale et la voie administrative n'apparaissent que résiduelles. Ces éléments de nature quantitative relatifs aux litiges sont corroborés par l'étude des décisions concernées : la logique individuelle des litiges apparaît alors nettement, que ce soit dans les litiges portés devant les juridictions civiles, répressives ou administratives.

8. 2^e chambre civile (Civ. 2^e), 19 septembre 2013, n° 12-21.350 ; Civ. 2^e, 3 avril 2014, n° 13-14.863.

TABEAU 1 – État du contentieux devant la Cour de cassation et les cours d’appel, le Conseil d’État et les juridictions administratives, 2012-2014

	Nombre de décisions relatives à la discrimination syndicale
Cour de cassation, chambres civiles :	253
chambre sociale	236
chambre criminelle (litiges répressifs)	2
2 ^e chambre civile	15
Cours d’appel	1 243
dont conseil de prud’hommes (litiges individuels du travail)	1 198
Conseil d’État	41
Cours administratives d’appel	210

Champ : décisions comportant en plein texte l’expression « discrimination syndicale » entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2014.

Source : Lamyline (www.lamyline.fr).

Cette répartition quantitative montre que les contentieux sont, dans leur vaste majorité, engagés devant les juridictions civiles. Comme nous le verrons ensuite, les contentieux administratifs et répressifs jouent néanmoins un rôle complémentaire important dans la garantie des droits syndicaux. Il convient enfin d’être attentif à l’importance des stratégies collectives dans une partie de ces contentieux, à travers l’étude des décisions sérielles (rendues en série contre un même employeur) que nous analyserons en dernier.

La quasi-totalité des affaires est constituée par un contentieux civil de la réparation des conséquences de la discrimination

L’essentiel des contentieux impliquant les discriminations syndicales est constitué d’affaires prud’homales visant à obtenir réparation d’actes ou de pratiques jugés discriminatoires. Ces contentieux paraissent relativement abondants, au moins par rapport aux autres motifs de discrimination (sexe, origine, âge, etc.). Le volume contentieux paraît néanmoins modeste au regard de l’ensemble des questions posées par les désavantages subis par les représentants du personnel et les militants syndicaux. Le nombre d’affaires en appel impliquant des discriminations syndicales paraît se situer à un niveau maximal de 1 198 entre 2012 et 2014, soit environ 400 affaires par an, ce qui, en tenant compte d’un taux d’appel d’environ 65 % en moyenne pour les décisions prud’homales (GUILLONEAU, SERVERIN, 2015), indiquerait un volume contentieux au niveau des prud’hommes d’environ 660 décisions par an. Encore ce nombre se situe-t-il dans une fourchette haute, car les discriminations syndicales dans ces litiges ont, comme nous le verrons, une place très variable. Ce volume contentieux doit être rapporté à une population estimée à 767 000 représentants élus ou désignés (PAK, PIGNONI, 2014) et à 1,5 million de militants dans le secteur privé (PIGNONI, 2016), ainsi qu’à la persistance de pratiques discriminatoires très répandues envers les représentants du personnel (OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET DE LA RÉPRESSION SYNDICALES, 2014). Les désavantages subis par les représentants du personnel ou militants semblent ainsi n’être que rarement soumis aux juridictions, et donner lieu en majorité à d’autres

types de résolution des différends, notamment le recours à l'intervention de l'inspection du travail ou au défenseur des droits, ou ne faire l'objet d'aucune contestation.

Ces données générales résultent de la seule interrogation de la base de données des arrêts des cours d'appel ou de la Cour de cassation. Les autres caractéristiques, plus qualitatives, exigent un travail plus systématique de lecture et de codage des arrêts, que nous avons effectué sur la base d'un échantillon plus réduit des 124 arrêts rendus par les cours d'appel sur l'ensemble du territoire, au cours du dernier trimestre 2014.

De façon générale, les affaires montrent des caractéristiques communes, qui reflètent l'état général du contentieux social (MUNOZ PEREZ, SERVERIN, 2005). Elles proviennent dans leur totalité de demandes de salariés. Les litiges ont tous été tranchés en première instance par un conseil de prud'hommes, à l'exception d'une seule affaire tranchée par un tribunal de grande instance (TGI)⁹. L'analyse des décisions est intéressante pour repérer la place des affaires dites « sérielles » dans ces contentieux. Celles-ci opposent, à travers des litiges individuels, différents salariés confrontés à une même difficulté face à une entreprise (par exemple, un retard de carrière subi par plusieurs de ses représentants du personnel). De telles affaires n'occupent qu'une place limitée dans l'échantillon considéré : seules quatre séries peuvent être repérées.

Les syndicats sont très peu présents dans ces litiges, malgré l'importance des enjeux, les pratiques discriminatoires ayant des répercussions probables sur les adhésions des salariés et leur implication dans les institutions représentatives du personnel. Sur les 124 décisions étudiées, les syndicats sont partie principale dans une seule décision¹⁰. Ils ne sont intervenus dans une action engagée par un salarié que dans 11 affaires. Les syndicats de la Confédération générale du travail (CGT) semblent les plus prompts à utiliser cette voie d'action, étant présents dans sept affaires, tandis que la Confédération française démocratique du travail (CFDT) s'est jointe à deux actions, SUD à une action, de même que le syndicat du livre et un « Syndicat des employés mécontents¹¹ ».

À l'instar du reste du contentieux, l'action de substitution, par laquelle les syndicats peuvent introduire des litiges au nom et pour le compte des salariés, n'est pratiquement pas mobilisée par les syndicats à l'exception d'une seule décision¹².

Enfin, l'objet des demandes est très majoritairement la réparation pécuniaire des conséquences des actes discriminatoires. Seules deux décisions sur l'échantillon du dernier trimestre 2014 demandent une réintégration pour discrimination syndicale¹³, et cinq invoquent la nullité du licenciement sans demander la réintégration (voir tableau 2).

9. SUD contre Air France, Paris, 27 octobre 2014, n° 14/07354.

10. *Ibid.*

11. Paris, 31 janvier 2013, n° 11/01244.

12. Grenoble, 25 novembre 2014, n° 13/03004, Caterpillar c. Syndicat Symetal 38.

13. Paris, 27 novembre 2014, n° 13/00150 et Rennes, 29 octobre 2014, n° 12/03613.

TABEAU 2 – Principales caractéristiques des litiges civils devant les cours d'appel¹⁴

Litiges portant exclusivement sur les discriminations	39
Objets des demandes :	
inégalités de carrière	18
inégalités salariales	10
préjudice causé par un acte discriminatoire	8
communication de pièces	1
Résultats des actions :	
satisfaction (totale ou partielle)	26
rejet de la demande	10
non statué sur le fond	3
Intervention des syndicats dans les litiges :	
CGT	5
SUD	2
Litiges portant sur des discriminations et d'autres objets	13
Objets des autres demandes :	
harcèlement	6
contestation du licenciement	3
contestation d'une sanction disciplinaire	2
réparation des conséquences d'une faute inexcusable	1
rappel de salaire	1
Résultat des actions portant sur la discrimination :	
satisfaction (totale ou partielle)	5
rejet de la demande	8
Intervention des syndicats dans les litiges :	
CFDT	1
CGT	1
Litiges dans lesquels la place de la discrimination est plus incertaine	76
Objet principal du litige :	
licenciement	15
rappel de salaire ou de primes	13
objets de demandes multiples	9
prise d'acte de la rupture	6
sanction disciplinaire	24
dont litige contre la Caisse des écoles de Nouméa	20
harcèlement	5
résiliation judiciaire du contrat de travail	3
faute inexcusable	1
Résultat de ces actions en matière de discrimination :	
satisfaction (totale ou partielle)	11
rejet de la demande	30
non statué sur le fond	1
absence de demande spécifique	22
hors champ des discriminations syndicales	12
Intervention des syndicats dans les litiges :	
CGT	2
CFDT	1
Total	124

Champ : décisions rendues par les cours d'appel, du 1^{er} octobre 2014 au 31 décembre 2014.

Source : Lamyline (www.lamyline.fr).

14. Litiges portés devant les juridictions civiles en appel, tranchés en première instance soit par les conseils de prud'hommes (litiges individuels) soit par les tribunaux d'instance (litiges collectifs).

L'analyse de ces décisions montre qu'elles procèdent de trois formes d'action différentes, selon que l'objet de la demande porte sur la seule discrimination syndicale, sur une pluralité d'objets dont la discrimination syndicale, ou s'ils portent sur des objets moins bien identifiés au regard de la problématique des discriminations syndicales (tableau 2).

Certains litiges ont pour objet exclusif les discriminations. Ils concernent un peu moins d'un tiers de l'échantillon étudié (39 sur les 124 affaires analysées en détail). Ils portent sur la discrimination subie dans la carrière (18 décisions) ou les inégalités salariales (10 décisions). Ils nécessitent alors des comparaisons réalisées à partir de panels et se réduisent souvent à cette seule question, les salariés ne cherchant pas à montrer le lien entre la différence pratiquée et le motif discriminatoire poursuivi par l'employeur.

À côté de ces litiges concernant des questions d'égalité dans les carrières et les rémunérations, on trouve huit affaires concernant des réparations de faits de discrimination, plus clairement orientées vers la sanction des discriminations syndicales, que celles-ci visent l'exercice des mandats représentatifs ou le fait d'être militant syndical.

Quoi qu'il en soit, ces différents litiges ont un objet clairement centré sur la question des discriminations syndicales. Cette caractéristique influe sans doute sur l'implication des syndicats dans ces dossiers, qui, dans sept des 39 affaires concernées (soit 18 % du sous-échantillon) sont intervenus à l'instance au nom de la défense de l'intérêt collectif de la profession et en demandant parfois des dommages et intérêts à ce titre.

Pour ce qui est des résultats, ces affaires conduisent dans une large majorité à faire droit à la demande des salariés, puisque 26 des 36 affaires (soit 72 % du sous-échantillon) ayant statué sur le fond leur octroient une satisfaction totale ou partielle, ce qui est comparable au taux de succès des demandes devant les conseils de prud'hommes (MUNOZ PEREZ, SERVERIN, 2005). L'analyse montre que ces actions s'appuient sur un dossier ayant de sérieuses chances d'aboutir grâce à une maîtrise des instruments juridiques d'action en justice par les justiciables concernés, qui savent prendre appui sur des réseaux d'expertise (avocats spécialisés, syndicats). Le taux de réussite en appel est cependant à relativiser, car il ne permet pas d'observer les abandons de procédure en cours de litige, très nombreux dans les affaires prud'homales.

D'autres litiges (13), clairement rapportés à des actions fondées sur les discriminations syndicales, ont pour particularité de cumuler les objets. Ils permettent de comprendre que les actes discriminatoires reçoivent rarement l'unique qualification de « discrimination » : sont en cause des sanctions disciplinaires, licenciements ou harcèlements, dont le salarié conteste la légitimité en prétendant notamment qu'ils sont motivés par un mobile discriminatoire. En proportion, ce sont ici les pratiques de harcèlement qui semblent en majorité contestées (six affaires, sur les treize du sous-échantillon), devant les licenciements (trois affaires). Viennent ensuite de façon plus anecdotique la contestation de sanctions disciplinaires, des rappels de salaire ou la recherche d'indemnisation des conséquences d'une faute inexcusable. L'invocation

de la discrimination dans un tel contexte peut paraître plus diluée, ce qui explique des taux de satisfaction de ces demandes très inférieurs aux moyennes habituellement observées dans les litiges du travail. Huit demandes sur treize sont ici rejetées, soit un peu plus de 60 %, encore que le nombre d'affaires soit trop peu significatif pour en tirer des enseignements généraux. Cette proportion pourrait s'expliquer par la place occupée par le harcèlement dans l'échantillon considéré. Objet de litige assez difficile à cerner juridiquement, il ne paraît pas souvent aboutir favorablement devant les juridictions civiles.

Enfin, une majorité d'affaires (76 sur 124, soit 61 % de l'échantillon des décisions du dernier trimestre 2014) se réfère aux discriminations syndicales, mais de façon beaucoup plus diffuse, de sorte que la discrimination ne constitue qu'un objet lointain. Les configurations de ces affaires sont assez diverses. Une partie d'entre elles s'avère sans lien avec la discrimination syndicale, soit qu'elle ait fait l'objet d'un litige antérieur simplement rappelé, soit qu'elle ait simplement été évoquée dans les moyens des parties sans faire l'objet ni de demande ni d'une véritable argumentation. Dans l'échantillon observé, 12 affaires n'ont aucun rapport avec les discriminations syndicales, et 22 mobilisent la discrimination comme moyen au soutien d'une demande principale, sans faire l'objet d'aucune demande propre.

Dans ce sous-échantillon, les demandes principales ont porté sur le licenciement (15 affaires sur 76) ou sur des rappels de salaires (13 affaires). Les salariés font valoir ici que le licenciement est injustifié, notamment en ce qu'il se fonde sur des mobiles discriminatoires, mais sans que cela conduise à la formulation de demandes spécifiques portant sur des discriminations. De même, les salariés, à l'appui d'un litige salarial, se contentent parfois de mentionner que l'absence de versement d'une rémunération due provient de ce mobile. Les litiges peuvent aussi porter sur une demande d'annulation de sanction disciplinaire, dont le mobile serait discriminatoire (25 décisions). Leur présence quantitativement importante dans le sous-échantillon provient d'une série de 20 décisions de la cour d'appel de Nouméa¹⁵, auprès de laquelle était contestée la mise à pied de salariés au cours d'un mouvement de grève estimé illicite par l'employeur. Enfin, il faut signaler la place importante des litiges portant sur la rupture du contrat de travail en dehors du licenciement : six litiges sont fondés sur la prise d'acte de la rupture, et trois sur des demandes de résiliation judiciaire des contrats de travail. Les salariés font valoir dans ces litiges que ces actes discriminatoires peuvent justifier la rupture aux torts de l'employeur.

Dans ces différentes affaires, la discrimination syndicale demeure un objet de litige, mais elle apparaît secondaire au regard d'autres objets (parfois assez nombreux), ou n'apparaît qu'au titre d'un simple argument. En dehors des 12 affaires repérées comme extérieures au champ des discriminations, les autres affaires peuvent néanmoins être identifiées comme des formes particulières de litiges portant sur les discriminations. Elles permettent de comprendre que ceux-ci ne se présentent pas

15. Nouméa, 6 novembre 2014, n° 13/124.

de façon majoritaire sous la forme spécifique que leur confèrent les articles L. 1132-1 et suivants du Code du travail. Les discriminations se manifestent le plus souvent à l'occasion de la contestation de décisions de l'employeur : sanction disciplinaire, rupture du contrat de travail, changement de conditions de travail ou modification contractuelle, pratiques salariales inégalitaires, etc. Il est dès lors compréhensible et inévitable que les catégories juridiques soient invoquées simultanément et de façon plus ou moins mêlée. Les faits et les préjudices causés étant souvent les mêmes, on assiste à une forme de fongibilité des actions qui laisse une grande liberté aux parties dans la construction de l'édifice litigieux (GUIOMARD, 2013).

Cette dilution des contentieux relatifs aux discriminations syndicales dans d'autres objets de litige rend difficile l'évaluation de l'état des contentieux. Certaines actions, menées sur le terrain de l'égalité de traitement ou de la contestation de la cause de licenciement ou des sanctions disciplinaires, peuvent permettre de résoudre des différends trouvant leur origine dans une discrimination syndicale : ce n'est que lorsque le salarié souhaite obtenir la nullité du licenciement et la réintégration dans l'entreprise que les discriminations sont explicitement invoquées. Bien que ce type de demande apparaisse peu dans les contentieux, des différends portant sur les discriminations peuvent ainsi ne pas comporter de demande spécifique portant sur la réparation des conséquences d'une discrimination et mentionner celle-ci à titre d'argument au soutien d'un moyen principal, voire dans certains litiges, n'y porter aucune référence.

Les contentieux répressifs et administratifs, garants du respect des droits syndicaux

Si le contentieux prud'homal est quantitativement le plus important, il n'épuise pas le spectre des actions en justice possibles. Des actions peuvent également être menées devant les autres ordres de juridiction. Elles paraissent plus difficiles à mener, tant par la délimitation étroite des objets de litiges que par l'absence d'aménagement adéquat des règles de preuve.

L'étude des décisions rendues dans la période récente révèle l'utilité de ces contentieux pour préserver le respect des prérogatives confiées aux représentants du personnel, qui est l'une des dimensions des discriminations syndicales. Ces décisions permettent à la fois de garantir le respect du statut protecteur des représentants du personnel dans l'ordre administratif, et d'en assurer une ferme sanction dans l'ordre répressif.

Le contentieux administratif des discriminations se révèle assez peu abondant : seules 210 décisions de cours administratives d'appel, rendues de 2012 à 2014, se réfèrent à la « discrimination syndicale¹⁶ » ou au « caractère discriminatoire » du licenciement des salariés protégés.

16. Interrogation des bases de données par l'expression « discrimination syndicale ».

La jurisprudence du Conseil d'État montre assez clairement la place occupée par ces discriminations dans le contrôle des autorisations de licenciement. La haute juridiction indique que l'autorité administrative doit contrôler que le licenciement n'est pas en « rapport avec les fonctions représentatives normalement exercées ou l'appartenance syndicale de l'intéressé », et qu'elle doit vérifier « si les éléments à l'appui de la demande justifient [le licenciement] compte tenu de la nature des fonctions exercées par le salarié, de l'ensemble des règles applicables à son contrat de travail et des exigences propres à l'exécution du mandat dont il est investi¹⁷ ». Le contrôle administratif des licenciements a donc pour finalité principale de vérifier que le licenciement n'a pas de rapport avec l'appartenance syndicale ou l'exercice du mandat : il permet « d'éviter que ces salariés ne fassent l'objet de mesures discriminatoires dans le cadre d'une procédure de licenciement ou de transfert partiel d'entreprise¹⁸ ».

Le « statut protecteur » est donc orienté vers la prévention des discriminations syndicales. Toutefois, le contrôle juridictionnel semble le plus souvent se limiter à vérifier que l'employeur dispose de raisons objectives de licencier le salarié, le régime probatoire appliqué ne lui imposant pas de justifier de l'absence de discrimination. Les juridictions n'appliquent pas le raisonnement en deux temps en vigueur devant les juridictions civiles : celui-ci impose dans un premier temps que le demandeur établisse des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination, qu'il revient dans un second temps au défendeur de contester en prouvant que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination (art. L. 1134-1, Code du travail). Aussi l'absence de discrimination est-elle le plus souvent déduite du constat de l'existence d'une raison objective pour licencier le salarié. Le Conseil d'État se contente en effet, en présence d'un tel motif, de rejeter les demandes invoquant une discrimination syndicale par une formule laconique : « la discrimination invoquée par le requérant n'est pas établie par le dossier¹⁹ ». Ce même raisonnement est appliqué pour les différents motifs de licenciement²⁰ et pour les actes autres que le licenciement (à l'instar des transferts d'entreprise²¹).

Ce contrôle, assez peu approfondi, de l'absence de discrimination syndicale se reflète dans les décisions rendues par les cours administratives d'appel, qui pourtant contrôlent et le motif invoqué et l'absence de lien avec le mandat. Mais, tout comme le Conseil d'État, elles ne paraissent pas pousser très loin les investigations à ce sujet, se limitant à indiquer qu'il « ne ressort pas des pièces » que l'employeur ait tenté d'entraver l'exercice du mandat²². Certaines décisions témoignent d'un niveau d'exi-

17. Conseil d'État (CE), 1^{er} avril 1992, n° 118580, Société Ladbroke Hotels France, publié au recueil Lebon.

18. CE, 28 mars 2013, n° 350436, mentionné dans les tables du recueil Lebon.

19. CE, Société Ladbroke Hotels France, doc. cité.

20. Par exemple pour le contrôle des autorisations de licenciement en cas de licenciement pour motif économique : CE, 8 avril 2013, n° 348559, publiée au recueil Lebon.

21. CE, 10 mars 1997, n° 169830, publiée au recueil Lebon et CE, 28 mars 2013, n° 350436, mentionné dans les tables du recueil Lebon.

22. Cour administrative d'appel (CAA), Nancy, 2 juin 2014, n° 13NC00850. Cette répartition de la preuve semble conforme aux indications du Conseil d'État qui indique qu'il revient au juge d'appel « de se forger sa conviction au vu

gence accru. Une affaire montre ainsi la volonté de contrôler les raisons de la demande d'autorisation au-delà de la faute du représentant (absences injustifiées et propos tenus dans un tract) pour vérifier l'absence de lien de cette faute avec le mandat²³. Le contrôle de l'absence de discrimination fait donc l'objet d'un deuxième temps du raisonnement, après le contrôle de l'existence d'une faute par le représentant. Sur le terrain de la preuve, deux arrêts dénotent une certaine audace, en se référant aux dispositions du Code du travail sur la preuve des discriminations, qui exigent de l'employeur de prouver que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination lorsque le salarié présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination. Les juges vérifient alors dans le dossier de demande d'autorisation que l'employeur a bien justifié l'absence de discrimination²⁴.

Le statut protecteur permet ainsi un contrôle de l'absence de discrimination en cas de licenciement d'un salarié protégé mais les règles de preuve le rendent assez fragile.

Précisons par ailleurs que le contentieux administratif des salariés protégés ne peut pas être conçu de façon isolée. Les juridictions administratives ont pour seul pouvoir d'autoriser ou de refuser le licenciement et ne peuvent se prononcer sur d'autres aspects du contrôle des licenciements²⁵ (critères d'ordre du licenciement²⁶, légèreté blâmable en cas de cessation d'activité²⁷, éléments postérieurs à l'autorisation de licenciement²⁸) ou encore de sanctionner la méconnaissance par l'employeur des refus d'autorisation. Le contentieux civil sur les discriminations syndicales fournit en ce sens quelques exemples d'actions en réintégration de salariés protégés, licenciés sans autorisation ou au mépris d'un refus de licenciement par l'inspection du travail, ou d'une autorisation de licenciement annulée par le juge administratif²⁹. Ces décisions permettent ainsi de sanctionner fermement la méconnaissance du statut protecteur sans que la question de la discrimination ait véritablement à être débattue.

Pour ce qui est enfin du contentieux répressif, celui-ci s'avère difficile à évaluer, car les décisions des cours d'appel en matière répressive ne sont pas versées sur la base de données Jurica, pour des raisons relatives à la protection de la vie privée. Il n'est donc possible d'avoir une idée de ces contentieux répressifs qu'à travers les décisions de la chambre criminelle de la Cour de cassation. Seules 15 affaires concernant les discriminations syndicales ont été rendues dans la période allant de 2012 à 2014 (à comparer avec les 253 affaires repérées en matière prud'homale).

des échanges contradictoires des parties sans faire reposer la charge de la preuve sur le seul salarié » (CE, 10 décembre 2014, n° 359179, inédit).

23. CAA, Versailles, 20 mai 2014, n° 13VE01484.

24. CAA, Nantes, 27 septembre 2012, n° 11NT02686 ; CAA, Douai, 14 juin 2012 n° 11DA00092. Les deux affaires portent sur l'application des critères d'ordre des licenciements pour motif économique.

25. CE, 8 avril 2013, doc. cité.

26. Chambre sociale (Soc.), 27 octobre 2004, n° 02-46.935.

27. CE, 8 avril 2013, doc. cité.

28. Soc., 10 février 1999, n° 93-43.561.

29. Voir Nancy, 17 octobre 2014, n° 12/01373 (licenciement suite à un refus d'autorisation) ; Versailles, 14 mai 2014, n° 12/05167 (licenciement sans demande d'autorisation) ; Rennes, 29 octobre 2014, n° 12/03613 et Paris, 27 mai 2014, n° 09/06739 (réintégration suite à l'annulation d'une autorisation).

L'étude de ces décisions montre néanmoins l'utilité de ces contentieux répressifs, essentiellement comme mode de garantie de l'exercice des prérogatives d'action reconnues aux représentants du personnel. Aucune décision n'a été rendue sur le fondement de l'article 225-1 du Code pénal (prohibition des actions fondées sur les activités syndicales), et toutes celles qui statuent sur la discrimination syndicale prennent appui sur les articles L. 2141-5 et/ou L. 2146-2 du Code du travail, ce qui suggère que le texte est davantage utilisé pour sanctionner les atteintes au fonctionnement des institutions syndicales que comme un moyen de réparer des préjudices subis personnellement par les militants et les représentants du personnel.

Différents types d'affaires semblent se distinguer. Dans les cas les plus nombreux, le salarié saisit le tribunal, soit par voie de plainte avec constitution de partie civile, soit par la voie de la citation directe, pour discrimination syndicale et entrave à l'exercice du droit syndical simultanément. La discrimination semble utilisée ici à fin de sanction à l'encontre des comportements les plus hostiles aux syndicats. Les arrêts en fournissent des exemples : favoritisme marqué à l'égard d'une obéissance syndicale donnée³⁰, refus de réintégrer un salarié protégé licencié sans autorisation³¹, exercice de pressions et brimades diverses³². Ces différentes affaires montrent clairement à la fois l'intérêt de la sanction pénale des discriminations syndicales et le lien étroit qui l'unit au délit d'entrave aux fonctions des représentants du personnel.

La jurisprudence de la Cour de cassation met aussi en évidence les limites de ce droit en matière de preuve. La haute juridiction casse par exemple une décision par laquelle les juges du fond avaient condamné l'employeur pour discrimination syndicale d'un salarié qui avait, sans explication possible, subi une série de désavantages (privation d'accès au réseau informatique et aux informations internes à l'entreprise, changement de fonctions). Pour les juges du fond, le lien probable avec les fonctions syndicales suffisait à la constitution du délit. La Cour estime qu'ils ont renversé la charge de la preuve : il leur appartenait de « rechercher l'existence d'une relation de causalité entre les mesures jugées discriminatoires et l'appartenance ou l'activité syndicale de la partie poursuivante³³ ».

Cette rigueur dans la preuve des discriminations, inhérente au droit pénal, est parfois contrebalancée par des décisions plus audacieuses. Un arrêt très intéressant du 14 janvier 2014 semble ainsi admettre, pour la première fois en matière pénale, que l'administration de la preuve sur la base de panels de comparaison peut être suffisante pour permettre une condamnation du chef d'entreprise pour discrimination syndicale. L'inspecteur du travail avait ici procédé à une analyse comparative des données sur l'évolution des carrières des représentants du personnel, méthode qui, pour les juges du fond, permettait de « démontrer de manière rigoureuse et fiable l'existence d'une discrimination ». La Cour de cassation rejette le pourvoi contre cette décision, estimant

30. Chambre criminelle (Crim.), 19 novembre 2013, n° 12-82.163, inédit.

31. Crim., 28 mai 2013, n° 12-81.468, *Bulletin criminel*, n° 118.

32. Crim., 11 décembre 2012, n° 11-88.114, inédit.

33. Crim., 19 février 2013, n° 12-81.925, inédit.

que les juges du fond avaient pu souverainement apprécier, à partir des éléments de preuve présentés, que les dirigeants de la société avaient mis en œuvre des mesures discriminatoires³⁴.

L'utilité des procédures pénales est également attestée par leur complémentarité avec les actions révélées par l'étude des décisions des juridictions civiles. Certaines affaires (au nombre de 36 de 2012 à 2014) font référence à des poursuites pénales engagées par le salarié. Elles peuvent porter sur les mêmes faits que ceux qui font l'objet de l'action prud'homale, le caractère intentionnel du délit en matière pénale n'excluant pas l'action devant les conseils de prud'hommes³⁵, ou sur des faits distincts tels que la condamnation passée de l'employeur pour harcèlement moral ou pour entrave, présentée comme élément de preuve d'une discrimination syndicale³⁶. Par ailleurs, quelques affaires montrent la pugnacité des représentants du personnel face à des comportements discriminatoires répétés de certaines entreprises. La multiplicité des voies d'action est alors sans doute le gage de la préservation des droits des salariés³⁷.

L'analyse de ces différentes décisions montre au total un contentieux assez varié de la discrimination syndicale, dont la finalité apparaît de façon prépondérante comme individuelle : elles permettent au salarié discriminé d'obtenir une réparation à titre personnel. Cette perspective ne serait pas complète si elle ignorait la dimension collective propre à certaines affaires qui, certes moins nombreuses, revêtent une importance toute particulière pour la collectivité des salariés.

La présence de séries de décisions, révélatrice de stratégies d'action collectives

La problématique des discriminations ne saurait être purement individuelle. Les salariés discriminés dans leur carrière ou subissant des désavantages destinés à limiter leur action représentative le sont rarement de façon isolée, les pratiques d'entreprises visant souvent l'ensemble des représentants du personnel ou au moins une partie d'entre eux.

Les outils procéduraux à la disposition des syndicats ne paraissent pas garantir une sanction efficace de ces discriminations, entendues en un sens collectif. La jurisprudence de la Cour de cassation se montre ouverte à la prise en compte de l'intérêt collectif de la profession (art. L. 2132-3 du Code du travail) pour fonder des actions collectives devant les juridictions³⁸. Toutefois, ces actions ne peuvent permettre de

34. Crim., 14 janvier 2014, n° 12-85.091, inédit.

35. Besançon, 3 février 2012, n° 11/00470.

36. Montpellier, 4 décembre 2013, n° 12/03545 ; Versailles, 6 juin 2013, n° 10/03230.

37. Pau, 16 mai 2013, n° 11/02306 : une salariée, licenciée de son emploi, est embauchée par le comité d'entreprise. L'employeur saisit le TGI pour obtenir l'annulation de cette embauche. La salariée se prévaut ensuite de cette action et de la condamnation pour diffamation de son employeur dans une affaire correctionnelle la concernant à l'appui de sa demande de reconnaissance d'une discrimination syndicale.

38. Soc., 9 février 2000, n° 97-40724, *Bulletin civil V*, n° 58 pour l'action devant les juridictions civiles. Pour une constitution de partie civile pour agir devant les juridictions répressives, cf. Crim., 29 octobre 1996, n° 94-85.028, *Bulletin criminel*, n° 379 : « Le fait de licencier un salarié en raison de son appartenance à un syndicat ou de l'exercice

reconnaître directement des droits au profit des salariés victimes sans que ceux-ci engagent à leur tour un litige ou soient partie personnellement à l'action. Les actions de substitution, qui permettraient de créer de tels droits au profit des salariés, ne sont pas perçues par les syndicalistes, de par leurs modalités, comme un mode d'action satisfaisant (COHEN, 1990, PETIT, 2004)³⁹.

Les syndicats semblent dès lors envisager l'action collective par une utilisation, avec le concours des militants, de l'action individuelle en justice. Ils participent à la constitution des preuves, à la détermination des argumentaires et à la construction des dossiers avec le concours d'avocats spécialisés, laissant aux salariés individuellement le soin de réclamer devant les juridictions la réparation des discriminations. Les syndicats se joignent souvent à ces actions et interviennent dans ces litiges au nom de la défense de l'intérêt collectif de la profession, en réclamant des dommages et intérêts afin d'obtenir réparation du préjudice que leur cause la discrimination. Mais ils ne le font pas systématiquement, préférant parfois laisser agir seuls leurs adhérents. Derrière ces actions, qui apparaissent dans le contentieux sous forme de décisions individuelles, on trouve donc une forme particulière de l'action syndicale, qui peut avoir des finalités variées au-delà de la réparation des discriminations individuelles : stratégie de négociation d'accords sur l'exercice du droit syndical, modification du rapport de force avec un chef d'entreprise, etc.

Ces affaires sont assez difficiles à repérer dans le contentieux car les syndicats ne sont pas explicitement présents. Il est toutefois assez aisé d'observer une partie d'entre elles à partir des séries de décisions. Celles-ci sont le produit de saisines individuelles multiples, formulant des demandes similaires sur la base d'un argumentaire commun construit par les syndicats.

Pour identifier la part prise par ces actions sérielles, nous avons procédé à une recherche des arrêts de cours d'appel portant sur la question de la discrimination syndicale et avons systématiquement relevé le nom des entreprises défenderesses, pour la période 2012-2014. Nous avons considéré qu'une série commençait à partir de trois affaires.

Il apparaît alors que ces actions collectives sont relativement peu nombreuses : 170 affaires sur les trois années concernaient le même défendeur. Rapporté à un nombre de 1 243 affaires, le nombre de séries représenterait ainsi 14 % des litiges.

Les stratégies à l'origine de ces affaires et les résultats auxquels elles aboutissent sont variables. Une grande partie d'entre elles concerne des discriminations dans la carrière ou la rémunération. Il s'agit des litiges numériquement les plus importants, opposant des représentants du personnel ou anciens représentants du personnel aux caisses de sécurité sociale (38 affaires repérées). Ils sont introduits par des militants

d'une activité syndicale est, en lui-même, générateur d'un préjudice subi par la profession à laquelle appartient l'intéressé et dont les syndicats qui représentent cette profession peuvent demander réparation. »

39. En effet, ces actions permettent aux employeurs d'identifier les salariés et, s'ils le souhaitent, de mettre individuellement fin aux instances engagées par les syndicats, ce qui peut se traduire par des pressions sur ces salariés et des syndicats désavoués dans leur action.

de la CGT, disposant d'une ancienneté importante (souvent plus de trente ans) et, pour nombre d'entre eux, partis à la retraite. Se fondant explicitement sur la constitution de « panels » de comparaison établis avec des salariés embauchés à la même date, ils invoquent des discriminations dans le déroulement de la carrière. Les approches variées suivies par les différentes cours d'appel montrent bien les tensions qui traversent le droit des discriminations. Certaines juridictions, comme la cour d'appel de Versailles, font largement droit aux demandes, avec des réparations importantes allant de 19 000 à 250 000 euros. Elle estime que les échantillons produits sont dotés d'une « valeur représentative » fiable et laissent présumer une discrimination sans que l'employeur justifie d'un motif objectif de différence⁴⁰.

Mais d'autres juridictions ne se basent pas sur la seule comparaison des rémunérations et scrutent de façon plus détaillée les évolutions de carrière. La cour d'appel de Douai, par exemple, infirme les décisions des premiers juges qui avaient fait droit aux mêmes demandes, estimant que les salariés avaient bénéficié à la fois d'un égal accès à la formation et d'accords successifs sur la carrière des représentants du personnel ayant déjà permis un rattrapage salarial⁴¹. D'autres se fient à un contre-panel produit par l'entreprise et jugé plus fiable⁴².

Ces séries montrent ainsi, aux côtés des actions à finalité individuelle, largement majoritaires, une part minoritaire de litiges ayant une perspective plus collective engagée avec le soutien des syndicats.

La variété des litiges engagés sur le fondement de la discrimination syndicale étant ainsi caractérisée, il convient d'en souligner la fréquente ambivalence.

L'ambiguïté des actions fondées sur la discrimination syndicale

Les règles du Code du travail semblent construire la discrimination syndicale sur un modèle unique et simple par lequel le salarié combattrait un acte motivé par un but discriminatoire ou ayant un tel effet. Pourtant, la structure même du droit des discriminations syndicales, orienté à la fois vers une protection de l'exercice des fonctions syndicales et vers la protection des droits des personnes, n'est pas sans conférer une certaine ambivalence aux contentieux dans lesquels ces règles sont invoquées et appliquées. Elle se retrouve dans les raisonnements déployés, qui orientent les parties et les juges sur le seul terrain de la comparaison, engageant les litiges sur le terrain de l'égalité de traitement davantage que sur celui de la discrimination. Elle irrigue également l'incertitude et la confusion du fondement juridique des actions,

40. CA, Versailles, 20 février 2014, n° 12/04858 ; CA, Versailles, 26 juin 2014, n° 12/02318 (série de dix décisions).

41. CA, Douai, 3 février 2012, n° 11/00201 (série de dix décisions) ; voir de même, Soc., Orléans, n° 11/01067 (six affaires).

42. Toulouse, 18 octobre 2013, n° 11/06117 (série de trois décisions).

mêlant fréquemment les règles anti-discriminatoires à d'autres fondements tels que le harcèlement moral, contribuant ainsi à brouiller la fonction de ces règles.

L'ambiguïté dans la construction du raisonnement : de la méthode des panels à l'égalité de traitement

Parmi les actions introduites sur le fondement de la discrimination syndicale, certains litiges prud'homaux sont particuliers en ce qu'ils se cristallisent sur la problématique de la preuve, et plus particulièrement de la « preuve statistique », communément appelée « panel ». Celui-ci ne constitue pas en soi un facteur d'ambiguïté des actions, mais il est souvent l'instrument d'un glissement des affaires vers des questions d'égalité de traitement. Pour Olivier LECLERC (2013, p. 83) « le recours à ce mode de preuve permet d'objectiver les effets d'une action guidée par une raison d'agir illicite, sans qu'il soit nécessaire de s'interroger sur les intentions de l'auteur de la discrimination ».

Ces « panels » sont construits à partir d'un triptyque : analyse des faits, modélisation et comparaison (SPIRE, 2006). Dans un premier temps, il s'agit de recueillir des éléments factuels relatifs à une liste de salariés recrutés à la même époque, soit avec un niveau de formation ou de qualification équivalent, soit au même coefficient. L'opération consiste à établir un groupe de comparaison pertinent et significatif. Cette étape laisse place à une deuxième qui consiste en l'élaboration d'histogrammes et de tableaux retraçant les carrières des salariés composant l'échantillon de référence. Enfin, les demandeurs à l'action comparent les déroulements de carrière des militants syndicaux aux autres, afin d'étayer l'existence d'une distorsion dans l'évolution de carrière, laquelle serait constitutive d'un élément de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination syndicale (PÉCAUT-RIVOLIER, 2013). La méthode est admise par la Cour de cassation sans qu'elle soit figée dans ses modalités techniques (GRUMBACH, SERVERIN, 2012)⁴³.

Les litiges en question s'inscrivent dans le cadre d'un régime probatoire particulier régi par l'article L. 1134-1 du Code du travail, qui organise l'administration de la preuve en deux temps. Dans un premier temps, il appartient au salarié qui s'estime victime de discrimination syndicale d'apporter des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination. Le salarié n'a pas à apporter la preuve de la discrimination, mais il lui revient d'établir des « éléments de fait susceptibles de caractériser une atteinte au principe d'égalité de traitement⁴⁴ ». Dans un second temps, il appartient alors à l'employeur de démontrer que la mesure litigieuse ou le déroulement de carrière sont justifiés par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination⁴⁵. L'intervention du juge consiste à examiner le déroulement de carrière du salarié et les agissements de l'employeur qui seraient intervenus dans ce cadre pour vérifier les allégations de

43. Soc., 3 juillet 2012, n° 10-25.747, et 24 octobre 2012, n° 11-12.295.

44. Soc., 28 mars 2000, pourvoi n° 97-45258.

45. Voir l'article L. 1134-1 du Code du travail.

discrimination syndicale du salarié : il appartient au juge de « vérifier, en présence d'une discrimination syndicale invoquée, les conditions dans lesquelles la carrière du salarié s'était déroulée et alors que la preuve de la discrimination n'incombait pas à celui-ci⁴⁶ ».

L'analyse du contentieux de la lutte contre la discrimination syndicale met en évidence l'ambiguïté de la construction de certaines actions présentées sur le fondement de la discrimination syndicale et construites sur la seule base de « panels », ou de comparaisons, si bien que les débats relèvent *in fine* d'une logique d'égalité de traitement. Ainsi, c'est moins l'existence d'une mesure de rétorsion à l'égard d'une activité militante, collective ou mutualiste qui est en cause, que la revendication d'une évolution de carrière moyenne en comparaison d'autres salariés.

Cette configuration litigieuse est illustrée par deux arrêts rendus par la cour d'appel de Pau le 4 septembre 2012⁴⁷. Deux salariés ayant trente-quatre et trente-six ans d'ancienneté ont saisi la juridiction prud'homale afin de faire condamner leur employeur pour discrimination syndicale dans l'évolution de carrière. Leur syndicat s'est également joint à l'instance, en qualité d'intervenant volontaire, pour obtenir réparation du préjudice qui lui était causé en tant qu'organisation habilitée à défendre un intérêt collectif (COHEN, 1990).

Le débat s'engage alors sur la pertinence du « panel », notamment sur l'ancienneté et les coefficients de quatre salariés de l'entreprise retenus pour l'établissement d'un périmètre de comparaison. Il s'agit ici d'apprécier une éventuelle distorsion dans l'évolution de carrière : « l'examen des courbes de progression des carrières montre que celle de Monsieur Guy X est la plus faible des quatre salariés du panel sur l'ensemble de la carrière et si on les examine comparativement à compter de la date des dernières embauches du panel en 1986, la courbe d'évolution de carrière de Monsieur Guy X est quasiment plate à côté de celle de ses collègues ». En définitive, la cour retient que, compte tenu de l'absence d'explication objective et pertinente de la disparité de rémunération, le salarié est bien victime de discrimination syndicale.

Un autre exemple illustre la nouvelle tournure prise par les actions en justice sur le fondement de la discrimination syndicale. Il est tiré d'une série d'arrêts rendus par la cour d'appel de Paris le 29 novembre 2012, contre la société Sagem⁴⁸. La demande prend appui sur un panel réalisé par un inspecteur du travail, qui compare la situation des titulaires de mandats syndicaux avec celle des salariés exerçant le même métier et embauchés à la même période. L'absence de réponse de l'employeur face à cette inégalité de traitement, sans autre référence à l'activité militante des salariés, constitue un élément de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination face à laquelle l'employeur ne parvient pas à démontrer l'existence d'éléments objectifs étrangers à toute discrimination.

46. Soc., 27 novembre 2002, n° 00-44736 (inédit).

47. CA, Pau, 4 septembre 2012, n° 10/04765 et 10/04767.

48. CA, Paris, 29 novembre 2012, n° 10/06462, 10/06463, 10/06464 et 10/06465.

L'utilisation de « panels » ou de comparaisons n'est pas en soi ambiguë dès lors qu'elle constitue un moyen parmi d'autres d'établir des faits laissant supposer l'existence d'une discrimination syndicale, ou de chiffrer le préjudice subi par les salariés. Toutefois, l'observation des contentieux montre assez clairement que leur mobilisation devant les juridictions conduit à un dévoiement des règles prohibant les discriminations. En effet, les débats conduits par les parties se concentrent exclusivement sur des comparaisons, comme s'il s'agissait de mettre en œuvre une règle d'égalité de traitement.

Sur le plan jurisprudentiel et doctrinal, le fondement juridique de la discrimination se distingue de l'égalité, ainsi que l'illustre un arrêt en date du 27 octobre 1999⁴⁹ au travers duquel la Cour de cassation énonce « qu'une différence de traitement entre les salariés d'une même entreprise ne constitue pas une discrimination illicite au sens de l'article L. 122-45 du Code du travail ». Suivant cette perspective, il a été précisé que les deux principes ne relèvent pas de la même logique : dans le cadre de la discrimination, il s'agit de prohiber le recours à un critère de discrimination particulier et, le cas échéant, de contrôler la validité d'un tel recours ; pour l'égalité de traitement, il est davantage question de s'assurer que « l'octroi d'un avantage obéisse à des critères objectifs, pertinents, constants, vérifiables, qu'il s'agisse d'évaluer l'identité ou la comparabilité des “situations” des intéressés, ou qu'il s'agisse d'apprécier la légitimité de motifs d'une éventuelle différenciation entre salariés placés dans des situations comparables » (JEAMMAUD, 2004 ; PORTA, 2011a et b).

Ces considérations, qui structurent la distinction entre les principes d'égalité et de non-discrimination, permettent, en outre, de singulariser la problématique de la discrimination syndicale, au regard des autres formes de discrimination.

En effet, la lutte contre la discrimination syndicale a pour terrain d'élection le combat contre la répression syndicale perpétrée par l'employeur et ayant vocation à nier la liberté individuelle et collective des salariés à se constituer en un collectif de travail susceptible de porter des revendications. Cette lutte ne s'inscrit pas seulement comme la défense de principes ou la sanction de mesures illicites, mais peut être tournée aussi vers la conservation d'une capacité d'action et de mobilisation. Pourtant, lorsqu'elle s'appuie exclusivement sur des comparaisons de « panels », la revendication d'une capacité d'action se transforme en une revendication d'évolutions de carrières moyennes pour les salariés titulaires de mandats ou syndiqués. Elle se traduit, de fait, le plus souvent par l'obtention d'une « pension » allouée à la suite d'un procès engagé en fin de carrière. En outre, cet usage particulier des « panels » dans la lutte judiciaire contre les discriminations syndicales est potentiellement ambivalent, dès lors que les entreprises ou groupements patronaux s'engagent dans la production de contre-panels, multipliant les variables de comparaison et les instruments statistiques afin de brouiller les frontières des groupes de salariés qui sont l'objet des comparaisons.

49. Soc., 27 octobre 1999, *Bulletin civil V*, n° 422.

À cet égard, le raisonnement tenu par l'employeur à l'occasion de deux arrêts rendus par la cour d'appel de Versailles le 29 janvier 2013⁵⁰ est assez significatif de la réversibilité de l'usage de ces panels (LYON-CAEN, 1995). Dans l'un d'eux, un salarié est embauché en 1980 chez Renault en qualité d'ouvrier. Il connaît une progression régulière de son coefficient conventionnel, mais celle-ci s'interrompt brusquement à partir de 1995, date à laquelle le salarié prend son premier mandat de représentant du personnel. Il saisit la juridiction prud'homale, afin de voir reconnaître la discrimination dont il s'estime victime. Le salarié fait état d'une pluralité d'éléments laissant supposer l'existence d'une discrimination, notamment la mention de son activité syndicale dans plusieurs comptes rendus d'évaluation, ainsi qu'un panel retraçant son évolution de carrière comparativement à celles d'autres salariés placés dans des circonstances analogues. À eux seuls, ces éléments permettent de présumer de l'existence d'une discrimination syndicale, d'autant que l'employeur n'est pas, au regard des mentions litigieuses, en mesure d'apporter des faits démontrant le contraire. En outre, la société Renault reconnaît que l'entretien individuel d'évaluation est déterminant pour les changements de coefficients : un lien de causalité direct entre l'évaluation défavorable et l'absence d'évolution de carrière peut ainsi être établi. La cour retient que le salarié a apporté des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination tandis que l'employeur n'apporte aucun élément objectif susceptible de démontrer le contraire.

Le salarié ne produit un panel de comparaison que dans un second temps, afin d'évaluer le préjudice subi. Il y regroupe des salariés ayant sensiblement le même âge, la même ancienneté que lui, entrés chez Renault à la même période, avec une formation professionnelle comparable et des niveaux de qualifications et de compétences analogues aux siens au début de la période litigieuse. Affirmant que la comparaison devait être effectuée avec des salariés actuellement placés dans les mêmes conditions, l'employeur produit alors un contre-panel prétendant que la comparaison devait être effectuée au regard des salariés actuellement placés dans les mêmes conditions, ce qui lui permettrait subrepticement, d'évincer du périmètre de référence, les salariés promus cadres.

Sur ce point, la cour répond que l'employeur ne fournit pas d'éléments tels que le suivi de formations qualifiantes, qui seraient de nature à justifier l'évolution de ces salariés vers le statut de cadre. Elle valide ainsi le « panel » de comparaison établi par le demandeur et condamne l'employeur pour discrimination syndicale. L'argumentation ici développée par l'employeur est intéressante et illustre le caractère possiblement ambivalent de l'usage par l'employeur des « panels ». Ce dernier procède à un maniement habile des divers périmètres de comparaison afin de déplacer l'analyse de la situation des salariés non pas au moment du recrutement mais de l'action en justice. Le salarié obtient finalement gain de cause, en raison d'une construction solide de l'argumentation juridique étayée par des éléments matériels tels que les entretiens

50. CA, Versailles, 29 janvier 2013, n° 10/05318 et 10/05319.

d'évaluation et non sur le terrain de l'égalité de traitement, comme l'y invitait justement l'employeur.

L'ambiguïté dans la construction du contentieux de la discrimination syndicale peut également être liée à la multiplication des fondements juridiques.

L'ambiguïté dans la combinaison de la discrimination syndicale et du harcèlement moral

D'autres actions présentent une certaine confusion en ce qu'elles emportent dans un même mouvement discrimination syndicale et harcèlement moral, alors que l'un comme l'autre relèvent de logiques différentes.

Le harcèlement moral, défini aux articles L. 1152-1 du Code du travail et 222-33-2 du Code pénal, vise à protéger la personne du salarié, dans son intégrité physique et mentale, contre les agissements de l'employeur, d'un supérieur, voire d'un collègue (COEURET, FORTIS, 2012). Cette finalité paraît éloignée de celle reconnue à la prohibition des discriminations syndicales, qui, comme nous l'avons vu, ne tend pas seulement vers la protection de la personne, mais aussi vers la protection de l'exercice d'une liberté et d'une capacité d'action individuelle et collective portée par l'intérêt de la collectivité de travail. Ces distinctions élémentaires n'empêchent pas les demandeurs de mobiliser conjointement les deux fondements juridiques dans le cadre d'un même litige et d'une même argumentation.

Cette confusion, qui fait perdre à la discrimination syndicale toute dimension collective et militante, se retrouve dans plusieurs décisions de l'échantillon étudié. Parmi notre corpus de 124 décisions en appel des juridictions civiles recensées au dernier trimestre 2014 (cf. *supra*, tableau 2), 11 arrêts sont concernés⁵¹, dont une série de six arrêts dans une même entreprise.

La décision rendue par la cour d'appel de Caen le 19 décembre 2014 (précitée) illustre cet usage du fondement de la discrimination syndicale devant les juges. En l'espèce, un salarié titulaire d'un mandat syndical CFDT depuis 2006 agit en justice afin d'obtenir la résiliation de son contrat de travail et diverses sommes au titre de son exécution. Mais ce qui retient plus particulièrement l'attention est la demande de dommages et intérêts formulée sur le fondement de « discrimination syndicale et harcèlement moral ».

Dans ce cadre, plusieurs griefs sont reprochés à l'employeur. Ce dernier est accusé d'avoir proféré des menaces de sanctions disciplinaires à l'encontre du salarié, d'avoir été à l'origine de « tracasseries » – lesquelles résulteraient de la conduite d'un camion potentiellement dangereux vers un garage alors que le salarié n'était pas le chauffeur habituel du véhicule – et d'avoir perpétré des mesures vexatoires dans le cadre d'un

51. CA, Caen, 19 décembre 2014, n° 12/01784 ; CA, Angers, 25 novembre 2014, n° 12/02414 ; CA, Nancy, 17 octobre 2014, n° 12/01373 ; CA, Nancy, 3 octobre 2014, n° 13/01287 ; CA, Paris, 11 décembre 2014, n° 11/08306 ; CA, Paris, 29 novembre 2014, n° 12/07579 ; CA, Paris, 19 novembre 2014, n° 12/03704.

refus de prise de congés. La cour rejette l'ensemble de ces éléments, comme ne laissant présumer ni l'existence d'un harcèlement moral, ni d'une discrimination syndicale. Toutefois, l'argumentation du salarié sera retenue pour ce qui est de la tentative de licenciement infructueuse : un refus de l'inspection du travail conjugué à une agression physique sera pris en compte par le juge, comme laissant supposer l'existence d'une situation de harcèlement moral.

Notons qu'au fur et à mesure de l'argumentation, le fondement juridique de la discrimination syndicale disparaît dans l'analyse des faits pour ne laisser place qu'à une démonstration partielle du harcèlement moral. Ainsi, il apparaît que la discrimination constitue le point de départ du raisonnement. Pour les demandeurs, c'est l'exercice du mandat qui constitue le motif originel des mesures de rétorsions subies par le salarié. Toutefois, il n'est ensuite jamais fait référence à un quelconque exercice du mandat, le terme de discrimination syndicale s'estompant pour laisser place à la démonstration d'un harcèlement moral, sans que les caractéristiques propres au harcèlement ne soient mises en avant. *In fine*, l'employeur est condamné pour « harcèlement moral » alors que la demande initiale portait sur la « discrimination syndicale et harcèlement moral », sans que le salarié soit débouté pour la demande tenant à la discrimination syndicale. Le fait que le terme ait disparu de l'argumentation reflète bien le caractère évanescent des actions menées sur ce fondement dans ce type d'affaire.



L'analyse que nous avons conduite comporte des limites, qui invitent à rester prudent quant aux enseignements que l'on peut en retirer. On se gardera d'abord de déduire des observations de type quantitatif des conclusions générales sur l'état de la réglementation ou la manière dont elle influe, en dehors des contentieux observés, sur les comportements des entreprises ou des militants syndicaux. Il serait par exemple hâtif de conclure, de l'abondance ou de la rareté des actions en justice, des indications sur le respect ou la méconnaissance des règles relatives aux discriminations dans l'entreprise. Des contentieux peu abondants peuvent aussi bien résulter d'un respect des règles par les acteurs du fait de l'efficacité des dispositifs mis en place – ce que suggère le faible volume contentieux sur les réintégrations au mépris d'un refus d'autorisation de licencier – que de la difficulté éprouvée pour mobiliser un certain nombre de règles : cela semble être le cas pour les sanctions pénales des discriminations syndicales. L'analyse quantitative des décisions doit donc simplement prendre acte de la variété des litiges et de la pluralité des stratégies de mobilisation de ces règles (SERVERIN, 2014).

Toutefois, l'analyse systématique des décisions de justice est intéressante à double titre : elle permet de comprendre les objets et les enjeux des litiges. D'un point de vue qualitatif, l'observation révèle la part spécifique prise par les contentieux sur les discriminations syndicales, se distinguant ainsi de ceux qui n'exigent pas la mobilisation de ce corps de règles. Il apparaît à ce titre que les règles anti-discriminatoires sont

essentiellement orientées vers une protection individuelle des droits qui peut parfois venir en complément des règles orientées vers la protection de l'exercice des prérogatives de représentation des intérêts du personnel, lorsque celui-ci est invoqué : la protection du droit à l'égalité de rémunération due aux représentants du personnel, grâce à la production de panels de comparaison, en présente un parfait exemple. L'étude des contentieux montre que la mobilisation de ces normes paraît le plus souvent orientée vers une finalité beaucoup plus individuelle. Elle peut ainsi devenir un moyen de revendiquer un droit individuel à une carrière « moyenne », quand ce n'est pas un droit à réparation pour des faits difficiles à caractériser, à la frontière entre la discrimination et le harcèlement. Il apparaît que ces normes tendent à perdre de leur spécificité dans la déclinaison qui en est faite devant les juridictions, se confondant souvent avec les normes d'égalité de traitement d'une part et l'interdiction du harcèlement moral d'autre part. Le motif syndical ne figure plus alors qu'en arrière-plan, sans que les juridictions parviennent véritablement à opérer un lien avec l'exercice des fonctions représentatives ou de l'activité militante.

Une telle mobilisation conduit à s'interroger sur les raisons d'être d'un corps de règles spécifiquement destinées à appréhender les discriminations syndicales. S'il présente une utilité qui ne peut être déniée lorsqu'il vient en appui de l'exercice des prérogatives de représentation des intérêts des salariés, il ne saurait en être totalement détaché, au risque de se prêter à une instrumentalisation individuelle de ces droits, qui risque de décrédibiliser le sens même de l'action syndicale.

BIBLIOGRAPHIE

BOSSU B. (dir.) (2014), *Les Discriminations dans les relations de travail devant les cours d'appel. La réalisation contentieuse d'un droit fondamental*, Recherche réalisée avec le soutien de la Mission de recherche Droit et Justice, rapport, Lille, Centre de recherche Droit et perspectives du droit.

CHAPPE V.-A. (2013), « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.

CHAPPE V.-A. (2013), *L'Égalité en procès. Sociologie politique du recours au droit contre les discriminations au travail*, thèse de doctorat en sciences sociales, sociologie, École nationale supérieure de Cachan.

COEURET A., FORTIS É. (2012), *Droit pénal du travail. Infractions, responsabilités, procédure pénale en droit du travail et de la sécurité sociale*, Paris, Lexis Nexis, 5^e édition.

COHEN M. (1990), « Le droit de substitution, cadeau empoisonné aux syndicats », *Droit social*, n° 11, pp. 790-793.

GRUMBACH T., SERVERIN É. (2007), « Une prestation de “coaching” antisyndical devant les juridictions pénales », *Revue de droit du travail*, n° 5, pp. 332-335.

GRUMBACH T., SERVERIN É. (2012), « Discrimination syndicale : le concours des panels ne doit pas être arbitré par la Cour de cassation. Soc. 3 juillet 2012, n° 10-25.747, inédit ; Soc. 24 octobre 2012, n° 11-12.295, inédit », *Droit social*, n° 12, pp. 714-718.

GUILLONEAU M., SERVERIN É (2015), « Les litiges individuels du travail de 2004 à 2013 : des actions moins nombreuses mais toujours plus contentieuses », *Infostat justice*, n° 135.

GUIOMARD F. (2013), « Constituer une typologie des actions en justice en matière d'égalité et de discrimination ? », in Borenfreund G., Vacarie I. (dir.), *Le Droit social, l'égalité et les discriminations*, Paris, Dalloz, pp. 61-76.

GUIOMARD F., MEFTAH I. (2013), « Usages et mésusages de la discrimination syndicale », in Serverin. É., Guiomard F. (dir.), *Des revendications des salariés en matière de discrimination et d'égalité. Les enseignements d'un échantillon d'arrêts extrait de la base JURICA (2007-2010)*, Rapport pour la Mission de recherche Droit et Justice, pp. 151-159.

JEAMMAUD A. (2004), « Du principe d'égalité de traitement des salariés », *Droit social*, n° 7-8, pp. 694-702.

LANQUETIN M.-T. (2010), « V° Discrimination », *Répertoire de droit du travail* Dalloz, Paris, Dalloz.

LECLERC O. (2013), « Égalité des personnes et modes de preuve. À propos des usages du raisonnement statistique dans la preuve des discriminations », in Borenfreund G., Vacarie I. (dir.), *Le Droit social, l'égalité et les discriminations*, Paris, Dalloz, pp. 77-94.

LYON-CAEN G. (1995), *Le Droit du travail. Une technique réversible*, Paris, Dalloz.

MUNOZ PEREZ B., SERVERIN É. (2005), *Le Droit du travail en perspective contentieuse*, Paris, ministère de la Justice.

OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET DE LA RÉPRESSION SYNDICALES (2014), *De la discrimination individuelle à l'action collective : propositions pour garantir le respect des droits syndicaux et salariés*, Rapport 2014.

PAK M., PIGNONI M.-T. (2014), « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions ? », *Dares Analyses*, n° 84.

PIGNONI M.-T. (2016), « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, n° 25.

PÉCAUT-RIVOLIER L. (2013), *Rapport sur les discriminations collectives en entreprise. Lutter contre les discriminations au travail : un défi collectif*, Rapport pour les ministères du Travail, de la Justice et des Droits des femmes.

PETIT F. (2004), « L'action de substitution, un cadeau promis à un avenir meilleur », *Droit social*, n° 3, pp. 262-271.

PORTA J. (2011a), « Discrimination, égalité et égalité de traitement. À propos des sens de l'égalité dans le droit de la non-discrimination (1^{re} partie) », *Revue de droit du travail*, n° 5, pp. 290-297.

PORTA J. (2011b), « Égalité, discrimination, égalité de traitement. À propos des sens de l'égalité dans le droit de l'égalisation (2^e partie) », *Revue de droit du travail*, n° 6, pp. 354-362.

SERVERIN É. (2009), « Plaidoyer pour l'exhaustivité des bases de données des décisions du fond (à propos de l'ouverture à la recherche de la base JURICA) », *Recueil Dalloz*, n° 43, pp. 2882-2887.

SERVERIN É., GUIOMARD F. (dir.) (2013), *Des Revendications des salariés en matière de discrimination et d'égalité. Les enseignements d'un échantillon d'arrêts extrait de la base JURICA (2007-2010)*, Rapport pour la Mission de recherche Droit et Justice.

SERVERIN É. (2014), « Introduction. Une enquête juridique sur la place du collectif dans la justice contemporaine », in Omarjee I., Sinopoli L. (dir.), *Les Actions en justice au-delà de l'intérêt personnel*, Paris, Dalloz, p. 3.

SPIRE R. (2006), « Agir contre la discrimination syndicale au travail : le droit en pratique », *Le Droit ouvrier*, nouvelle série, n° 693, pp. 170-218 et 222-230.

VERDIER J.-M. (1984), *Droit du travail. 5, Syndicats et droit syndical. 2, Le droit syndical dans l'entreprise*, 2^e édition, Paris, Dalloz.

VERDIER J.-M. (1987), *Droit du travail. 5, Syndicats et droit syndical. 1, Liberté, structures, action*, 2^e édition, Paris, Dalloz.

Le sentiment de discrimination des représentants du personnel

Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête *REPONSE**

Baptiste Giraud^{**}, *Amaël Marchand*^{***}, *Étienne Penissat*^{****}

Alors que les travaux sur la discrimination syndicale se sont essentiellement intéressés à l'objectivation des pénalités salariales subies par les syndicalistes, que ce soit devant les tribunaux ou dans les données statistiques, cet article s'intéresse aux ressorts sociaux du sentiment de discrimination. En s'appuyant sur les données de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* et sur trois monographies, il analyse les conditions qui font varier cette perception des risques liés à l'engagement syndical, en montrant notamment qu'il est plus prononcé dans les grands établissements, là où les relations professionnelles sont les plus institutionnalisées. La perception de cette discrimination s'active ainsi au croisement de quatre types de rapports sociaux : le rapport des syndicalistes aux autres salariés ; leur rapport aux directions d'entreprise, marqué par l'état des relations sociales et rapports de force avec les dirigeants ; leur rapport au droit et, plus largement, à la notion de discrimination ; et, enfin, le rapport des syndicalistes entre eux, par l'intermédiaire des pratiques distinctives entre syndicats et/ou syndicalistes selon leurs positions et leurs trajectoires militantes.

Les travaux français sur les discriminations sont dominés par deux grandes approches : ceux qui portent sur la construction de la « cause des discriminations » et sa reconnaissance institutionnelle et ceux qui visent à objectiver statistiquement

* Cet article découle d'une post-enquête financée par la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) en convention avec le laboratoire Professions, institutions, temporalités (Printemps, université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, CNRS). Convention n° 2200590601, « La dialectique des conflits et des négociations en entreprise ».

** Aix-Marseille Université, CNRS, Lest, Aix-en-Provence, France ; baptiste.giraud@univ-amu.fr.

*** Laboratoire technique territoire et sociétés (Latts) ; amael.marchand@enpc.fr.

**** Centre d'études et de recherches administratives, politiques et sociales ; etienne.penissat@univ-lille2.fr.

les traitements inégaux dont sont victimes certains groupes sociaux, le plus souvent relativement à leur sexe ou à leur appartenance ethnique, par rapport aux groupes dominants. C'est également le cas concernant la discrimination syndicale – entendue comme un traitement spécifique et désavantageux de salariés en raison de leur appartenance syndicale – dont le traitement s'est d'abord construit à partir d'un travail d'objectivation des pénalités subies par les syndicalistes dans la progression de leur carrière et/ou de leur salaire du fait de leur engagement. Ainsi, des études statistiques et économétriques (BOURDIEU, BRED, dans ce numéro ; BRED, 2014) reposant sur la neutralisation d'une série de variables relatives aux caractéristiques sociales et professionnelles (sexe, âge, ancienneté, qualification, temps passé dans le mandat) du représentant du personnel ont montré qu'en dernier ressort c'est bien l'engagement syndical qui « explique » la pénalisation. Cette méthode est d'ailleurs celle reconnue par les tribunaux pour apporter la preuve de ces discriminations (CHAPPE, 2013). Du côté de la « cause » de la discrimination syndicale, Vincent-Arnaud CHAPPE (2013) a mis en évidence que l'utilisation de la catégorie de discrimination était le fruit d'un contexte syndical particulier et que sa diffusion était le produit d'un travail de construction et de transmission de dispositifs matériels et cognitifs permettant une réappropriation par les syndicalistes.

En revanche, comme pour les autres formes de discriminations (PRIMON, 2011 ; ECKERT, PRIMON, 2011), les travaux qui cherchent à questionner la perception ou l'expérience des discriminations syndicales sont moins nombreux¹. Des données statistiques permettent toutefois de commencer à les appréhender et à en analyser les conditions de production. Le baromètre du Défenseur des droits et de l'Organisation internationale du travail sur les discriminations au travail souligne ainsi combien l'appartenance syndicale est perçue comme un facteur de discrimination par les salariés (OBSERVATOIRE DE LA RÉPRESSION ET DE LA DISCRIMINATION SYNDICALES, 2014). Par ailleurs, d'après la dernière enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)*, un tiers des représentants du personnel syndiqués déclarent que leur fonction a été un frein à leur carrière professionnelle (PAK, PIGNONI, 2014).

Or, s'intéresser à ces déclarations, c'est-à-dire au sentiment de discrimination, permet de porter un regard différent sur les enjeux sociaux et politiques. En effet, ce sentiment ne suppose pas nécessairement que soit attestée une discrimination « objective », telle que définie par le droit et repérée dans les études économétriques. À l'inverse, tous les syndicalistes dont on pourrait prouver qu'ils subissent des formes objectives de discrimination ne reprennent ou n'adhèrent pas à cette grille de lecture de leur situation. Elle fait d'ailleurs débat parmi les syndicalistes, comme l'illustre, dans

1. L'enquête *Trajectoires et origines (TEO)* de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) et de l'Institut national d'études démographiques (Ined) constitue une exception puisqu'elle comporte une question demandant aux enquêtés : « Est-il déjà arrivé que l'on se moque de vous, que l'on vous mette à l'écart, que l'on vous traite de façon injuste ou que l'on vous refuse un droit à cause de votre appartenance à une organisation politique ou syndicale » et une autre à cause de « vos opinions politiques, syndicales ou religieuses ? » La formulation de la question ne permet toutefois pas d'isoler le sentiment de discrimination syndicale. Pour une présentation des résultats, lire ALGAVA, BÈQUE, 2006.

son échange avec le sociologue Michel PIALOUX, le témoignage de l'ouvrier spécialisé cégétiste de Peugeot, Christian COROUGE. Ce dernier, considérant son activité syndicale comme l'une de ses principales rétributions symboliques dans l'usine et la discrimination syndicale comme une contrepartie logique à cet investissement militant contre ses patrons, a toujours refusé de mener une action juridique pour faire reconnaître sa discrimination syndicale (COROUGE, PIALOUX, 2011). Les dimensions juridiques et subjectives du phénomène de discrimination syndicale ne se recouvrent donc pas totalement.

L'intérêt d'une entrée par le sentiment de discrimination est double. D'abord, alors que les approches habituelles se focalisent sur la discrimination telle qu'elle est définie par les entrepreneurs de la cause, par le droit ou par les chercheurs, recentrer l'attention sur les déclarations des représentants du personnel permet de mieux saisir ce que recouvre pour eux la notion de discrimination. On peut ainsi être plus attentif à la manière dont ils perçoivent les conséquences de leur engagement, dont ils qualifient leurs relations avec leur direction et aux conditions dans lesquelles ils peuvent se dire discriminés. Les situations de discrimination les plus souvent codifiées et reconnues par la loi (pénalité salariale, frein à la carrière professionnelle) n'épuisent pas la diversité des motifs pour lesquels les représentants du personnel peuvent éprouver le sentiment d'être pénalisés ou réprimés du fait de leur engagement syndical. Se limiter à l'étude des situations de discrimination syndicale sanctionnées par la loi apparaît insuffisant si l'on veut comprendre le maintien d'un sentiment de discrimination diffus chez les militants syndicaux, dans un contexte de codification juridique croissante des relations sociales, qui implique une transformation des stratégies managériales de canalisation du syndicalisme (GIRAUD, 2013). Par ailleurs, une approche plus compréhensive de la discrimination syndicale, tel qu'elle est perçue par les représentants du personnel, invite à étudier les situations de manière moins figée, pour repérer comment se construisent l'expérience et la perception des discriminations dans une perspective plus relationnelle (TILLY, 1998) et interactionniste (SCHWALBE *et al.*, 2000). Enfin, l'analyse des déclarations des représentants du personnel conduit à ne pas les appréhender comme un groupe homogène, mais à repérer et à analyser au contraire les différences entre syndicalistes dans le rapport à ce qui peut être qualifié de discrimination. Il s'agit donc moins de savoir si les représentants du personnel sont globalement traités de manière inégalitaire que de comprendre selon quelles logiques se construit leur propension différente à se sentir discriminés à cause de leur activité de représentant.

Pour contribuer à l'analyse des ressorts du sentiment de discrimination exprimé par les représentants du personnel, nous allons nous appuyer sur l'exploitation des données statistiques de l'enquête *REPONSE*, 2011, mise en perspective avec trois monographies d'entreprise réalisées dans le cadre d'une post-enquête collective (GIRAUD *et al.*, 2014). Cette enquête est particulièrement adaptée à ce programme de recherche (voir encadré). Outre qu'elle permet d'objectiver la pénalisation salariale subie par les syndicalistes (BREDA, 2014 ; BOURDIEU, BREDA, dans ce numéro), elle donne la possibilité de saisir la perception qu'ils ont des désavantages qu'ils subissent

en raison de leur mandat. Même si l'enquête ne comporte pas de questions mobilisant directement la notion de discrimination, elle permet de repérer les configurations d'établissement dans lesquelles les représentants de la liste majoritaire perçoivent leur fonction comme un risque pour leur emploi et un frein dans leur carrière professionnelle. En complément, les trois études de cas monographiques permettent d'affiner la compréhension du sentiment de discrimination et de mettre en débat certaines des limites de l'enquête statistique. Elles aident en particulier à mieux rendre compte de la diversité des motifs qui justifient que des syndicalistes s'estiment discriminés, et de celle des conditions sociales qui facilitent l'expression de ce sentiment.

Dans cette optique, nous verrons que l'un des principaux apports de l'enquête *REPONSE* est de mettre en évidence que le sentiment de discrimination s'exprime d'abord dans les grands établissements, dans lesquels la présence syndicale et les pratiques de la négociation collective sont les plus institutionnalisées, les représentants plus actifs et les conflits collectifs plus fréquents. Puis nous montrerons que, dans ces configurations d'établissement, le sentiment de discrimination syndicale qui s'exprime est pluridimensionnel, variable et relationnel : il est associé au sentiment plus collectif d'être entravé dans l'exercice de ses droits syndicaux, dépend de la manière dont les représentants s'engagent dans leur mandat et se construit *aussi* par le jeu de la comparaison qui s'établit entre eux. Pour conclure, on s'intéressera au processus de socialisation au droit des représentants, envisagé comme l'un des facteurs qui conditionnent l'usage de la notion de discrimination en situation de conflit avec la direction.

ENCADRÉ

L'enquête *REPONSE*, la post-enquête et le sentiment de discrimination syndicale

L'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* a lieu tous les six ans depuis 1993. La dernière édition date de 2011. Menée auprès d'environ 4 000 établissements d'au moins onze salariés du secteur marchand non agricole, elle est composée de trois volets : un questionnaire conduit en face-à-face auprès des représentants des directions (RD, n = 4 023) ; un questionnaire en face-à-face auprès du représentant du personnel de la liste majoritaire, lorsqu'il en existe un et que le RD a donné son accord (RP, n = 2 433) ; un questionnaire postal auprès de salariés tirés au sort parmi l'ensemble des salariés des établissements sélectionnés pour l'enquête (n = 18 536).

Au-delà des différentes caractéristiques des établissements, le questionnement porte, entre autres thèmes, sur les politiques de gestion du personnel et les politiques salariales, la présence et la nature des instances de représentation du personnel, la tenue de négociation et la conclusion d'accords collectifs, l'existence de conflits collectifs et la perception du climat social. Dans le cadre de cet article, nous avons plus spécifiquement utilisé deux questions du volet RP qui permettent d'appréhender la manière dont les représentants du personnel se sentent (ou non) pénalisés par l'exercice de leur mandat :

- a) Concernant la stabilité de votre emploi, votre situation de représentant du personnel a-t-elle été : une protection / une menace / ni l'un, ni l'autre / (ne sait pas) ?

b) Concernant votre évolution professionnelle au sein de l'entreprise, votre expérience de représentant du personnel a-t-elle été : un moteur / un frein / ni l'un, ni l'autre / (ne sait pas) ?

Comme il ne recueille que l'avis du représentant de la liste majoritaire, ce questionnaire ne permet d'approcher le phénomène de la discrimination syndicale qu'à partir de son point de vue (nécessairement subjectif et situé) et de questions indirectes, qui ne font pas explicitement référence ni au terme de discrimination, ni à certaines situations de discrimination interdites par la loi : sanctions injustifiées, refus d'embauche, différences de traitement dans l'exercice du mandat, etc.

La mise en perspective des résultats de l'enquête statistique avec les données d'observation tirées de trois enquêtes monographiques permet de compenser en partie cette lacune, en nous donnant précisément les moyens de saisir la diversité des motifs pour lesquels des représentants se disent pénalisés quand ils déclarent que leur mandat constitue un frein pour leur carrière professionnelle ou un risque pour leur maintien dans l'emploi.

Les établissements étudiés ont été initialement choisis dans le cadre d'une post-enquête *REPONSE* portant sur la dynamique des relations professionnelles en entreprise (cf. GIRAUD *et al.*, 2014, pour une présentation plus détaillée de ces quatre études de cas). Dans notre questionnement initial, la problématique de la discrimination syndicale n'était donc pas présente en tant qu'objet d'enquête autonome. Lors de notre terrain, elle est cependant ressortie à plusieurs reprises au cours des entretiens menés avec les représentants. Nous l'avons dès lors approfondie : dans ces établissements, elle est apparue dans des contextes institutionnels sur lesquels il nous est paru particulièrement opportun de revenir au regard des questions que soulèvent les résultats de l'enquête statistique.

Les trois établissements dont il sera ici question, que l'on nommera Engins (280 salariés, majorité d'ouvriers qualifiés et non qualifiés), Transformateur (430, majorité de techniciens et ouvriers qualifiés) et Bus (250, majorité de chauffeurs) appartiennent à des grands groupes étrangers ou français. En cela, ils permettent de s'interroger sur l'existence d'un sentiment de discrimination là où plusieurs syndicats coexistent et où les relations sociales sont institutionnalisées. Les deux premiers sont des établissements industriels avec une présence syndicale réelle (environ 15 % de syndiqués) et ancienne, la Confédération générale du travail (CGT) étant le syndicat majoritaire principalement implanté dans le collège ouvrier. Ils ont connu de nombreuses restructurations et plans sociaux dans les années 2000. Le troisième relève du secteur des services (transports publics), dans lequel on trouve trois sections syndicales, SUD étant majoritaire. Dans les deux premiers, la direction cherche à faire émerger une représentation syndicale plus coopérative tandis que chez Bus, la gestion des syndicats est conflictuelle. En tout, vingt-huit entretiens ont été conduits, principalement avec les syndicalistes de ces établissements, mais aussi avec les cadres locaux de direction.

Les ressorts organisationnels du sentiment de discrimination

À la différence de la discrimination raciale ou sexuée, dont l'expérience peut être éprouvée sur plusieurs scènes de la vie sociale (scolarité, travail, citoyenneté, loisirs, etc.) – ce qui amène d'ailleurs à parler d'« expérience totale » pour ceux qui en sont

victimes (DUBET *et al.*, 2013) –, la discrimination syndicale reste essentiellement concentrée dans l'univers professionnel. D'où la nécessité de comprendre les contextes organisationnels qui activent sa perception et sa reconnaissance par les syndicalistes. On montre ainsi que ce sentiment de discrimination est inégalement partagé par les représentants du personnel et qu'il dépend à la fois du type de mandat exercé et des caractéristiques des établissements.

Un sentiment de discrimination propre aux syndicalistes

L'appartenance à un syndicat fonctionne comme le principal facteur différenciant les représentants qui considèrent que leur mandat freine leur carrière et ceux qui estiment qu'il est un moteur ou qu'il ne joue pas sur leur développement de carrière (voir tableau 1). Dans les établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, les représentants appartenant à cette liste sont 25 % à déclarer que leur mandat a freiné leur évolution professionnelle. Ce taux est encore plus élevé (35 %) dans les établissements où le représentant de la liste majoritaire est délégué syndical (et non seulement élu comme délégué du personnel ou membre du comité d'entreprise). Ce sentiment de discrimination² n'est en revanche évoqué que de façon résiduelle par les représentants non syndiqués dans les établissements où il y a des élus du personnel et où la liste majoritaire est non syndicale (4 %). Autrement dit, plus que l'exercice d'un mandat de représentation du personnel, c'est le fait d'être syndiqué qui est déterminant pour comprendre le sentiment de discrimination. Même si un tel sentiment n'est pas nécessairement lié à une situation de discrimination effective, ce résultat semble néanmoins converger avec les études économétriques qui montrent, à partir d'une mesure objective de la discrimination, que, parmi les représentants du personnel, seuls les délégués syndicaux subissent des pénalités salariales (BREDA, 2014 ; BOURDIEU, BREDA, dans ce numéro)³.

La déclaration par les représentants d'une menace possible sur leur emploi en raison de l'exercice d'un mandat est beaucoup plus faible, quelle que soit la caractéristique de la liste majoritaire (voir tableau 2). Ceci peut s'expliquer par le fait que les représentants élus ou mandatés par leurs syndicats bénéficient d'une protection spécifique dans le Code du travail qui oblige les directions d'entreprise à obtenir l'accord de l'inspection du travail pour licencier, contrôle *a priori* qui n'existe pas en matière de progression de carrière ou d'augmentation salariale. Comme nous l'avons observé dans nos monographies, l'affiliation à un syndicat (et la prise d'un mandat) peut d'ailleurs apparaître aux yeux de certains représentants comme une protection pour leur

2. Par la suite, lorsque la distinction n'est pas précisée, les données statistiques concernant le « sentiment de discrimination » porteront sur la question concernant l'effet du mandat sur la carrière professionnelle.

3. On retrouverait ici le même type de convergence entre discrimination objective et subjective, que celle identifiée dans les enquêtes sociologiques sur les discriminations raciales (SILBERMAN, FOURNIER, 2006 ; BRINBAUM, GUÉGNARD, 2012). De la même manière que pour les syndicalistes aux prises avec différentes formes d'entrave à leur action et leur carrière, ces travaux pointent le rôle de la répétition dans le temps et dans l'espace des expériences pratiques de stigmatisation et de discrimination dans la construction du sentiment de discrimination chez les jeunes immigrés.

emploi, et envisagée comme une condition préalable nécessaire à la possibilité d'un engagement syndical. C'est par exemple le cas de M. Henri, délégué syndical CGT⁴ de l'établissement Transformateur, qui produit des transformateurs électriques pour de grandes entreprises comme EDF ou la SNCF⁵. Dans ses précédents emplois au sein de petites entreprises, il estime avoir subi une véritable répression patronale, répression allant jusqu'à un « licenciement camouflé parce que justement [il] faisai[t] partie de ceux qui allaient se mettre au-devant des problèmes des collègues ». M. Henri explique alors avoir fait le choix d'adhérer à la CGT et de solliciter un mandat d'élu dès son entrée à Transformateur, afin de ne pas risquer de se retrouver à nouveau exposé à ce type de représailles patronales.

TABEAU 1 – Concernant votre évolution professionnelle au sein de l'entreprise, votre expérience de représentant du personnel a-t-elle été...

	% d'établissements		
	Un moteur	Un frein	Ni l'un, ni l'autre
Élus non syndiqués	12	4	84
Élus syndiqués*	14	25	61
Délégués syndicaux	12	35	53

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical⁶.

Lecture : dans 25 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant interrogé qui appartient à cette liste déclare que son mandat a été un frein à sa carrière, contre 4 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est non syndicale (le représentant interrogé appartenant à cette liste).

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volet « représentants du personnel », Dares (n = 2 433).

TABEAU 2 – Concernant la stabilité de votre emploi, votre situation de représentant du personnel a-t-elle été...

	% d'établissements		
	Une protection	Une menace	Ni l'un, ni l'autre
Élus non syndiqués	7	2	91
Élus syndiqués*	11	12	77
Délégués syndicaux	11	13	76

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

Lecture : dans 12 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant du personnel interrogé qui appartient à cette liste déclare que son mandat est une menace pour la stabilité de son emploi contre 2 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est non syndicale (le représentant du personnel interrogé appartenant à cette liste).

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volet « représentants du personnel », Dares (n = 2 433).

4. Confédération générale du travail.

5. EDF : Électricité de France ; SNCF : Société nationale des chemins de fer français.

6. Depuis la loi n° 2008-789 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, les délégués syndicaux, dans les entreprises de 50 salariés et plus, sont désignés parmi les candidats aux élections professionnelles. « Ils doivent avoir recueilli, à titre personnel et dans leur collège, au moins 10 % des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections au comité d'entreprise ou de la délégation unique du personnel ou des délégués du personnel. » (Source : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F102>, consultée le 13 juillet 2016.) Faute d'avoir atteint 10 %, le syndicat peut désigner un candidat qui a réalisé un score moindre, ou un de ses adhérents dans l'entreprise ou dans l'établissement.

Les résultats statistiques témoignent de l'ambivalence du sentiment de discrimination déclaré dans le cadre de l'enquête statistique. En effet, la part des établissements où le représentant syndiqué interrogé indique que le mandat le protège du risque de perdre son emploi est du même ordre (11 %) que celle des établissements où il est perçu comme une menace (respectivement 12 % et 13 % pour les élus et désignés). Cette ambivalence reflète que leur sentiment d'être protégé ou exposé dans l'exercice de leur mandat ne se construit pas uniquement par rapport aux types de discrimination identifiés et sanctionnés par la loi. C'est également ce que tend à suggérer un second enseignement majeur de l'enquête *REPONSE* : c'est dans les grands établissements où les institutions représentatives du personnel sont les plus présentes et où les relations professionnelles sont les plus encadrées juridiquement que le sentiment de discrimination est le plus fréquent.

Un sentiment de discrimination plus souvent déclaré dans les grands établissements

On pourrait s'attendre à ce que ce soit dans les petits établissements que les représentants soient les plus nombreux à déclarer que leur engagement est un frein à leur carrière professionnelle ou un risque pour leur emploi. De fait, c'est dans les petits établissements que les obligations légales en matière de représentation et de consultation des représentants du personnel sont le moins souvent appliquées et que l'implantation syndicale est la plus fragile. Les pratiques de répression anti-syndicale (isolement professionnel, entrave au bon déroulement des carrières professionnelles, etc.) y sont d'ailleurs fréquemment utilisées par les directions afin d'empêcher la structuration du syndicalisme (DENIS, 2009). Dans les grands établissements, les instances de représentation sont en revanche plus solidement instituées et les relations entre représentants et dirigeants plus formalisées – du fait de la présence plus fréquente de syndicats fortement implantés d'une part, et de services de ressources humaines plus professionnalisés d'autre part. Les dirigeants des grands établissements sont en outre généralement plus enclins à tenir un discours valorisant le rôle des syndicats comme des « partenaires sociaux » avec lesquels il est nécessaire de « dialoguer » pour « fluidifier » les relations sociales (GIRAUD, 2007). C'est pourtant dans les grands établissements que les représentants de la liste majoritaire ont le plus souvent tendance à percevoir leur engagement comme un risque pour leur carrière professionnelle et leur emploi (voir tableau 3).

De manière combinée, la part des établissements où le représentant qui appartient à la liste syndicale majoritaire exprime un sentiment de discrimination est plus importante quand l'établissement appartient à un groupe (28 % quand le représentant est simplement un élu syndiqué et 39 % lorsqu'il est délégué syndical) que quand il est franchisé (24 % et 24 %) ou indépendant (20 % et 29 %). Ce résultat se confirme toutes choses égales par ailleurs, l'effet de l'appartenance à un groupe étant particulièrement marqué statistiquement, au point qu'il semble même prévaloir sur la taille de l'établissement (voir tableau 4). Par ailleurs, c'est dans l'industrie, lieu d'implantation

TABLEAU 3 – Sentiment que le mandat de représentant du personnel a été un frein à sa carrière selon la taille, le secteur et le type de propriétaire des établissements

	% d'établissements		
	Élus non syndiqués	Élus syndiqués*	Délégués syndicaux
Taille (nombre de salariés)			
11-49	4	23	30
50-99	4	22	32
100-499	7	33	40
500 et plus	12	32	47
Secteur			
BTP	1	19	16
Commerce	5	32	33
Industrie	4	26	47
Services	5	20	30
Type de propriétaire			
Franchise	1	24	24
Groupe	8	28	39
Indépendant	2	20	29

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

Lecture : dans 32 % des établissements de 500 salariés et plus où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant du personnel interrogé déclare que son mandat est un frein pour sa carrière contre 22 % des établissements de 11 à 49 salariés.

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : *REPONSE*, 2011, volets « employeurs » et « représentants du personnel » appariés, Dares (n = 2 433).

historique du syndicalisme que le sentiment de discrimination est le plus fréquemment exprimé, notamment en ce qui concerne le déroulement de la carrière professionnelle. Cependant, une fois pris en compte la taille et le type de propriétaire de l'établissement, les différences entre secteurs ne sont plus significatives. Autrement dit, l'intensité du sentiment de discrimination est d'abord liée à la morphologie des entreprises et à leur structure capitalistique.

La corrélation avec la taille s'explique de plusieurs manières. On peut d'abord faire l'hypothèse que la perception des discriminations syndicales est plus difficile à repérer dans les petits établissements au moyen de l'enquête *REPONSE*. De fait, on le sait, la part des établissements de moins de 50 salariés dotés d'institutions représentatives est faible. Et même si la crainte des représailles patronales n'est pas le seul facteur explicatif de cette situation, on imagine néanmoins que la crainte d'être discriminé n'est pas absente dans cette catégorie d'établissements et qu'elle dissuade plus souvent que dans les grandes unités de s'engager dans un mandat de représentant du personnel. Par ailleurs, dans les grands établissements, la formation d'un sentiment de discrimination est logiquement favorisée dès lors que les possibilités de promotion professionnelle auxquelles les représentants du personnel sont susceptibles d'aspirer sont plus importantes que dans les petits établissements. En outre, le sentiment d'être désavantagé du fait de ses activités militantes dépend aussi de la comparaison que les

TABLEAU 4 – Se sentir menacé dans son emploi ou freiné dans sa carrière selon les caractéristiques du représentant du personnel et celles de son établissement (régression logistique)

	Rapport de chance	
	Menace dans son emploi	Frein dans sa carrière
Sexe		
<i>Homme</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Femme	1,1	0,8
Âge		
Moins de 35 ans	0,6	0,5***
<i>35-50 ans</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Plus de 50 ans	0,8	0,8*
Diplôme		
Moins que le bac	0,9	0,7*
<i>Bac</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Plus que le bac	1,3	0,9
Position professionnelle		
Cadre	1,1	0,9
Employé	1,4	1,1
<i>Technicien</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Ouvrier qualifié	1,6	1,4*
Ouvrier spécialisé	1,2	1,2
Qualification inconnue	1,5	1,5
Mandat exercé		
<i>Non syndiqué</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Syndiqué	6,6***	5,1***
Délégué syndical	6,3***	7,6***
Institutions représentatives de l'établissement		
<i>Moins de deux</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Au moins deux	1,3	1,1
Taille		
Moins de 50 salariés	1,5	0,9
<i>50-99 salariés</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
100-499 salariés	1,4	1,5*
500 salariés et +	1,2	1,8***
Secteur		
BTP	1,4	0,8
Commerce	1	0,9
Services	1	0,8
<i>Industrie</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Type de propriétaire		
<i>Indépendant</i>	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Franchise	0,9	0,8
Groupe	1,3*	1,6***
<i>% de paires concordantes</i>	<i>69,6</i>	<i>76,2</i>

* significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 10 %, ** significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 5 %, *** significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 1 %.

Méthode : les modélisations ont été effectuées avec une pondération normalisée et sans pondération. Dans les deux cas, le sens des coefficients est identique et la significativité des variables similaire. Nous avons gardé les modélisations sans pondération.

Lecture : à variables contrôlées, un délégué syndical a une probabilité 6,3 fois plus élevée qu'un élu non syndiqué de se déclarer menacé dans son emploi plutôt que protégé ou ni l'un ni l'autre.

Champ : représentant du personnel majoritaire des établissements du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volets « employeurs » et « représentants du personnel » appariés, Dares (n = 2 414). Ont été supprimés du champ les établissements pour lesquels trop d'informations étaient non renseignées (n = 19).

représentants peuvent établir entre leur situation professionnelle et salariale et celle d'autres collègues non syndiqués. Or, la probabilité que les représentants se perçoivent désavantagés par rapport à leurs collègues est d'autant plus forte que les critères de gestion du personnel sont formalisés : c'est notamment le cas lorsque les carrières et les niveaux de qualification sont très codifiés, comme dans l'industrie. V.-A. CHAPPE (2013) indique d'ailleurs que c'est dans de grandes entreprises industrielles que les premières luttes contre la discrimination salariale des syndicalistes ont été engagées, justement parce qu'il était possible de comparer les carrières de cohortes de syndicalistes et de non syndicalistes au regard des grilles de qualification.

Surtout, on peut logiquement établir un lien entre ce sentiment de discrimination des délégués syndicaux dans les grands établissements et la plus forte intensité de l'action de représentation du personnel qui y est observée. En effet, pour qu'il y ait sentiment de discrimination syndicale, encore faut-il qu'il existe une réelle activité syndicale dans l'établissement et que les représentants expérimentent des situations de confrontation avec les directions d'entreprise. Or, c'est dans les grands établissements que l'on trouve les représentants les plus investis dans leurs mandats, que ce soit du point de vue des actions qu'ils mènent auprès des salariés ou des ressources qu'ils mobilisent (formation, appel à des experts) (PAK, PIGNONI, 2014). Ils prennent également part à un plus grand nombre d'échanges institutionnels avec la direction, du fait des nombreuses obligations de négociation et de consultation qu'impose la loi pour les entreprises de plus de 50 salariés.

On sait en outre que dans ces établissements, avec l'accroissement des dispositifs de négociation, la conflictualité collective demeure beaucoup plus fréquente que dans les plus petits établissements (GIRAUD *et al.*, 2014 ; PIGNONI, RAYNAUD, 2013). On peut alors faire l'hypothèse que le sentiment de discrimination s'exprime d'autant plus que les relations professionnelles sont conflictuelles. C'est ce que laissent penser les données de l'enquête statistique, puisque dans les établissements ayant connu une grève lors des deux dernières années, ce sentiment est plus courant – surtout dans ceux où le représentant interrogé est délégué syndical – de même que dans ceux où l'activité de négociation a été intense (voir tableau 5⁷). Dans les établissements où le climat social est perçu comme tendu par les représentants du personnel, leur propension à se sentir discriminés est également plus élevée (32 % pour les élus syndiqués, 44 % pour les délégués syndicaux ; contre respectivement 16 % et 21 % quand le climat social est jugé calme). Ces constats sont à mettre en perspective avec ce qu'établissent J. BOURDIEU et T. BREDAS dans ce numéro, en montrant que les pénalités salariales subies par les représentants du personnel sont plus élevées dans les établissements ayant connu des grèves et des négociations collectives. De la même manière que le développement du « dialogue social » n'implique pas une déconflictualisation des relations professionnelles (BÉROUD *et al.*, 2008), il ne protège pas nécessairement les élus syndiqués contre des formes objectives de discrimination salariale.

7. Voir également le tableau 6 qui se rapporte à la menace sur la stabilité de l'emploi.

TABLEAU 5 – Sentiment que le mandat de représentant du personnel a été un frein à sa carrière selon l'état des relations professionnelles dans l'établissement

	% d'établissements		
	Élus non syndiqués	Élus syndiqués *	Délégués syndicaux
Conflits (selon le dirigeant)			
Grève entre 2008 et 2010	9	26	43
Absence de grève entre 2008 et 2010	4	24	31
Négociation sur les salaires (selon le dirigeant)			
Négociation en 2010	6	26	39
Pas de négociation en 2010	3	22	25
Intensité de négociations ou discussions d'entreprise autres que salariales** (selon le dirigeant)			
Forte (plus de 7 thèmes de négociations)	4	36	41
Moyenne (4 à 7 thèmes de négociations)	8	20	36
Faible (moins de 4 thèmes de négociations)	3	17	27
Opinion du dirigeant sur les syndicats (« les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise »)			
Tout à fait / plutôt d'accord	3	24	43
Pas du tout / plutôt pas d'accord	5	24	31
Opinion du dirigeant sur les représentants (« les RP traduisent bien les aspirations et revendications des salariés »)			
Tout à fait / plutôt d'accord	4	20	28
Pas du tout / plutôt pas d'accord	7	41	56
Climat social (selon le représentant)			
Calme	2	16	21
Tendu	11	32	44
Entrave au droit syndical (selon le représentant)			
Procédure juridique	12	38	58
Pas de procédure	4	23	29

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

** Les thèmes de discussions ou négociations possibles sont au nombre de dix : le temps de travail, les qualifications ou classifications, l'emploi, les conditions de travail, les changements technologiques ou organisationnels, la formation professionnelle, le droit d'expression des salariés ou droit syndical, l'égalité professionnelle, l'épargne salariale, la protection sociale complémentaire.

Lecture : dans 43 % des établissements ayant connu une grève (selon le dirigeant) où il y a des représentants du personnel désignés par une organisation syndicale, le représentant du personnel interrogé (désigné par l'organisation comptant le plus de délégués syndicaux) déclare que son mandat est un frein pour sa carrière, contre 31 % des établissements n'ayant pas connu de grève.

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volets « employeurs » et « représentants du personnel » appariés, Dares (n = 2 433).

Les effets du contexte conflictuel des relations sociales dans la construction du sentiment de discrimination peuvent être mieux compris lorsque l'on considère la perception que représentants du personnel et dirigeants d'établissement se font de leur interlocuteur dans le jeu des relations professionnelles. C'est dans les établissements où

TABLEAU 6 – Sentiment que le mandat de représentant du personnel a été une menace pour son emploi selon l'état des relations professionnelles dans l'établissement

	% d'établissements		
	Élus non syndiqués	Élus syndiqués *	Délégués syndicaux
Conflits (selon le dirigeant)			
Grève entre 2008 et 2010	0	17	14
Absence de grève entre 2008 et 2010	2	10	12
Négociation sur les salaires (selon le dirigeant)			
Négociation en 2010	3	13	13
Pas de négociation en 2010	1	11	13
Intensité de négociations ou discussions d'entreprise autres que salariales (selon le dirigeant)			
Forte (plus de 7 thèmes de négociations)	3	15	13
Moyenne (4 à 7 thèmes de négociations)	5	12	17
Faible (moins de 4 thèmes de négociations)	1	9	8
Opinion du dirigeant sur les syndicats (« les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise »)			
Tout à fait / plutôt d'accord	1	16	16
Pas du tout / plutôt pas d'accord	2	11	12
Opinion du dirigeant sur les représentants (« les RP traduisent bien les aspirations et revendications des salariés »)			
Tout à fait / plutôt d'accord	2	10	11
Pas du tout / plutôt pas d'accord	2	19	19
Climat social (selon le représentant)			
Calme	0	8	5
Tendu	6	16	18
Entrave au droit syndical (selon le représentant)			
Procédure juridique	5	22	24
Pas de procédure	2	11	11

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

Lecture : dans 16 % des établissements avec un climat social tendu où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant du personnel déclare que son mandat est une menace pour son emploi, contre 8 % des établissements avec un climat social calme.

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volets « employeurs » et « représentants du personnel » appariés, Dares (n = 2 433).

les prises de position des dirigeants sont les moins bienveillantes envers les syndicats et les représentants du personnel que les élus et délégués syndicaux ont davantage tendance à se déclarer discriminés. C'est notamment le cas quand le dirigeant interrogé estime que les syndicats sont gênants pour l'entreprise ou que les représentants du

personnel ne traduisent pas les aspirations des salariés (voir tableau 6). Là encore, ces résultats font écho à l'étude de V.-A. CHAPPE (2013) qui montre que les luttes contre la discrimination syndicale se sont d'abord développées dans le secteur automobile, notamment chez Peugeot, marqué historiquement par des confrontations importantes entre les délégués syndicaux de la CGT et la direction de l'entreprise ainsi que par des conflits collectifs importants (l'article de Nicolas HATZFELD dans ce numéro en retrace l'histoire).

On retrouve ce cas de figure dans deux monographies que nous avons réalisées, *Transformateur et Engins*, qui sont deux grands établissements industriels. Dans le second, M. Cluzel, délégué syndical de la CGT (majoritaire), a déclaré que son mandat avait nui à sa carrière professionnelle. Recruté comme ouvrier au milieu des années 2000, il a pourtant obtenu en 2012 un poste hors de la chaîne de production, comme « animateur qualité ». Sa perception de la discrimination renvoie à l'évaluation qu'il fait de l'ensemble de sa carrière professionnelle autant qu'à sa position actuelle chez Engins. Âgé de 45 ans, il a occupé plusieurs postes d'ouvrier dans des grands groupes de l'industrie ou du bâtiment et des travaux publics (BTP)⁸ et s'est engagé dès ses 20 ans à la CGT ; il a ainsi exercé en tant que délégué syndical des entreprises dans lesquelles il a travaillé mais aussi en tant que secrétaire d'union locale. Très actif, même s'il prône un syndicalisme réformiste et de négociation – critiquant la posture des délégués syndicaux cégétistes trop « anti-patrons » –, il estime que cet engagement lui a valu de nombreuses difficultés tant professionnelles que familiales. Il insiste particulièrement sur le fait qu'il a refusé plusieurs fois des « propositions de promotion », qu'il considère comme autant de tentatives pour l'acheter, et met en avant le fait que son professionnalisme – « j'ai toujours eu le cul propre » – ait été reconnu par ses supérieurs. En entretien, tandis que ce militant relate longuement les nombreux points de conflits avec la direction qui émaillent le fonctionnement routinier des institutions représentatives et qui ont donné lieu à plusieurs débrayages ces dernières années, un autre de ses collègues, M. Brénot, ancien secrétaire de la section CGT recruté en 1967 comme apprenti sur un poste d'ajusteur et ayant fait toute sa carrière dans l'usine comme ouvrier, revient plus spécifiquement sur ce qu'il décrit comme une politique de discrimination ciblant les syndicalistes de la CGT. Recruté parce que son père, cégétiste, travaillait déjà dans l'usine, il est présent au milieu des années 1980, lorsqu'une multinationale américaine rachète l'usine. Alors syndiqué à la CGT, il se rappelle qu'il a vu la grande majorité de ses collègues du syndicat être licenciés dans le cadre du plan social ayant fait suite à ce rachat. C'est d'ailleurs ce qui explique, selon lui, que dans les années 1990, la Confédération française démocratique du travail (CFDT) est restée majoritaire dans l'usine au détriment de la CGT. Se considérant lui-même victime de discrimination en raison de son engagement syndical – « j'ai formé plusieurs jeunes qui me sont passés bien devant côté salaire » –, il explique

8. Au milieu de sa carrière, il a aussi fait un passage par l'indépendance, comme vendeur de forfaits téléphoniques.

avoir constitué un dossier pour faire constater juridiquement cette situation, finalement reconnue officiellement par la direction :

M. Brénot vient d'expliquer que sous l'ancien propriétaire de l'usine, il n'avait pas connu de faits de discrimination syndicale. Le rachat de l'usine par un grand groupe américain change les rapports avec la direction.

« Alors quand Engins a racheté l'usine, vous avez l'impression qu'il y a eu une politique plus dure vis-à-vis des syndicats ? »

M. Brénot : « Eh bien, disons qu'au niveau des syndiqués et des représentants du personnel, on n'avait pas le droit à grand-chose au niveau des augmentations. »

« Avec A. (ancien patron) vous étiez augmenté comme les autres alors qu'au niveau de Engins... »

« Oui c'est ça. J'ai monté tout un dossier mais comme j'ai fait un accord avec la direction, je ne peux pas trop le dire... Il a fallu que je me batte pour leur démontrer que pendant les vingt premières années, j'avais toujours eu de l'augmentation, toujours eu un changement de coeff[icient], etc. et puis arrivé en 86 je n'ai plus jamais rien eu. »

« C'est plus ce que l'on peut appeler de la discrimination syndicale ? »

« Voilà. »

« Et ça a duré jusqu'à récemment ? »

« Oui, on a réussi en se battant parce qu'on a fait des grèves assez dures pendant deux, trois jours, alors qu'on n'avait jamais fait grève, rien du tout depuis un moment, et pas pour de l'augmentation mais pour du respect... »

« [...] Et vous aviez monté un dossier ? »

« Oui j'avais monté un dossier avec mes collègues qui sont rentrés en même temps que moi. Certains autres syndiqués d'autres syndicats ont fini leur carrière avec un grade deux ou trois fois supérieur au mien. »

(Entretien réalisé le 4 février 2013)

La lutte contre les discriminations syndicales a ainsi marqué l'histoire récente de cet établissement, comme de beaucoup d'autres grands établissements industriels (Peugeot, Renault, Airbus, Dassault, EADS, SNPE, Tracma, etc.). L'expression plus fréquente d'un sentiment de discrimination dans ces grands établissements pourrait signifier le maintien de pratiques de discrimination et de répression syndicales malgré le développement du dialogue social (WILLEMEZ, 2012). De fait, chez Engins comme chez Transformateur, la lutte contre les discriminations à l'encontre des syndicalistes semble rester un motif de conflit important entre les représentants syndicaux et les directions de ces établissements. M. Henri (délégué CGT chez Transformateur) explique par exemple qu'il lui faut régulièrement réclamer les primes auxquelles il estime avoir droit : « Il faut toujours que je sois vigilant, sinon, dès qu'ils peuvent me carotter, ils me carottent » (entretien réalisé le 22 mai 2013).

Toutefois, il reste difficile, au regard des seules données de l'enquête *REPONSE*, d'établir fermement le lien entre discrimination objective et sentiment de discrimination, encore plus lorsqu'on élargit la question aux entraves à l'action syndicale. Avec l'appui des enquêtes de terrain, il est en revanche possible d'explorer d'autres pistes d'interprétation des résultats de l'enquête statistique en dépassant certains de ses angles morts. Les monographies d'entreprise permettent en particulier de mieux appréhender la diversité des raisons pour lesquelles des représentants peuvent se déclarer discriminés, et de questionner les conditions qui facilitent l'usage de la catégorie de discrimination dans les grands établissements.

Le caractère pluridimensionnel et relationnel du sentiment de discrimination

Le recours à des enquêtes monographiques permet en premier lieu d'aller au-delà d'une double limite à laquelle se heurte l'enquête statistique dans sa manière d'appréhender le phénomène des discriminations syndicales. Celle-ci ne s'intéresse en effet qu'aux formes individuelles de discrimination, mesurées au moyen de questions centrées sur les effets perçus de l'exercice d'un mandat représentatif sur la carrière professionnelle. De plus, seules les déclarations d'un représentant de la liste majoritaire sont recueillies. Cette approche statistique a pour inconvénient d'occulter la variété des motifs pour lesquels les représentants peuvent se sentir discriminés. Elle tend aussi à masquer la diversité des points de vue que peuvent exprimer les représentants, en fonction de la position qu'ils occupent dans l'espace de la représentation du personnel de leur établissement et de leurs manières de s'engager dans leur mandat.

Discrimination individuelle et entrave au droit syndical : des plaintes qui se combinent

Des entretiens réalisés dans les établissements où nous avons enquêté, il ressort tout d'abord que, dans les discours des représentants qui se plaignent de discrimination, il n'est pas uniquement fait référence à des situations de discrimination individuelle, telles qu'elles sont sanctionnées par le droit. Ce qui est mis en cause de manière récurrente par ces représentants, c'est aussi – et parfois surtout – le fait de se sentir entravés dans l'exercice de leur mandat et de leurs droits syndicaux par le maintien de stratégies managériales de domestication de l'action syndicale. Tel est le cas, par exemple, dans l'établissement Engins, qui fabrique des machines utilisées dans les travaux publics. En entretien, M. Cluzel (délégué CGT) souligne surtout que ses camarades du syndicat et lui-même continuent d'être pénalisés dans l'exercice de leurs droits de représentation du personnel, accusant la direction d'avoir injustement contesté les résultats électoraux de leur organisation et de faire obstacle à la mise en œuvre des règles légales de fonctionnement des instances (fixation de l'ordre du jour des réunions, transmission

des informations et des documents, etc.). Le cas de l'établissement Transformateur illustre également la manière dont se combinent et se renforcent des motifs de plainte de différents ordres dans le sentiment de discrimination qu'exprime le représentant du personnel. De fait, M. Henri (également délégué CGT) se plaint d'abord d'être soumis à une pression constante de sa hiérarchie, qui le contraint à devoir défendre ses droits :

« Pour moi, c'était clairement défini qu'il y avait discrimination, puisque même dans les entretiens, on m'en a parlé. Mon chef m'a dit : "Le syndicat, je t'avais prévenu, tu vas pas évoluer énormément." Je lui ai dit : "Bah, je ne vois pas pourquoi je ne pourrais pas évoluer énormément." Si c'est une entreprise honnête, ils vont me faire évoluer par rapport à mon travail, le syndicat n'a rien à voir ; je veux dire M. Henri monteur, c'est différent de M. Henri mandaté par le syndicat. Mais eux, ils font l'amalgame des deux, c'est la même personne pour eux. J'ai dû aller chercher deux fois des rallonges et une fois un coeff[icient]. J'ai eu affaire à des chefs au-dessus des responsables de prod[uction], etc., et on m'a dit clairement dans les entretiens que le mandat syndical, les heures de délégation que je prenais, ça leur posait problème. »

(Entretien réalisé le 22 mai 2013)

Le sentiment de M. Henri d'être exposé à des risques de représailles patronales est redoublé par les relations conflictuelles qu'il entretient avec sa direction dans les instances de représentation et lors des négociations collectives. Les syndicalistes de l'établissement, ceux du syndicat majoritaire (CGT) comme ceux des organisations concurrentes (CFDT, UNSA [Union nationale des syndicats autonomes]), sont en effet unanimes pour dénoncer un « dialogue social » de façade, accusant la direction de se contenter de se conformer à ses obligations légales de réunir les représentants, sans pour autant être disposée à entrer dans une véritable logique d'échanges et de discussions : « La nég[ociation], ici, c'est : je décide, vous m'écoutez ! » (M. Henri). Dans ce contexte de relations tendues, ce dernier accuse les dirigeants de chercher à l'empêcher de tenir son rôle de représentant du personnel. Il leur reproche, par exemple, d'avoir voulu lui interdire de faire appel à un expert dans le cadre du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), de s'opposer à son travail de défense des salariés convoqués pour des entretiens disciplinaires, ou bien encore de faire circuler dans l'usine des rumeurs malveillantes à son encontre.

Le sentiment de discrimination exprimé par ces représentants n'implique pas qu'ils subissent objectivement des situations de discrimination individuelle, telles qu'elles sont sanctionnées par la loi, ne serait-ce que parce que les représentants parviennent dans une certaine mesure, par leur mobilisation, à empêcher la persistance de telles pratiques patronales. La discrimination ici évoquée renvoie largement au sentiment que la reconnaissance de leurs droits individuels par la direction reste un enjeu de lutte et, plus globalement, aux dimensions plus collectives de leur action de représentants. C'est la persistance de ce qui est perçu comme des pratiques d'entrave aux droits syndicaux que ces militants ressentent comme pénalisante et répressive. L'enquête *REPONSE* ne comporte aucune question portant spécifiquement sur ces stratégies managériales. Elles sont, de fait, difficiles à saisir par questionnaire, tant

elles sont aux frontières de la légalité. Néanmoins, la probabilité que le représentant interrogé déclare se sentir discriminé est plus élevée, toutes choses égales par ailleurs, dans les établissements où il a par ailleurs indiqué avoir initié une procédure juridique pour entrave aux droits syndicaux (voir tableau 7).

TABEAU 7 – Se sentir menacé dans son emploi ou freiné dans sa carrière selon l'état des relations professionnelles et les pratiques du représentant du personnel (régression logistique)

	<i>Rapport de chance</i>	
	Menace dans son emploi	Frein dans sa carrière
Conflit (selon le dirigeant)		
Grève entre 2008 et 2010	0,9	1,2
Absence de grève entre 2008 et 2010	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Négociation sur les salaires (selon le dirigeant)		
Négociation en 2010	1	1,4**
Pas de négociation en 2010	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Entrave au droit syndical (selon le représentant)		
Procédure juridique	1,9***	1,6***
Pas de procédure	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Climat social (selon le représentant)		
Tendu	3,1***	2,2***
Calme	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Temps passé par le représentant du personnel dans l'animation des conflits (au cours des 3 dernières années)		
Beaucoup ou presque tout son temps	1,8***	1,6***
Peu ou pas de temps	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Temps non connu	0,5	0,8
Temps passé par le représentant du personnel dans la négociation d'accords collectifs (au cours des 3 dernières années)		
Beaucoup ou presque tout son temps	0,9	0,8*
Peu ou pas de temps	<i>réf.</i>	<i>réf.</i>
Temps non connu	1,4	1,3
<i>% de paires concordantes</i>	<i>77,9</i>	<i>79,8</i>

* significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 10 %, ** significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 5 %, *** significativement différent de 0 ou de 1 au seuil 1 %.

Méthode : les modélisations ont été effectuées avec une pondération normalisée et sans pondération. Dans les deux cas, le sens des coefficients est identique et la significativité des variables similaire. Nous avons gardé les modélisations sans pondération.

Lecture : à variables contrôlées, un représentant du personnel ayant déclaré passer beaucoup ou tout son temps dans l'animation de conflits a une probabilité 1,8 fois plus élevée qu'un représentant du personnel ayant déclaré passer peu ou pas de temps dans l'animation de conflits de se déclarer menacé dans son emploi. Outre celles présentées ici, les variables de contrôle sont celles du tableau 4 (sexe, qualification, âge, diplôme et syndicalisation du représentant ainsi que la taille, le secteur, le nombre d'institutions représentatives du personnel et le type de propriétaire de l'établissement).

Champ : représentant du personnel majoritaire des établissements du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volets « employeurs » et « représentants du personnel » appariés, Dares (n = 2 414). Ont été supprimés du champ les établissements pour lesquels trop d'informations étaient non renseignées (n = 19).

La mise en relation, dans le discours des représentants, de la discrimination individuelle et des entraves à l'exercice des droits collectifs – pensées comme un continuum de stratégies patronales de domestication de l'action syndicale – s'opère d'autant plus facilement dans le contexte des grands établissements que les institutions représentatives y sont plus souvent investies par des militants syndicaux activement engagés dans leur mandat et aguerris à l'usage du droit. La plus forte propension de ces représentants à se déclarer discriminés peut alors se comprendre comme la traduction de la plus grande intensité des « conflits de règles » qui accompagnent le processus d'institutionnalisation des relations entre direction et représentants dans ces établissements (GROUX, 1998).

Un sentiment de discrimination dépendant des modes d'engagement des représentants dans leur mandat

Les déclarations des représentants interrogés dans *REPONSE* – qui sont issus de l'organisation ou de la liste majoritaire – ne sont pas nécessairement représentatives du sentiment des autres représentants des établissements, notamment de ceux élus sur des listes minoritaires. De fait, les grands établissements ont plus de chances de connaître le pluralisme syndical. C'est une caractéristique importante du fonctionnement des relations sociales de ces établissements à prendre en compte si l'on souhaite mettre en évidence l'effet de pratiques militantes différentes et de positions concurrentes des syndicalistes sur leur inclination à se sentir (ou non) discriminés.

De fait, comme le suggère le cas de Transformateur, même dans les entreprises où l'ensemble des représentants syndiqués juge le climat social tendu, tous ne se sentent pas pour autant discriminés par leur direction. La mise en perspective du discours de M. Henri, délégué CGT dans cette usine, avec celui du secrétaire du comité d'entreprise (CE), affilié à la CFDT, est de ce point de vue éloquent. Alors que, comme nous l'avons vu précédemment, M. Henri se plaint d'être exposé à une pression constante de la part de sa hiérarchie, le secrétaire du CE, M. Aziza, ne partage pas cet avis. Même s'il s'accorde lui aussi à penser que la direction n'est pas ouverte au « dialogue social », il estime pour autant ne pas rencontrer de difficultés particulières du fait de sa fonction :

« Dans cette entreprise, le rôle de secrétaire de CE, c'est assez facile pour l'instant, parce qu'on est dans une entreprise qui tourne bien. Non, c'est vraiment tranquille. »

(Entretien réalisé le 26 mai 2013)

Ces divergences de points de vue trouvent un début d'explication lorsqu'on les ramène aux pratiques syndicales différenciées des deux enquêtés. M. Henri est très impliqué dans son rôle de porte-parole des salariés : il est de toutes les négociations et apporte régulièrement son soutien aux collègues qui font appel à lui quand ils sont en conflit avec la hiérarchie. À l'occasion des négociations salariales de 2011, il fut l'un des principaux instigateurs de la première grève connue par l'établissement depuis plus de dix ans. Ce sont ses activités militantes et revendicatives qui, selon lui, l'exposent

aux représailles de la direction. Il estime par exemple que son engagement dans la grève lui a valu de perdre le bénéfice d'une augmentation :

« J'avais une augmentation qui était censée tomber et puis elle n'est pas tombée. Après, on m'a expliqué qu'elle n'était pas tombée parce qu'en haut lieu, ils avaient décidé de ne pas me la donner par rapport à la grève. »

(Entretien réalisé le 22 mai 2013)

Pour sa part, M. Aziza, consacre l'essentiel de son activité à la gestion des œuvres sociales. Il admet que de ce fait ses échanges avec la direction restent très ponctuels et consensuels, contrairement aux délégués syndicaux impliqués dans des relations plus fréquentes et conflictuelles avec la direction des ressources humaines (DRH). Au-delà du cas de cet établissement, les données de l'enquête *REPONSE* suggèrent que certaines pratiques militantes favorisent plus que d'autres l'émergence d'un sentiment de discrimination. Ce dernier est davantage exprimé par les représentants qui déclarent s'investir beaucoup dans l'animation des conflits (40 % pour les élus syndicaux de ces établissements, contre 21 % lorsqu'ils s'investissent moins). En revanche, le sentiment de discrimination est tendanciellement moins élevé dans les établissements où le représentant interrogé déclare s'investir beaucoup dans les négociations (voir tableaux 8 et 9).

TABEAU 8 – Sentiment que le mandat de représentant du personnel a été un frein à sa carrière selon les pratiques militantes déclarées et l'étiquette syndicale

	% d'établissements		
	Élus non syndiqués	Élus syndiqués *	Délégués syndicaux
Temps passé par le représentant du personnel dans l'animation des conflits (au cours des 3 dernières années)			
Beaucoup ou presque tout son temps	8	40	42
Peu ou pas de temps	4	21	32
Temps passé par le représentant du personnel dans la négociation d'accords collectifs (au cours des 3 dernières années)			
Beaucoup ou presque tout son temps	3	25	32
Peu ou pas de temps	5	22	35
Étiquette syndicale			
CFDT		25	31
CGT		32	42
FO		18	46
Autres		17	24

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

Lecture : dans 40 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant du personnel (appartenant à cette liste) qui considère s'investir beaucoup dans l'animation de conflits déclare que son mandat est un frein à sa carrière.

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : *REPONSE*, 2011, volet « représentants du personnel », Dares (n = 2 433).

TABLEAU 9 – Sentiment que le mandat de représentant du personnel a été une menace pour son emploi selon les pratiques militantes déclarées et l'étiquette syndicale

	% d'établissements		
	Élus non syndiqués	Élus syndiqués*	Délégués syndicaux
Temps passé par le représentant du personnel dans l'animation des conflits (au cours des 3 dernières années)			
Beaucoup ou presque tout son temps	1	27	16
Peu ou pas de temps	2	8	12
Temps passé par le représentant du personnel dans la négociation d'accords collectifs (au cours des 3 dernières années)			
Beaucoup ou presque tout son temps	2	12	13
Peu ou pas de temps	2	11	15
Étiquette syndicale			
CFDT		13	10
CGT		16	22
FO		8	12
Autres		7	6

* Élus du personnel qui sont syndiqués mais n'exercent pas de fonction de délégué syndical.

Lecture : dans 27 % des établissements où il y a des représentants du personnel élus et où la liste majoritaire est syndicale, le représentant du personnel (appartenant à cette liste) qui considère s'investir beaucoup dans l'animation de conflits déclare que son mandat est une menace pour la stabilité de son emploi.

Champ : établissements d'au moins 11 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE, 2011, volet « représentants du personnel », Dares (n = 2 433).

À l'image de ces deux militants syndicaux de Transformateur, la manière différente des représentants d'endosser leur rôle et de vivre leur engagement conduit à s'interroger plus largement quant aux effets de leur socialisation militante concurrente sur leur inégale propension à se déclarer discriminés. De fait, M. Henri semble incarner l'archétype du militant cégétiste acquis aux principes d'un « syndicalisme de lutte », axés sur la critique des antagonismes de classe (GANTOIS, 2014), et valorisant plus que d'autres l'idée selon laquelle la répression patronale participe de la logique des affrontements qui structurent le fonctionnement ordinaire des relations professionnelles. Il ressort d'ailleurs de l'enquête REPONSE que dans les établissements où le représentant majoritaire interrogé est affilié à la CGT, le sentiment de discrimination est plus fréquent (32 % pour les élus, 46 % pour les désignés) que dans les établissements où il l'est à la CFDT (respectivement 25 % et 31 %) (voir tableau 8). Pour autant, comme bien d'autres études l'ont montré (BÉROUD *et al.*, 2008 ; PIOTET, 2009), la CGT est – comme toutes les organisations – l'objet d'investissements militants très hétérogènes, et les adhérents s'affranchissent parfois largement des principes d'action revendiqués par l'organisation à laquelle ils sont affiliés. La diversité des modes d'engagement à la CGT est d'ailleurs très perceptible chez Transformateur. Tout en regrettant qu'une partie des adhérents de sa section soient inégalement impliqués

dans leur mandat, M. Henri admet qu'ils ne s'exposent guère de ce fait au risque d'être sanctionnés par la direction de l'établissement :

« C'est un problème général (la discrimination) ? »

« Non, c'est quelque chose de nuancé. [...] Dans le syndicat, on a des mecs qui ne se font pas voir, qui ne vont pas au devant. Eux, par contre, ils ne sont pas emmerdés par la direction, mais ils prennent des heures, le personnel les voit pas à la boîte, personne sait même s'ils ont un mandat, ces gens-là, ils n'emmerdent personne et ils ne sont pas emmerdés ! Par contre le mandaté, qui lui fait son boulot, creuse, va voir les collègues et s'investit dans son mandat, lui, il est emmerdé. »

(Entretien réalisé le 22 mai 2013)

De fait, la manière différente dont M. Henri et M. Aziza s'engagent dans leur mandat et perçoivent les risques qui lui sont liés ne saurait s'expliquer uniquement par leur affiliation syndicale. Elle est davantage révélatrice de la variété des conditions possibles d'engagement dans un mandat syndical et/ou d' élu, et des usages qui peuvent être faits de la protection juridique qu'il offre à ses titulaires. Messieurs Henri et Aziza présentent en effet deux trajectoires d'engagement très dissemblables. Le premier a été confronté très jeune au syndicalisme. Ouvrier, 35 ans, issu d'une famille dont plusieurs membres étaient eux-mêmes déjà syndiqués à la CGT, il a fait le choix d'y adhérer pour se protéger, on l'a dit, contre le risque d'éventuelles représailles patronales, qu'il dit avoir subies dans ses précédents emplois. Pour le second, l'entrée dans le syndicalisme procède d'une logique très différente. En effet, alors qu'il s'était toujours tenu en retrait de l'action des syndicats, cet ancien ouvrier devenu agent de maîtrise a accepté de figurer sur les listes de la CFDT « pour rendre service » à l'un de ses collègues, mais aussi pour se protéger de sa hiérarchie suite à un différend professionnel avec ses supérieurs : « Comme j'étais un peu dans un placard, que je ne faisais plus rien... Je me suis dit, tant qu'à être mal vu, autant être mal vu pour quelque chose, et être au moins protégé. » Loin de se sentir mis en danger par son mandat de secrétaire du comité d'entreprise, cet élu y voit ainsi, au contraire, une opportunité pour sécuriser sa position professionnelle.

Le cas de l'entreprise Transformateur montre ainsi que la variété des modes d'investissement des représentants dans leur mandat, le caractère plus ou moins conflictuel des relations qu'ils impliquent avec les dirigeants, et leurs manières différentes de faire usage du statut de salarié protégé contribuent à expliquer qu'ils ne perçoivent pas les mêmes risques à exercer leur mandat. À l'image de ce militant de la CGT, M. Henri, qui considère que sa direction est bien plus indulgente à l'égard des représentants du personnel qui ne la « gênent » pas, on comprend que la discrimination ressentie par les représentants dépend aussi de la façon dont ils comparent leurs situations : les pratiques de répression patronale viseraient prioritairement les pratiques syndicales les plus « contestataires ». C'est en tout cas ce que laisse penser l'observation des stages de formation des DRH à la gestion des relations sociales (GIRAUD, 2013). Ce résultat invite également à questionner, par le biais d'enquêtes qualitatives, l'effet des *habitus* militants (formes de politisation, types de rapports à l'engagement et

aux pratiques syndicales, positions dans l'espace militant) sur l'inégale perception des discriminations⁹. Leur position dans l'espace syndical de l'entreprise en est une première illustration.

Le sentiment de discrimination se nourrit de la comparaison entre syndicalistes

Le point de vue des élus minoritaires recueilli chez Engins et Bus laisse entrevoir d'autres manières de se sentir lésés par rapport à ses concurrents syndicaux dans la façon dont la direction gère ses relations avec les syndicats. En fonction du point de vue qui s'exprime, la position de représentant syndical majoritaire peut être effectivement perçue de manière contradictoire : ressentie, par certains de ceux qui l'occupent, comme une position qui expose au risque d'être discriminé, elle peut être considérée au contraire, par les élus minoritaires, comme une position qui protège et facilite les relations avec la direction. Le sentiment de discrimination ne se limite donc pas nécessairement aux syndicalistes occupant une position dominante dans l'établissement et ne se détermine pas uniquement en fonction du degré d'investissement militant dans le mandat. Il varie aussi en fonction de la position relative (et mouvante) des représentants dans le jeu des rapports de force qui les opposent.

L'évolution du paysage syndical chez Engins à la fin des années 2000 en est une illustration. Comme le raconte M. Moreira, un jeune syndicaliste de la CGT élu au comité d'entreprise de cet établissement, plusieurs militants de l'organisation ont menacé pendant plus d'un an leur direction d'un recours juridique pour se plaindre de n'avoir obtenu aucune augmentation de salaire depuis leur entrée dans l'usine. Cette mobilisation leur a permis d'obtenir chacun un changement de coefficient, qui est présenté comme un « rattrapage ». Selon ce militant cégétiste, la décision a suscité « la jalousie de certains collègues, qui vont même jusqu'à considérer qu'on [les] a "achetés" ». Et lorsqu'on l'interroge, M. Benarfa¹⁰, délégué syndical Force ouvrière (FO), minoritaire dans l'établissement, laisse également entendre que les cégétistes sont mieux traités individuellement que lui, évoquant le fait que ce n'est qu'à l'issue de l'intervention de l'inspection du travail qu'il a échappé à un licenciement après une altercation avec un chef.

Ce renversement de la discrimination perçue s'explique en partie par la transformation du champ syndical dans l'usine et du rôle que la CGT y jouait. Longtemps

9. Les résultats de l'enquête *Trajectoires et origines (TEO)* montrent d'ailleurs que si le sentiment de discrimination syndicale et politique – c'est-à-dire en fonction de l'appartenance ou des opinions politiques et syndicales – est peu élevé dans la population (entre 1 et 2 %), il est très fortement corrélé au degré d'engagement : plus on participe à des activités militantes et plus on a de chances, toutes choses égales par ailleurs, de déclarer des formes de discrimination ou de stigmatisation (ALGAVA, BÈQUE, 2006).

10. Titulaire d'un certificat d'aptitude professionnelle (CAP) en électrotechnique, il a exercé comme manutentionnaire à l'aéroport de Roissy, avant d'être recruté chez Engins au début des années 2000 comme ajusteur monteur, en intérim puis en contrat à durée indéterminée. Avant de créer la section FO à la fin de la décennie, au motif que la CGT ne défend pas les jeunes ouvriers contre la hiérarchie, il n'avait pas d'expérience syndicale. Au moment de l'enquête, il a quitté la ligne de production pour devenir « agent logistique ».

en concurrence avec la CFDT, syndicat majoritaire jusqu'au milieu des années 2000, les cégétistes occupaient dans l'usine une posture combative là où les élus de la CFDT incarnaient un pôle plus conciliateur. Avec la disparition de la CFDT, suite à la promotion de son principal animateur – qui est passé du collège des ouvriers à celui des cadres –, une partie des syndiqués de la CGT fait le choix d'endosser une nouvelle posture plus conciliatrice, encouragée par l'arrivée en 2007 de M. Cluzel. Cette posture est renforcée lors de la crise qui touche l'usine à partir de 2009 : face à la chute de la production, l'idée est de s'entendre avec la direction locale pour sauver le site en maintenant l'effectif salarié mobilisé et engagé dans le travail. En retour, la direction valorise cette évolution dans les prises de position en promouvant le rôle des cégétistes dans l'usine. Par exemple, les élus CGT sont associés aux discours des superviseurs sur les chaînes de montage chaque matin ou se voient confier l'animation de commissions de travail sur différents sujets. En retour, ils incitent tout particulièrement les ouvriers de l'usine à remplir positivement l'enquête de satisfaction commandée par le groupe américain propriétaire de l'établissement et, comme la direction, réprochent les comportements de certains ouvriers qui ne respectent pas les règles de conduite et l'outil de travail dans l'usine. En effet, c'est à cette période, à partir du milieu des années 2000, que les techniques de production dites de *lean production* (LINHART, 2010) sont mises en place. Les syndicalistes de la CGT et de FO interrogés expliquent ainsi que l'intensité et la déqualification du travail, la réduction des pauses et l'arrivée de « petits chefs » venus du secteur de l'automobile pour contrôler plus sévèrement les ouvriers provoquent de nombreux conflits avec la direction qui débouchent sur une grève en 2008, juste avant la chute de production en 2009. Certains ouvriers se sentent désormais en décalage avec les pratiques des militants de la CGT, qu'ils jugent trop proches de la direction. Ils décident même de créer une section FO, alors que la CGT restait le seul syndicat de l'entreprise suite à la disparition de la CFDT. Dans cette configuration syndicale nouvelle, le sentiment de discrimination chez les représentants finit par changer de camp, puisque ce sont les élus de ce syndicat minoritaire qui se disent à présent la cible de tentatives de licenciement, de brimades de la part des chefs et qui rencontrent des difficultés pour obtenir les primes et augmentations liées à leurs postes. Pour le délégué syndical de FO et les salariés qui l'ont suivi dans le syndicat, la CGT apparaît, elle, comme l'alliée que la direction cherche à ménager pour apaiser les conflits dans l'établissement.

Ainsi, dans ces espaces de relations et de concurrences entre représentants qui constituent les grands établissements, le sentiment de discrimination ne se détermine pas uniquement en fonction des échanges qui se nouent entre les directions et les syndicalistes. Il découle également de la manière dont les représentants comparent les relations qu'ils entretiennent avec leur direction. Pluridimensionnel, le sentiment de discrimination est donc aussi relationnel. Il ne se forge pas uniquement en réponse à ce qui peut être perçu par les syndicalistes comme des stratégies de répression des directions contre le syndicat le plus « puissant » et/ou le plus « combatif ». Les perceptions multiples de la discrimination semblent également se construire en raison de la gestion

différenciée dont les syndicats font l'objet de la part des directions d'entreprise et du traitement inégal des syndicalistes en fonction de leur organisation d'appartenance. De ce point de vue, la propension différente des représentants syndiqués à se dire discriminés est donc aussi à relier à la manière dont les directions peuvent jouer des divisions syndicales dans leur gestion des relations sociales (BENQUET, 2013).

La maîtrise collective et individuelle du droit : condition d'appropriation du registre de la discrimination ?

Pour comprendre les raisons pour lesquelles le sentiment de discrimination est plus fréquent dans les grands établissements, cerner la variété des motifs de plainte que recouvre ce ressenti ne suffit pas. Sans doute faut-il aussi réfléchir aux mécanismes sociaux qui favorisent l'usage de la notion de discrimination par les représentants dans ce type d'établissements. En effet, tous les représentants qui vivent des rapports conflictuels avec leur direction n'interprètent pas nécessairement cette situation, ni même les traitements défavorables qu'ils estiment subir, en termes de discrimination. On peut faire l'hypothèse que le plus grand degré de formalisation juridique des relations sociales observé dans les grands établissements, parce qu'il contribue à renforcer la familiarisation des syndicalistes au droit, permet également de faciliter leur appropriation de la catégorie « discrimination », qui s'est d'abord diffusée et imposée sur le terrain juridique.

Un usage militant inégal de la catégorie de discrimination

Dans l'enquête *REPONSE*, le diplôme influe sur la propension des représentants à se déclarer discriminés : ceux ayant un niveau de diplôme inférieur au baccalauréat ont une probabilité plus faible de se déclarer discriminés (voir tableau 4). Autrement dit, la possession d'un petit capital scolaire et culturel semble favoriser le sentiment d'être freiné dans sa carrière¹¹. De plus, si, toutes choses égales par ailleurs, le sexe et l'âge ne jouent pas, les représentants du personnel majoritaires qui sont ouvriers qualifiés ont davantage de chances de se sentir freinés dans leur carrière que les cadres et les techniciens. Ces résultats font écho au travail de V.-A. CHAPPE (2013) qui rappelle que la lutte juridique contre les discriminations a été initiée par des ouvriers qualifiés, l'« aristocratie ouvrière » de l'usine Peugeot à Sochaux, ce qui expliquerait en partie leur volonté collective de voir valoriser des compétences professionnelles déployées

11. À titre de comparaison, selon les travaux sociologiques, l'effet du capital scolaire n'est pas univoque sur le sentiment de discrimination. Certaines enquêtes sur les discriminations raciales pointent le fait que ce sont les moins dotés qui se sentent les plus discriminés (PRIMON, 2011) ; d'autres indiquent au contraire que ceux-ci perçoivent moins ce type de discrimination qu'ils vivent comme une injustice parmi d'autres (DUBET *et al.*, 2013). On peut faire l'hypothèse que c'est l'interaction du capital culturel avec des situations vécues et d'autres types de ressources (militantes par exemple) qui joue sur cette perception.

à l'usine qu'ils estimaient non reconnues dans un contexte de reflux syndical et de déclin des mobilisations (CHAPPE, 2013). À partir de nos monographies, il est possible de prolonger cette analyse : les trajectoires sociales des représentants du personnel se combindraient avec leur inégale socialisation au droit pour expliquer leurs dispositions inégales à se saisir de la notion de discrimination.

Les représentants des trois organisations syndicales implantées dans l'établissement Bus se plaignent de relations conflictuelles avec une direction qui leur serait très hostile. Ceci concerne autant les délégués de l'Union Solidaire des Transport (UST), syndicat majoritaire depuis 2006, que le délégué central de la Fédération nationale des chauffeurs routiers (FNCR, syndicat indépendant), deuxième syndicat représentatif, et que le représentant de la section syndicale de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), non représentative. La comparaison des discours tenus par M. Nyobe, délégué syndical central du syndicat UST et de M. Poniatowski, représentant de la section CFTC, est particulièrement instructive. L'entretien collectif conduit en présence de ces deux militants met en évidence deux manières distinctes d'interpréter les conflits qui les opposent à leur direction dans l'exercice de leur mandat. Alors que M. Poniatowski utilise les termes de discrimination et de harcèlement et fait appel aux ressources du droit pour tenter de régler ces litiges, M. Nyobe, lui, ne fait pas référence à ces registres d'action et de discours, et privilégie un mode de confrontation plus direct avec sa hiérarchie :

M. Nyobe : « Dans les réunions que je fais ici, je pose des heures de délégation parce que je ne vais pas travailler gratuitement et mon supérieur juge lui-même si j'ai droit ou pas droit. [...] J'ai été lui demander parce qu'il y a toujours des calculs un peu... Je lui demande : "Il me reste combien d'heures ?" Il m'a répondu : "Va te faire foutre avec tes heures de délégation !" Il m'a dit ça. Moi, j'ai voulu le taper, j'ai levé ma main et j'ai tapé sur la table. Il y avait monsieur le chef d'équipe qui était à l'autre bout du couloir, il se met entre nous : "Non, ne le tape pas !" [...] Et ils ont fait une combine, un faux témoignage comme quoi je l'avais tapé. »

M. Poniatowski : « Moi, j'ai dû recevoir en cinq ans soixante lettres recommandées, des avertissements, que j'ai déjoués à chaque fois. Quand je dis "déjoués", c'est vice de procédure. Moi, je suis harcelé quotidiennement, constamment ; je réussis à chaque fois, plus malin qu'eux, je connais aussi un peu le droit. »

(Entretien réalisé le 14 décembre 2012)

La mise en perspective des profils professionnels de ces deux représentants et de leurs rapports différents à l'action syndicale permet d'éclairer cette tendance différentielle à se référer à la notion de discrimination et aux modes d'action juridique permettant d'en obtenir réparation. De nationalité malienne et âgé d'une cinquantaine d'années, M. Nyobe vit en France depuis une dizaine d'années. Il n'est pas diplômé et éprouve de grandes difficultés à l'écrit. Lors des négociations, il est régulièrement contraint de signer des documents dont, aux dires de la DRH, il ne comprend pas le contenu. Sa maîtrise des procédures juridiques organisant les relations professionnelles est elle-même approximative. Il commet par exemple des erreurs récurrentes

lors du dépôt de préavis de grèves, aboutissant à leur invalidation. Mal à l'aise avec l'écrit et le langage formel et juridique des négociations, M. Nyobe a recours à des modes de confrontation directe avec la direction : intimidations physiques à l'égard de l'encadrement, grèves de longue durée, occupations des locaux de l'établissement, blocage d'axes routiers, etc. Son rapport distant au droit aide à comprendre qu'il privilégie d'autres ressources pour s'imposer face à sa direction. Dans le contexte de son entreprise, M. Nyobe apparaît d'autant moins enclin à se vivre comme un syndicaliste discriminé que sa liste arrive en tête des élections professionnelles, que son établissement n'offre aucune véritable possibilité de promotion professionnelle pour ses chauffeurs et que la confrontation avec sa direction s'inscrit dans la continuité de conflits eux-mêmes récurrents entre les salariés et le management. Dans ces conditions, il ne peut guère percevoir son engagement syndical comme un frein à sa carrière ou se sentir victime d'un traitement particulier de la part de sa direction.

Les conditions de l'engagement syndical de M. Poniatowski se distinguent de deux points de vue de celles de M. Nyobe. Détenteur d'un CAP, c'est un ancien chef d'équipe ayant longtemps travaillé dans l'industrie avant d'être licencié. Il vit son nouvel emploi comme un déclassement professionnel et décide de fonder une section CFTC afin de se consacrer à une activité qu'il pense utile et plus intéressante. Pendant plusieurs années, il suit les formations juridiques organisées par la CFTC et étudie minutieusement tous les règlements que l'entreprise est censée respecter. Ayant tout d'abord l'intention d'établir de bonnes relations avec la direction et avec les autres syndicats (UST et FNCR), il est très vite déçu par le peu de cas qui est fait de son opinion pendant les négociations, alors même qu'il se sent bien plus compétent que les autres délégués syndicaux. Cette situation l'incite à contester davantage les pratiques de la direction, en rédigeant notamment des tracts dans lesquels il dénonce les illégalités qu'elle commet ainsi que ses connivences avec certains syndicalistes. Il affirme avoir fait également appel à l'inspection du travail en raison du non-respect des temps de pause par la direction, avoir engagé une procédure auprès du tribunal administratif de la Sécurité sociale et avoir envoyé des courriers aux organismes de certification, preuves à l'appui, concernant le non-respect de normes de qualité. Il est convaincu que ces actions représentent une menace sérieuse pour la direction, qui cherche pour cette raison, d'une part à les empêcher, d'autre part à le licencier. Faisant référence à des textes de lois et à des règlements précis, il dénonce dans ses tracts la discrimination syndicale dont il s'estime victime : entraves à son action (retrait de sa boîte aux lettres syndicale par exemple) ; tracasseries administratives diverses (invention de faux retards, notamment) ; provocations racistes de la part de l'encadrement¹². M. Poniatowski mène cependant le plus souvent seul ces actions juridiques. Il se sent peu soutenu par les autres syndicalistes dans les démarches qu'il entreprend, et regrette que les salariés ne mesurent pas l'efficacité de ses initiatives. Cet isolement se traduit en 2009 à la fois par la perte, pour la CFTC, de son statut de

12. Dans une lettre ouverte à la direction, M. Poniatowski dénonce ainsi des propos ayant, d'après lui, été tenus à son égard par un contremaître : « Aujourd'hui je suis bien remonté et j'ai envie de casser du Polonais. »

syndicat représentatif et pour lui, par conséquent, par celle de son mandat de délégué syndical. La situation le renforce dans son sentiment d'être marginalisé et l'entretient dans l'idée que ses qualités (professionnelles et militantes) ne sont pas reconnues à leur juste valeur au sein de Bus.

On voit bien ici comment les effets de la socialisation au droit se combinent avec ceux de la position dans le champ des relations professionnelles et des attentes en termes de carrière professionnelle dans l'émergence du sentiment d'être pénalisé par son activité militante et dans l'usage du cadre interprétatif juridique de la discrimination pour l'exprimer. L'appropriation du discours juridique de la discrimination ne dépend cependant pas uniquement de trajectoires scolaires et professionnelles individuelles. Elle varie aussi en fonction des stratégies collectives développées et des savoir-faire accumulés à l'intérieur des collectifs militants dans lesquels s'inscrit l'action des syndicalistes.

Les conditions d'une judiciarisation croissante de la lutte pour la reconnaissance des droits syndicaux

Pour M. Henri, l'adhésion à la CGT de Transformateur a été l'occasion de se former au droit des institutions représentatives du personnel. Il a ainsi intégré l'idée, au contact des plus anciens militants de son syndicat et des autres syndicats de la métallurgie qu'il fréquente dans son union locale, que la répression anti-syndicale est une dimension structurante des relations professionnelles du secteur, dimension contre laquelle il est nécessaire d'apprendre à se défendre :

« Les gars, au syndicat, ils m'avaient averti : on cherche toujours quelque chose pour nous saquer. Moi, je le vois bien avec mon supérieur. Il me dit que je suis un très bon élément. Mais dès que je demande quelque chose, dès qu'il y a une prime, c'est non. Après, moi je sais qu'il y a la loi, le Code du travail, la convention... et on est obligé de se battre avec tous ces éléments-là. »

(Entretien réalisé le 22 mai 2013)

Dans l'établissement Engins, la dénonciation par les représentants des traitements discriminatoires dont ils s'estiment victimes s'inscrit là aussi dans le prolongement d'une lutte plus ancienne et collective contre les discriminations syndicales : M. Brénot, ancien secrétaire de la CGT, avait constitué avec d'autres militants un « dossier » pour obtenir réparation des pénalités qu'ils considéraient avoir subies dans leurs rémunérations et dans l'évolution de leur carrière professionnelle. En dépit de l'accord trouvé avec la direction pour retirer cette plainte, M. Moreira, élu CGT au comité d'entreprise, affirme que la direction attribue encore des salaires ou des augmentations salariales moins élevés aux syndicalistes, au motif qu'ils bénéficient d'heures de délégations et qu'ils travaillent donc moins que les autres salariés. Il admet d'ailleurs prévenir ses jeunes collègues qui veulent adhérer à la CGT des risques auxquels ils s'exposent. Les militants du syndicat ne s'y résignent cependant pas. Soucieux de maintenir une base militante – le syndicat revendique une cinquantaine d'adhérents –, les cégétistes ont

plusieurs fois menacé la direction d'engager des actions juridiques pour la contraindre à revaloriser ou du moins à ne pas discriminer les syndicalistes de l'usine. Le travail de conscientisation et de politisation de la question des discriminations favorise en retour les perceptions individuelles, et sûrement des formes de relecture de leurs trajectoires par les syndicalistes, en termes de discrimination, processus qu'on retrouve également concernant la perception des discriminations de genre ou ethniques (POIRET, 2010).

Les stratégies de mobilisation du droit peuvent être mises en œuvre grâce aux compétences juridiques acquises par ces syndicalistes auprès des plus anciens militants, ou à l'occasion de formations syndicales. Ils bénéficient en outre du soutien de l'union locale et départementale de la CGT qui, située dans un bassin industriel important, a une taille critique et des ressources financières suffisantes pour systématiser ce type de procédure ou former ses délégués à la méthode de François Clerc (CHAPPE, 2011). Les deux établissements industriels étudiés mettent en évidence que, dans ce type d'entreprises, si le capital scolaire des militants ouvriers reste modeste, l'histoire des luttes syndicales et la présence d'une équipe militante solidement ancrée rendent possibles des apprentissages collectifs qui facilitent la familiarisation des militants syndicaux à l'usage du mode d'action juridique, et favorisent la diffusion de la catégorie juridique de discrimination comme cadre de référence et comme instrument de lutte pour dénoncer ce qui est perçu comme des stratégies patronales anti-syndicales.

Ce processus de judiciarisation de la lutte pour la reconnaissance des droits des militants syndicaux a de surcroît été encouragé ces dernières années par l'évolution des stratégies syndicales en matière de lutte contre la répression patronale. En valorisant le caractère héroïque de l'action syndicale, la CGT a, en particulier, longtemps eu tendance à considérer la répression patronale comme le prix à payer de l'engagement dans la « lutte des classes ». Dans un contexte d'affaiblissement militant important, la centrale syndicale a, depuis la fin des années 1990, fait au contraire de la lutte juridique contre les discriminations de ses militants un axe décisif de son travail de formation de ses adhérents pour faciliter le redéploiement de l'organisation (HATZFELD, 2014 et dans ce numéro).

Que, dans l'enquête *REPONSE*, les déclarations de pénalisation des carrières du fait de l'activité de représentant du personnel soient plus élevées dans les établissements de grande taille n'implique donc pas que les faits de discrimination syndicale soient nécessairement plus fréquents dans ces établissements que dans d'autres. Ce résultat n'entre pas non plus en contradiction avec la codification juridique croissante des relations professionnelles dans ces organisations. Au contraire, ce processus contribue à une judiciarisation des conflits du travail (PÉLISSE, 2009), et crée précisément des conditions plus propices pour que les litiges qui opposent les syndicalistes à leurs employeurs dans l'application de leurs droits soient plus souvent formulés en termes de discrimination.



La combinaison des données statistiques et des enquêtes monographiques permet de faire ressortir la diversité des formes de discrimination ressenties par les représentants du personnel, et le caractère tout à la fois relationnel et contingent de ce sentiment. À côté des acquis produits par les récents travaux s'étant attelés à objectiver statistiquement les pratiques de discrimination anti-syndicale (cf. par exemple BOURDIEU, BREDAS, ou GUIOMARD, MEFTAH, dans ce numéro), l'ambition de cet article était de montrer ce qu'une approche compréhensive du phénomène de discrimination syndicale apporte à l'analyse de la variété des ressorts et des contours du sentiment de discrimination exprimé par certains représentants du personnel syndiqués.

Il ressort en premier lieu de l'analyse statistique que les facteurs qui jouent sur le sentiment de discrimination sont similaires à ceux qui déterminent les conditions dans lesquelles les représentants du personnel subissent des pénalités salariales. Ainsi, l'appartenance syndicale, l'intensité des interactions entre représentants du personnel et dirigeants, de même que l'existence de relations sociales conflictuelles tendent à favoriser l'expression de ce sentiment. On peut dès lors comprendre qu'il soit plus prononcé dans les grands établissements, là où les relations professionnelles sont plus institutionnalisées, puisque c'est aussi dans ces établissements que les confrontations et les conflits entre directions et syndicalistes sont plus fréquents. Dans ces établissements dotés d'une présence syndicale souvent pluraliste, la question des droits syndicaux et de la reconnaissance de l'action des syndicalistes se constitue plus fréquemment en enjeu de luttes entre les acteurs en présence. De ce point de vue, à la suite d'autres travaux (CHAPPE, 2013), nous constatons que la discrimination syndicale a d'autant plus de chances d'être ressentie et appropriée comme un enjeu de lutte que les syndicalistes disposent des ressources militantes individuelles et collectives nécessaires pour appréhender et mobiliser les conventions juridiques que recouvre cette catégorie. Dans un contexte où les organisations syndicales sensibilisent et forment davantage leurs adhérents aux outils du droit, c'est sans doute l'un des éléments qui explique le maintien d'un niveau élevé de sentiment de discrimination parmi les représentants du personnel des grands établissements, en dépit d'une légalisation apparente des politiques managériales de gestion des relations sociales.

Mais à travers nos enquêtes monographiques, nous avons également mis en évidence le caractère relationnel du sentiment de discrimination exprimé par les représentants du personnel. De fait, ce sentiment ne se construit pas nécessairement en référence à des normes juridiques, mais se construit aussi (et surtout) en fonction de la dynamique des interactions qui se nouent entre les différents acteurs de l'entreprise. La perception de la discrimination par les représentants du personnel varie en fonction du caractère plus ou moins conflictuel des relations entre représentants du personnel et dirigeants. Et elle s'articule, pour les syndicalistes interrogés, à des formes plus collectives d'entraves à leur activité de représentant. Si l'action publique de lutte contre les discriminations syndicales se focalise sur la mise en place de dispositifs légaux de suivi des parcours et des carrières des représentants du personnel, il ressort de notre

enquête que ces dispositifs n'épuisent pas la problématique des discriminations et des formes d'entrave auxquelles les représentants du personnel considèrent faire face.

De même, les enquêtes monographiques suggèrent que le sentiment de discrimination ne se nourrit pas seulement du rapport aux directions d'entreprise : il se construit aussi par le jeu des comparaisons et concurrences entre syndicalistes dans le type de relations qu'ils entretiennent avec leur direction. Ainsi, les positions relatives occupées par les représentants dans le champ syndical des établissements, leurs manières différentes d'investir leur rôle et les modalités de leur socialisation militante jouent sûrement au moins autant que l'affiliation syndicale dans l'émergence d'un tel sentiment. La cause de la discrimination syndicale ne s'ancre donc pas seulement dans les supports conventionnels et matériels dont peuvent bénéficier les syndicalistes, mais s'ancre aussi en lien avec l'*habitus* des militants, leur positionnement dans l'espace syndical et les rapports de force dans le champ économique.

La perception de la discrimination syndicale se construit donc au croisement de quatre types de rapports sociaux : le rapport aux autres salariés, qui explique que le sentiment de discrimination puisse être plus fréquent dans les grands établissements, où les représentants du personnel syndiqués peuvent plus aisément se comparer aux salariés non syndiqués ; le rapport aux directions d'entreprise, marqué par le sentiment d'être plus ou moins désavantagés selon l'état des relations et des rapports de force entre représentants du personnel et dirigeants ; le rapport au droit, et plus spécifiquement à la notion de discrimination, qui détermine en partie la capacité des syndicalistes à qualifier leur situation de cette manière et à initier des procédures contre ce dont ils s'estiment victimes ; le rapport des syndicalistes entre eux enfin, qui, par le biais des pratiques distinctives entre syndicats et/ou syndicalistes selon leurs positions et leurs trajectoires militantes, favorise plus ou moins le sentiment de discrimination. C'est l'articulation de ces différents rapports sociaux qui gagnerait à être questionnée de manière plus systématique dans de prochaines enquêtes statistiques et monographiques.

BIBLIOGRAPHIE

ALGAVA É., BÈQUE M. (2006), « Perception et vécu des comportements intolérants. Une analyse du module "Relations avec les autres" de l'enquête *Histoire de vie* », *Économie et Statistique*, n° 393-394, pp. 115-150.

BENQUET M. (2013), « Le circuit de secours syndical. Quand représentants patronaux et syndicaux cogèrent les conflits professionnels », *Agone*, n° 50, pp. 135-157.

BÉROUD S., DENIS J.-M., DESAGE G., GIRAUD B., PÉLISSE J. (2008), *La Lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant.

BOURDIEU J., BRED A. (2016), « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ? Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010 », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 31-58.

BOURDIEU J., BREDAT T. (2015), *Les Employeurs face aux représentants du personnel : une situation de discrimination stratégique*, Rapport final pour la Dares.

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

BRINBAUM Y., GUÉGNARD C. (2012), « Le sentiment de discrimination des descendants d'immigrés : reflet d'une orientation contrariée et d'un chômage persistant », *Agora débats/jeunesses*, n° 61, pp. 7-20.

CHAPPE V.-A. (2011), « La preuve par la comparaison : méthode des panels et droit de la non-discrimination », *Sociologies pratiques*, n° 23, pp. 45-55.

CHAPPE V.-A. (2013), « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.

COROUGE C., PIALOUX M. (2011), *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone.

DENIS J.-M. (2009), « Dans le nettoyage, c'est le chantier qui part en grève ! », in Bérout S., Bouffartigue P. (dir.), *Quand le Travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, pp. 99-116.

DUBET F., COUSIN O., MACÉ É., RUI S. (2013), *Pourquoi moi ? L'expérience des discriminations*, Paris, Seuil.

ECKERT H., PRIMON J.-L. (2011), « Introduction. Enquêter sur le vécu de la discrimination », *Agora débats/jeunesses*, n° 57, pp. 53-61.

GANTOIS M. (2014), « La "démocratie d'entreprise" en actes. Ce que l'observation d'une négociation révèle des relations professionnelles "ordinaires" dans une PME », *Politiques de communication*, n° 2, pp. 79-112.

GIRAUD B., PENISSAT E., PÉLISSE J. (2014), *Gérer, négocier, résister. Une approche dynamique des politiques patronales, des négociations et des conflits au travail (des années 2000 à aujourd'hui)*, Rapport de recherche pour la Dares. Disponible en ligne : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01083780/document> ; consulté le 18 juillet 2016.

GIRAUD B. (2013), « Derrière la vitrine du "dialogue social" : les techniques managériales de domestication des conflits du travail », *Agone*, n° 50, pp. 33-63.

GIRAUD B. (2007), « Le syndicalisme saisi par le management. Les conditions de production d'une expertise managériale de l'action syndicale au prisme de ses investissements diversifiés », *Politix*, n° 79, pp. 125-147.

GROUX G. (1998), *Vers un Renouveau du conflit social ?*, Paris, Bayard.

HATZFELD N. (2014), « Lutte contre la discrimination syndicale à Peugeot-Sochaux : combats judiciaires et mutations syndicales (1995-2000) », in Narritsens A., Pigenet M. (dir.), *Pratiques syndicales du droit : France, XX^e-XXI^e siècles*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp. 255-264.

- HATZFELD N. (2016), « Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000). La remise en cause d'un système discriminatoire », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 173-196.
- LINHART D. (2010), *La Modernisation des entreprises*, 3^e éd., Paris, La Découverte.
- PÉLISSE J. (2009), « Judicialisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, n° 86, pp. 73-86.
- PIOTET F. (2009), *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses universitaires de France.
- PAK M., PIGNONI M.-T. (2014), « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions ? », *Dares Analyses*, n° 84.
- PIGNONI M.-T., RAYNAUD É. (2013), « Les relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles », *Dares Analyses*, n° 26.
- POIRET C. (2010), « Pour une approche processuelle des discriminations : entendre la parole minoritaire », *Regards sociologiques*, n° 39, pp. 5-20.
- PRIMON J.-L. (2011), « La perception des discriminations au filtre des enquêtes statistiques », *Agora débats/jeunesse*, n° 57, pp. 121-134.
- OBSERVATOIRE DE LA DISCRIMINATION ET DE LA RÉPRESSION SYNDICALES (2014), *De la discrimination individuelle à l'action collective : propositions pour garantir le respect des droits syndicaux et salariés*, rapport 2014.
- SILBERMAN R., FOURNIER I. (2006), « Les secondes générations sur le marché du travail en France : une pénalité ethnique ancrée dans le temps. Contribution à la théorie de l'assimilation segmentée. Contribution à la théorie de l'assimilation segmentée », *Revue française de sociologie*, vol. 47, n° 2, pp. 243-292.
- SCHWALBE M., GODWIN S., HOLDEN D., SCHROCK D., THOMPSON S., WOLKOMIR M. (2000), "Generic Processes in the Reproduction of Inequality: An Interactionist Analysis", *Social Forces*, vol. 79, n° 2, pp. 419-452.
- TILLY C. (1998), *Durable Inequality*, Berkeley (Californie), University of California Press.
- WILLEMEZ L. (2012), « Quand le syndicalisme n'est pas une mince affaire... », *Savoir/Agir*, n° 21, pp. 79-84.

Négociier sur les carrières syndicales pour lutter contre la discrimination

Une appropriation sélective et minimaliste du droit

*Vincent-Arnaud Chappe**, *Cécile Guillaume***, *Sophie Pochic****

Depuis la fin des années 1990, le droit de la non-discrimination syndicale a été largement renforcé, que ce soit dans les textes de loi ou à travers la mobilisation judiciaire. En 2008, la loi portant réforme de la représentativité syndicale crée ainsi une obligation pour les grandes entreprises de négocier sur l'articulation de l'activité syndicale et professionnelle pour les entreprises de plus de 300 salariés. Cet article porte sur la façon dont ces évolutions juridiques ont effectivement modifié la situation des représentants syndicaux en entreprises. Quatre monographies de grandes entreprises permettent d'éclairer des dynamiques contrastées d'appropriation du droit, en fonction des accords de droit syndical et d'éventuels contentieux. Ces monographies révèlent un écart entre les accords de droit syndical négociés pour les mandats les plus investis, et visant à garantir une évolution salariale équivalente à celle de leur groupe professionnel, et les pratiques managériales de terrain, marquées par une stigmatisation des syndicalistes de proximité et des pratiques protestataires. Les rares dispositifs de valorisation des compétences acquises par l'expérience syndicale (VAES) visent à ce jour moins à reconnaître des compétences syndicales, et à répondre aux aspirations à une progression de carrière, qu'à faciliter pour les permanents l'exercice d'un dialogue social d'accompagnement.

Jusqu'aux années 2000, la discrimination syndicale, au sens du traitement inégal et défavorable des représentants des salariés par leur hiérarchie, n'est pas une expression utilisée par les sociologues pour décrire les relations sociales en France. L'hostilité des employeurs envers les syndicalistes est souvent banalisée par ces

* Centre de sociologie de l'innovation – Institut interdisciplinaire de l'innovation (CSI-i3, CNRS, Mines ParisTech, PSL Research University) ; vincent-arnaud.chappe@mines-paristech.fr.

** Queen Mary University of London ; cecile.guillaume94@gmail.com.

*** Centre Maurice Halbwachs (CMH, CNRS, ENS, EHESS) ; sophie.pochic@gmail.com.

derniers, qui considèrent le ralentissement de leur carrière ou la « placardisation » comme le prix à payer de leur engagement (PENEFF, 1979). Depuis une quinzaine d'années, la situation a grandement évolué : alors que la prohibition de la discrimination syndicale est inscrite dans le Code du travail depuis 1956, les mobilisations judiciaires initiées par la Confédération générale du travail (CGT) à la fin des années 1990 – qui mobilisent le droit européen puis les dispositions de la loi du 16 novembre 2001 sur les discriminations (CHAPPE, 2013) – participent à faire de l'égalité de traitement entre syndicalistes et non-syndicalistes un objectif réaliste, à défaut d'être atteint (comme le montre l'article de Jérôme BOURDIEU et Thomas BREDAS dans ce numéro). S'y ajoute, pendant les années 2000, une demande de véritable reconnaissance et de valorisation des compétences exercées au cours des mandats syndicaux (BARNIER, CLERC, 2014). En instaurant une obligation de négociation sur la « conciliation » des carrières professionnelles et syndicales au sein des entreprises de plus de 300 salariés¹, qui ouvre la voie à un développement des dispositifs de « validation des acquis de l'expérience syndicale » (VAES dans la suite du texte), la loi de 2008 sur la réforme de la représentativité syndicale marque l'institutionnalisation de cette logique.

Ces avancées législatives comme les mobilisations judiciaires qui les ont accompagnées ne permettent pas de présager des usages du droit réellement mis en œuvre par les entreprises, pas plus que de l'évolution du vécu de la discrimination par les militants syndicaux. Ce n'est pas l'édiction de normes formelles au niveau institutionnel ou l'instauration d'un rapport de force devant les tribunaux qui nous renseignent sur la réalité de l'appropriation par les employeurs de l'interdiction de discriminer les syndicalistes ou sur les effets de l'injonction à négocier sur les pratiques sociales. Comment ces normes légales s'incorporent-elles aux normes organisationnelles et comment se traduisent-elles dans les pratiques effectives ? Les militants syndicaux ont-ils effectivement l'impression d'être traités comme des égaux ? Les pratiques des entreprises et les ressentis des syndicalistes sont-ils homogènes selon le type de mandats, d'organisations syndicales ou d'entreprises concernées ?

Pour répondre à ces différentes questions, cet article prend pour objet des accords de droit syndical signés au sein de grandes entreprises, leur genèse, leur contenu et les conditions de leur mise en œuvre. Ces accords prévoient et régulent le fonctionnement des relations sociales et de la vie syndicale en entreprise. Retranscrivant pour les organisations concernées les obligations édictées par la loi en matière de non-discrimination syndicale, ils ne se résument pour autant pas à une pure répétition des textes officiels. Leur rédaction et leur application supposent un travail d'interprétation,

1. Article L. 2141-5 du Code du travail obligeant les entreprises à négocier « un accord déterminant les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie professionnelle avec la carrière syndicale et pour prendre en compte l'expérience acquise dans le cadre de l'exercice de mandats, par les représentants du personnel désignés ou élus dans leur évolution professionnelle ». La loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi – dite loi Rebsamen et votée après la réalisation de notre enquête – prolonge cette obligation en instaurant, uniquement pour les représentants du personnel dont les heures de délégation excèdent 30 % de leur temps de travail, une augmentation de salaire au moins égale à la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant cette période par des salariés relevant de la même catégorie professionnelle.

de traduction et d'adjonction, travail analysé par la sociologie du droit d'inspiration néo-institutionnaliste à la fois comme une « mise en conformité légale » et comme un processus de « managérialisation du droit » visant à rendre compatible le droit officiel avec les logiques propres à l'organisation (DOBBIN, 2009 ; EDELMAN, 2011). Les travaux sur les usages du droit par les directions d'entreprise ou par la voie de la négociation collective soulignent les formes toujours spécifiques que prend cette « endogénéisation » du droit en fonction des contextes organisationnels, du niveau des mobilisations judiciaires et de l'historique des relations sociales au sein des entreprises. De ce point de vue, les accords de droit syndical participent à la production d'une « légalité² » locale, à l'intersection d'injonctions normatives exogènes et de dynamiques endogènes propres à chaque organisation.

C'est en suivant ce fil d'analyse que nous avons cherché à saisir et qualifier les réponses juridiques que les partenaires sociaux ont apportées face à l'intensification des contraintes légales en matière de discrimination syndicale. Notre recherche, effectuée à partir de quatre monographies de grandes entreprises (voir encadré 1) où le fait syndical est une réalité importante (bien qu'avec des intensités très différentes), vise à rendre compte de la variété des « pratiques légales » (BARNES, BURKE, 2006) que les entreprises mettent en œuvre. Ces pratiques varient en fonction des caractéristiques de ces entreprises, de leur historique de relations sociales et des mobilisations judiciaires qui les ont ciblées. Elle a également pour but de repérer certains points de convergence dans l'interprétation des normes légales.

Dans une première partie, nous mettrons ainsi en évidence la pluralité des configurations organisationnelles dans lesquelles s'inscrivent les entreprises et les accords de droit syndical analysés ; malgré cette diversité, la discrimination syndicale y fait dans tous les cas l'objet d'une représentation commune, relativement étroite et purement salariale. Dans une deuxième partie, nous évoquerons l'écart entre ces accords de droit syndical négociés « par le haut » et « pour le haut » des hiérarchies syndicales, et l'encadrement de proximité qui, en dépit de quelques évolutions à la marge, continue de stigmatiser les syndicalistes de terrain et les pratiques protestataires. Dans une dernière partie, nous montrerons comment les dispositifs de VAES négociés renforcent le clivage entre représentants nationaux et militants de terrain et restent très limités dans leurs effets. En conclusion, nous soulignerons donc que les accords internes n'ont permis qu'un cadrage par le haut et restrictif de la discrimination syndicale laissant à de nombreux militants de terrain le sentiment d'un traitement discriminatoire³.

2. Par légalité on entend « une élaboration collective et sociale, construite en référence au droit formel, celui des textes et des institutions, présentes [*sic*] au moins potentiellement dans leurs représentations et leurs significations » (PÉLISSÉ, 2014, p. 27).

3. Notre perspective compréhensive ne permet pas de juger de la réalité des discriminations vécues par les militants au regard de la qualification proprement juridique. Elle permet par contre d'attester d'un écart entre les promesses portées par le droit et les dispositifs internes aux entreprises, et de leur réception par celles et ceux qu'ils sont censés protéger.

ENCADRÉ 1

Méthodologie de l'enquête

Pour réaliser ces monographies en 2014 et 2015, nous avons effectué 60 entretiens (15 entretiens pour chacune des quatre entreprises) auprès de responsables des différentes organisations syndicales présentes au niveau de l'établissement, et parfois des fédérations syndicales qui couvrent ces secteurs d'activité. Nous y avons abordé avec les personnes interrogées les accords de droit syndical, les cas de contentieux juridiques et leur propre perception ou expérience de la discrimination syndicale. Nous avons de plus rencontré des responsables de la direction des ressources humaines de trois des quatre entreprises et aussi, parfois, les avocats ayant conseillé les syndicalistes enquêtés. Pour conserver l'anonymat des personnes enquêtées, nous avons changé leurs noms et ne mentionnons pas leurs responsabilités syndicales.

Nous avons complété ces entretiens par une analyse documentaire : presse et documentation syndicale, procès-verbaux (PV) du comité central d'entreprise (CCE) et jurisprudence de contentieux. Nous avons enfin consulté les mémoires soutenus par les représentants du personnel des établissements enquêtés ayant suivi le certificat Sciences Po « Dialogues » (promotion 2014, cf. *infra* p. 141 pour une présentation de cette formation).

Cette recherche a été financée par l'Agence d'objectifs de l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires), au titre des études lancées par la Confédération française démocratique du travail (CFDT).

Une représentation partagée de la discrimination syndicale dans des légalités d'entreprise singulières

Les quatre entreprises étudiées ont chacune une histoire singulière, ce qui explique qu'elles sont marquées par des temporalités propres et des modalités d'articulation différentes entre production d'accords, contexte institutionnel évolutif et mobilisation contestataire du droit par des syndicalistes s'estimant discriminés (voir tableau). Alors que ces différentes configurations participent à l'émergence d'une légalité endogène, les mesures produites par ces accords ont pourtant tendance à se ressembler d'un cas à l'autre. Elles montrent ainsi que les entreprises étudiées abordent toutes la problématique des discriminations de manière à la fois quantitative et minimaliste.

Mobilisations judiciaires et accords de droit syndical : des configurations et temporalités différentes

PSA Peugeot Citroën constitue un premier cas typique, où l'établissement d'un rapport de force par la mobilisation judiciaire de syndicats puissants a permis d'aboutir à la production d'un droit syndical protecteur au début des années 2000 (CHAPPE, 2015). Alors que le secteur automobile est un des bastions du syndicalisme ouvrier, cette entreprise fondée en 1966 voit le développement d'une répression syndicale forte

TABEAU – Comparaison des dispositifs conventionnels de droit syndical et historique des contentieux dans les quatre entreprises étudiées

	PSA	Disneyland Paris	GRDF	DCNS
Secteur	Automobile	Hôtels, restauration, loisirs	Énergie	Construction navale
Nombre de salariés en 2013 (France)	100 000	15 000	12 000 (en propre) 45 000 (co-employés avec ERDF)	13 000
Taux de syndicalisation	Moyen, 10 % environ	Bas, 5 %	Élevé, 30 % environ	Élevé, 30 % sur certains sites
Syndicats représentatifs* (> 10 %) aux dernières élections professionnelles	Syndicats éclatés : CGT (20 %), CFE-CGC (20 %), FO (19 %), CFDT (14 %), CFTC (12 %), GSEA (11 %)	Syndicats éclatés : CFDT (23 %), CGT (17 %), CFTC (15 %), UNSA (14 %), CFE-CGC (11 %), FO (11 %)	Un syndicat majoritaire : CGT (51 %), CFDT (16 %), CFE-CGC (13 %), FO (11 %)	Syndicats éclatés : CFDT (34 %), CGT (28 %), UNSA (20 %), CFE-CGC (13 %), mais CGT majoritaire chez les ouvriers.
Accords de droit syndical et de gestion des parcours syndicaux	Accord sur l'exercice du droit syndical en 1998, renégocié en 2001. Accord sur la « Gestion des parcours militants » en 2009.	Accord de « Rénovation sociale », signé en 2004.	Statut des industries électriques et gazières de 1946. Accord de droit syndical en 2008. Accord « Gestion des parcours des mandatés » en 2014.	Mesures statutaires de la fonction publique depuis 1982. Mesures du ministère de la Défense en 1992. Accord de droit syndical pour DCNS en 2004.
Historique des contentieux	Plusieurs contentieux ou amorces de contentieux dans les années 1980, côté CFDT (Mulhouse) ou CGT (Sochaux). « Affaire Peugeot-Sochaux » à partir de 1995, référé prud'homal et assignation pénale, signature d'un accord collectif de réparation pour 169 militants CGT.	Un certain nombre de cas individuels pour discrimination syndicale, surtout portés par l'UNSA et FO.	20 dossiers déposés par des militants CGT aux prud'hommes dès 2001, en référé (dont 13 gagnés). Centralisation de 1 500 dossiers par la fédération CGT-FNME (Fédération nationale des mines et de l'énergie), procédure de conciliation à partir de 2005 (dont 300 repositionnements au sein de GRDF) Cas de contentieux individuels portés par des militants CGT ou SUD sur le repositionnement et la répression syndicale : plusieurs ont été gagnés, certains sont encore en cours.	10 dossiers déposés par des militants CGT au tribunal administratif en 2008. 2 cas gagnés, mais reclassement de l'ensemble des plaignants et modification de l'ordonnance de 1992.

* CFE-CGC : Confédération française de l'encadrement – Confédération générale des cadres.

CFTC : Confédération française des travailleurs chrétiens.

FO : Force ouvrière.

GSEA : Groupement des syndicats européens de l'automobile.

UNSA : Union nationale des syndicats autonomes.

ciblant notamment la CGT et la CFDT, de la fin des années 1960 à la fin des années 1990, avec en contrepartie le soutien d'un syndicalisme « maison » (HATZFELD, 2014 et dans ce numéro). Dès les années 1980, les syndicats se mobilisent, avec des succès mitigés, contre ce qui leur semble une politique d'entreprise organisée. Au milieu des années 1990, six syndicalistes de la CGT, ouvriers professionnels sur le site de Sochaux, entreprennent une mobilisation judiciaire sur de multiples fronts (action en référé, devant les juridictions pénales et prud'homales). Rejoints par un nombre croissant de plaignants et s'appuyant sur le procès-verbal d'un inspecteur du travail, sur le soutien de Pascal Moussy (juriste à la confédération) et sur la stratégie judiciaire élaborée par l'avocat Tiennot Grumbach⁴, ils remportent plusieurs victoires dans différentes arènes judiciaires. Cette mobilisation aboutit en 1998 à la capitulation de PSA, contrainte à fournir une réparation et un repositionnement au sein de l'entreprise aux 169 membres de la CGT. Le remplacement du président Jacques Calvet par Jean-Martin Folz en 1997 met fin à cette période de répression quasi assumée ; le discours officiel change et vante au contraire les vertus du dialogue social. Un accord de droit syndical est signé en 1998 – trois ans avant la grande loi de novembre 2001 sur les discriminations – puis actualisé en 2001 pour devenir bien plus protecteur. En 2009, sous la pression des permanents syndicaux et de la nouvelle loi du 20 août 2008, un nouvel accord est signé, qui introduit de façon limitée mais réelle la thématique de la reconnaissance et de la valorisation des parcours syndicaux.

Le cas de Disneyland Paris s'oppose à celui de Peugeot sur de nombreux points. Dans la filiale française créée en 1992 de la multinationale des loisirs, le poids des syndicats y est beaucoup plus faible – 5 % de taux de syndicalisation au regard des 10 % chez Peugeot – et les équipes syndicales y sont très instables. Malgré des relations sociales très conflictuelles, de nombreux accords ont été signés, notamment en 2004 avec un accord de droit syndical relativement protecteur, dit « de rénovation sociale ». La direction a également mis en place en 2010 un dispositif de prévention du harcèlement et des discriminations de tous types – dont les discriminations syndicales – sous la forme d'une cellule d'écoute (BOUZAR, BOUZAR, 2013). Pour autant, des récriminations liées à de possibles discriminations syndicales continuent à exister ; elles ont parfois pris la forme de litiges judiciaires individuels, qui ne se sont cependant pas transformés en un contentieux massif soutenu syndicalement.

Les deux autres entreprises étudiées, GRDF (Gaz réseau distribution France) et DCNS (Direction des constructions navales), présentent des caractéristiques bien particulières : aujourd'hui privatisées, elles restent marquées par leur passé d'entreprise « à statut », ont toujours des taux de syndicalisation importants (aux alentours de 30 % selon les sites), et disposent d'un droit syndical fort, bien antérieur aux évolutions législatives des années 2000 en matière de non-discrimination.

4. Cet avocat travailliste engagé, ancien établi chez Citroën et militant maoïste, s'était spécialisé dans la défense exclusive des salariés et de leurs représentants en entreprise. Il était proche de la CGT et de L'Humanité, se désignant lui-même comme « *avocamarade* ».

Créée en 2008 suite à l'ouverture à la concurrence des marchés de l'énergie, GRDF, alors filiale à 100 % de Gaz de France (GDF), hérite du statut des industries électriques et gazières. Si le statut de 1946 intégrait déjà le principe de liberté syndicale, un dispositif de suivi des rémunérations des mandats consacrant plus de 50 % de leur temps de travail à leur activité syndicale est instauré dès 1953⁵. Il est complété en 1968 par les « listes d'homologues⁶ » dont le but était d'éviter les problèmes de discrimination que les militants syndicaux seraient susceptibles de rencontrer dans leur évolution de carrière. Malgré ce dispositif *a priori* protecteur, un contentieux aux prud'hommes, autour de 20 cas au départ en 2000, a été porté par la fédération CGT Énergie, qui a collectivisé près de 1 500 dossiers de discriminations potentielles. Une procédure de conciliation collective est alors négociée à partir de 2005, dont 300 cas de repositionnement concernent GRDF. L'accord de droit syndical négocié à la création de la filiale en 2008 maintient le volume généreux d'heures syndicales existant auparavant, tandis qu'en 2014 un accord de « gestion des parcours militants » s'inscrivant dans l'esprit de la loi de 2008 vise à prévenir la discrimination et faciliter la réintégration après un mandat (mais toujours uniquement pour les mandats à 50 % et plus de leur temps de travail).

Entreprise spécialisée dans l'industrie navale militaire, DCNS a elle aussi été privatisée, en 2003, et est détenue à hauteur de 64 % par l'État français, de 35 % par Thalès et de 1 % par son personnel. Une partie importante de ses salariés, notamment les ouvriers d'État, reste employée par le ministère de la Défense. Parmi ces « salariés à statut » (CARTIER *et al.*, 2010), les permanents syndicaux sont protégés depuis 1992 par un dispositif décidé par le ministère de la Défense⁷. Malgré tout, de nombreux cas de carrières ralenties, en particulier pour les cégétistes sur les sites où les relations sociales sont les plus tendues, sont à déplorer. Suite à la privatisation, un nouvel accord de droit syndical est signé en 2004, et un dispositif de VAES, qui répond aux exigences de la loi de 2008, est mis en place en 2012. Là encore, en dépit de ces mesures, dix permanents CGT portent en 2008 un contentieux en discrimination syndicale devant le tribunal administratif pour des cas de discriminations à cheval sur les deux périodes, avant et après la privatisation. Deux seulement ont gain de cause, mais tous ont obtenu un reclassement interne ainsi qu'une modification de l'ordonnance de 1992⁸.

5. Selon la circulaire Pers 245 du 8 décembre 1953, la direction de l'unité doit comparer la progression en termes de rémunération de base des mandats à la moyenne des agents de même niveau de classification et autoriser l'avancement au regard du temps moyen pour obtenir un avancement.

6. La « note du 2 août 1968 » précise que les « homologues » étaient embauchés avec le même métier, la même classification, la même formation, à la même période et avec la même ancienneté, à cinq ans près. Si plus de cinq comparants sur dix changeaient de classification, le syndicaliste pouvait prétendre à une promotion. Cette liste ouvrait droit à un examen annuel et à réclamation au sein des organismes paritaires.

7. Instruction n° 38990 du 25 novembre 1992 relative à l'exercice du droit syndical au ministère de la Défense.

8. Cette ordonnance précise désormais : « En matière d'avancement, les fonctionnaires dispensés totalement de travail peuvent bénéficier d'un avancement de grade, par établissement d'une comparaison entre le déroulement de carrière des fonctionnaires du corps considéré et celui des dispensés de service, en prenant pour référence le temps moyen nécessaire à un agent classé à la moyenne du grade pour obtenir un tel avancement, ceci indépendamment des critères liés aux pyramides statutaires, au nombre des conditionnants, etc. »

Les quatre entreprises présentent donc des formes différenciées d'articulation entre mobilisations collectives contre les discriminations syndicales, usage du contentieux et production de dispositifs de gestion et de protection des militants *via* la signature d'accords de droit syndical.

Dans le cas de Peugeot, les accords de droit syndical sont une réponse organisationnelle aux revendications d'égalité de traitement portées par les militants, d'abord de façon extra-judiciaire dans les années 1980 puis devant les tribunaux. L'accord de 2009 concernant la reconnaissance des parcours syndicaux s'inscrit dans la continuité des précédents et traduit l'émergence d'une revendication d'un « droit à la carrière » pour les militants syndicaux, tout en proposant une mise en conformité légale et formelle avec la loi du 20 août 2008.

DCNS et GRDF sont quant à elles couvertes depuis longtemps par un important appareillage de droit syndical fortement calqué sur les dispositifs de la fonction publique. Cette protection n'a pas empêché qu'apparaisse un contentieux réclamant la fin de la discrimination envers certains militants, particulièrement de la CGT. L'écart entre les normes édictées par les dispositifs protecteurs et le vécu subjectif (et objectivé par le biais de courbes de salaire comparatives réalisées par les ressources humaines) d'une discrimination syndicale par les militants est à l'origine de la mobilisation. « L'affaire Peugeot » y joue un rôle de catalyseur révélant les potentialités du droit (prud'homal ou administratif) dont se saisissent certains militants CGT (CHAPPE, 2013).

Chez Disneyland Paris, la rareté et l'éparpillement du contentieux s'expliquent par l'émergence tardive du droit syndical au sein de l'entreprise et par la faiblesse des syndicats comme possibles « structures de soutien » (*support structure*) de la mobilisation (EPP, 1998). L'accord de 2004 atteste d'un processus d'« isomorphisme mimétique⁹ » (DiMAGGIO, POWELL, 1983) : l'entreprise imite les innovations sociales des autres entreprises pour anticiper une contrainte normative croissante incarnée par l'augmentation du contentieux en matière de discrimination syndicale au début des années 2000. Cet accord n'a pas été pour autant un point d'appui facilitant l'apparition de revendications massives en matière d'égalité de traitement : la faiblesse interne des organisations syndicales – et notamment de la CGT – explique que le droit n'a pas été constitué comme une ressource privilégiée à un niveau collectif pour demander l'égalité de traitement. Disneyland Paris est d'ailleurs la seule entreprise enquêtée à ne pas avoir fait évoluer son accord de droit syndical pour répondre aux nouvelles injonctions portées par la loi de 2008.

Les quatre entreprises étudiées témoignent de modalités d'appropriation du droit et de mise en conformité légale extrêmement différentes. Elles invitent à remettre en question un modèle unique d'endogénéisation du droit où les organisations – soumises à un droit exogène et à une pression judiciaire – produiraient un ensemble de

9. En situation d'incertitude, les organisations ont tendance à imiter les comportements et solutions les plus facilement identifiables, notamment ceux développés par d'autres organisations considérées comme légitimes.

mesures visant une mise en conformité légale purement symbolique et superficielle et ce, afin de parer tout nouveau risque contentieux (EDELMAN, 2011). À l'instar de PSA, les mobilisations judiciaires portées par des collectifs syndicaux puissants sont susceptibles d'obliger les organisations à produire des régulations locales préventives ; paradoxalement, dans les cas de DCNS et GRDF, les accords de droit syndical, dont l'objectif est de produire des relations sociales pacifiées, ont servi d'appui à l'émergence de revendications judiciaires venant en retour transformer ce droit syndical. Le cas de Disneyland Paris montre également, en creux, que des syndicats forts sont une condition de l'apparition de mobilisations judiciaires massive (PÉLISSE, 2009).

Une représentation quantitative et minimaliste de la discrimination syndicale

Même si les accords de droit syndical ont été signés à l'issue de trajectoires différentes, l'analyse de leur contenu révèle des convergences et une représentation similaire des difficultés de l'exercice de l'activité syndicale. Dans les quatre entreprises, les accords de droit syndical octroient des moyens supplémentaires aux syndicats représentatifs (et uniquement à ceux-ci), sous forme de financement et, surtout, d'allocation d'heures d'exercice syndical, dont le volume est supérieur au quota correspondant aux obligations légales. Ces moyens – obtenus en fonction du rapport de force entre organisations syndicales et directions – permettent à ces dernières de montrer qu'elles font preuve de « bonne volonté » dans le dialogue social. Elles la manifestent également quand elles encouragent l'adaptation des postes de travail des syndicalistes ayant un mandat « lourd », c'est-à-dire consacrant une partie importante de leur temps de travail à l'exercice de leurs mandats syndicaux alors qu'ils ne sont pas pour autant permanents. L'idée est de faciliter l'activité militante en offrant aux organisations syndicales davantage de ressources (matérielles et temporelles) que celles garanties *a minima* par la loi.

Les accords prévoient également des dispositifs de suivi des carrières individuelles visant à repérer le plus en amont possible l'apparition de discriminations syndicales sur le salaire ou l'évolution de carrière afin de les éviter : des indicateurs de suivi permettent ainsi de détecter, à intervalles rapprochés (annuels ou semi-annuels), d'éventuels écarts salariaux entre un mandaté et des « équivalents » non mandatés. Ces techniques de *monitoring* ont des points communs avec la « méthode des panels » développée dans le cadre des procès pour discrimination syndicale pour objectiver les écarts salariaux cumulés sur temps long (CHAPPE, 2011). Dans les quatre cas, le dispositif prévoit que, dans la mesure où le mandaté a rempli ses obligations professionnelles, son évolution salariale se fait « à la moyenne » de son groupe professionnel, à statut et coefficient identique. Le calcul d'une éventuelle discrimination se fait donc « en coupe », c'est-à-dire par rapport à une population de salariés considérés comme « comparables » au moment de l'évaluation et non pas par rapport à une population originellement comparable (c'est-à-dire qui aurait la même date d'entrée dans l'entreprise). Toutefois, comme nous l'avons auparavant mentionné, un dispositif de comparaison spécifique

est en vigueur à GRDF depuis 1968¹⁰, qui a permis jusqu'en 2014 la comparaison longitudinale d'un militant donné avec une liste de dix « homologues », ce qui offrait au militant la possibilité de réclamer une évolution de classification, et non pas seulement de rémunération. Ce système, présenté par la direction comme complexe à gérer au niveau administratif, a suscité de nombreux contentieux dont certains ont été victorieux et d'autres sont encore en cours. Il a été supprimé par l'accord de 2014 et remplacé par des « conventions de gestion », contrats individualisés où les évolutions relatives à la carrière des mandatés à plus de 50 % sont arrimées à l'évolution moyenne des salariés de même classification (cf. *infra*).

Les accords décrivent enfin un certain nombre de mesures s'inscrivant dans une logique de « valorisation » des compétences exercées dans l'activité syndicale, dans la lignée des incitations de la loi du 20 août 2008. Seul Disneyland Paris n'a pas actualisé son accord depuis 2004.

L'ensemble de ces mesures participe à la construction d'une représentation en creux de la discrimination syndicale. La répression directe comme l'entrave syndicale n'y sont jamais traitées ou évoquées de front : non seulement pénalement répréhensibles, elles sont également largement moralement condamnées dans l'espace public. Il y a manifestement une impossibilité symbolique à reconnaître l'existence d'une répression syndicale directe, ce qui entraîne son invisibilité dans les dispositifs de régulation de l'activité syndicale. Les acteurs se trouvent de ce fait relativement démunis quand de telles situations sont dénoncées, les seuls appuis juridiques disponibles étant ceux offerts par la justice pénale. Disneyland Paris fait ici exception avec sa cellule d'écoute spécialisée contre le harcèlement et la discrimination. Néanmoins, parce qu'elle procède d'une approche à la fois universalisante (traiter tous les cas de harcèlement par le même dispositif) et individualisante (traiter les situations problématiques au cas par cas) (EDELMAN *et al.*, 1993), elle contribue à dissoudre la spécificité de la question syndicale. De plus, dans la mesure où l'instruction d'un cas par la cellule s'accompagne d'un engagement du salarié à ne pas demander d'aide aux syndicats, il semble que l'entreprise cherche ainsi à détourner les salariés des organisations syndicales.

Bien que la question des évolutions salariales et de carrière professionnelle soit centrale dans les accords, nous l'avons vu, elle n'y est pas formulée en référence à la notion de discrimination. Ici encore, la connotation morale du terme « discrimination » dissuade sans doute les entreprises de l'utiliser en dehors des seules déclarations publiques affirmant leur engagement à défendre le principe d'égalité de traitement. La non-utilisation du substantif n'empêche pas néanmoins les problèmes d'exister et la nécessité de les traiter. Dans nos autres entreprises, le dispositif mis en place à GRDF en 2014 est le plus innovant en la matière : la convention de gestion prévoit la possibilité d'une évolution professionnelle pour les permanents et

10. Cf. la « note du 2 août 1968 » relative aux règles d'avancement applicables aux agents chargés de fonctions syndicales au sein d'EDF et GDF.

mandatés à plus de 50 %, qui, par une comparaison des rémunérations moyennes par classification¹¹ (et non par une démarche de reconnaissance positive des compétences syndicales), garantit une évolution salariale et professionnelle automatique. Dans ces trois entreprises, ces dispositifs d'évolution ont en commun de produire un clivage entre les militants permanents – ou en tout cas cumulant un nombre important de responsabilités syndicales, souvent à plus de 50 % – dont la carrière ou l'évolution salariale sont mécaniquement assurées, et les militants de proximité qui ne disposent pas de protection spécifique, et dont l'évolution professionnelle dépend uniquement de l'évaluation par la hiérarchie de leur activité professionnelle exercée à temps partiel. Cette différence de traitement, inscrite au cœur même des dispositifs, laisse entendre que la discrimination ne concernerait que les militants les plus engagés dans l'activité syndicale alors que les militants « intermittents » seraient épargnés. Or, c'est pourtant loin d'être le cas.

Une approche « par le haut » et « pour le haut » de la lutte contre les discriminations syndicales

Si dans trois des terrains étudiés, les accords de droit syndical négociés avec les directions centrales de ressources humaines tentent de proposer des mesures proactives de prévention de la discrimination syndicale, l'enquête réalisée révèle des difficultés de mise en œuvre. Alors que la situation des permanents syndicaux (délégué syndical central [DSC], délégué syndical [DS], secrétaire de comité d'entreprise) est plus fréquemment surveillée car ils relèvent souvent des effectifs des DRH centrales (qui gèrent aussi les détachés dans les fédérations), celle des militants de terrain conservant une activité professionnelle à temps partiel est plus délicate. Ces derniers notent ainsi souvent que leur évolution salariale est bloquée et rencontrent des difficultés professionnelles plus ou moins graves, selon l'attitude de leur hiérarchie intermédiaire. Peu formée au « dialogue social », cette dernière ne perçoit en effet pas nécessairement la contribution des représentants des salariés à la performance de l'entreprise et a le sentiment de subir uniquement la contrainte des absences – non compensées – attribuées au titre du mandat de leur subordonné. Le processus de discrimination commence souvent dès les tout premiers mandats de délégué du personnel ou d' élu au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

11. Pour ceux exerçant leur mandat à plus de 50 %, une grille nationale de rémunération moyenne par niveau de classification, révisée tous les trois ans, permet de garantir une évolution automatique en termes de classification. Si la rémunération de l'agent atteint la rémunération moyenne de la classification supérieure (appelé groupe fonctionnel), il est automatiquement repositionné au niveau supérieur. Pour les mandatés à 50 %, ce reclassement dépend aussi de l'appréciation que porte le supérieur hiérarchique sur le professionnalisme dont fait preuve l'agent dans l'emploi qu'il exerce à temps partiel.

Une répression syndicale ordinaire ?

Dans les entreprises historiquement très syndiquées où existaient des dispositions formelles et anciennes de protection, comme GRDF ou DCNS, l'enquête montre que celles-ci ne préservaient pas certains syndicalistes d'une progression salariale et de carrière ralentie, face à des responsables hiérarchiques qui avaient souvent une représentation négative des organisations syndicales, notamment de la CGT. Les exemples de parcours de syndicalistes permanents rencontrés chez GRDF révèlent ainsi que des jeux pouvaient s'opérer autour de la « liste des homologues », suivant les relations établies avec la hiérarchie locale et l'organisation syndicale. Certains militants de la CGT, syndicat historiquement majoritaire à EDF-GDF, ayant souvent des relations conflictuelles ouvertes avec leur chef d'unité, se voyaient refuser les personnes choisies pour la comparaison au motif que cela leur aurait permis des promotions trop rapides dans certaines filières de métiers techniques. De même, chez DCNS, certains militants disent avoir ressenti que l'activité syndicale était peu valorisée dans leur entreprise. Les syndicalistes soulignent par exemple l'attitude foncièrement anti-syndicale de certains jeunes cadres dirigeants, notamment ceux qui ont commencé leur carrière dans des entreprises privées, comme Thalès dans l'exemple qui suit.

« Non, moi, je verrais plus la question sous l'angle des bâtons dans les roues pour le quotidien, de non prise en compte du fait syndical dans l'activité des personnes, quand on vous dit : "Ton association, t'es gentil, tu fais ça en dehors des heures de bureau." Mon association, c'est une réunion du CE [Comité d'entreprise]... Je prends l'exemple d'un jeune ingénieur qui, à peine son engagement syndical connu, sa jeune RRH [responsable des ressources humaines] lui demande s'il a des problèmes avec sa hiérarchie. C'est un état du quotidien ; il est en potentiel de discrimination pour des postes futurs et on ne fera rien pour l'aider à adapter son temps de travail pour faire ses activités syndicales. La discrimination d'aujourd'hui, c'est ça, avec des gens qui refusent le fait syndical, avec des anciens de Thalès... On a affaire à des gens qui n'ont pas 40 ans et qui ont tous été formés par des gens qui leur ont dit que le syndicaliste est un vilain Bolchévique avec le couteau entre les dents. Ils ont un logiciel du XIX^e siècle. »

(Permanent syndical CFE-CGC, DCNS, 2014)

Même quand les relations sociales sont structurellement moins antagonistes, comme chez Disneyland Paris, la situation se tend avec la hiérarchie de proximité quand les militants organisent des grèves, des pétitions ou des rassemblements et/ou s'emparent de dossiers conflictuels ou sensibles pour l'entreprise. Qu'ils agissent au CHSCT ou en tant que délégués du personnel, dès lors qu'ils mettent en cause les modes de management ou les conditions de travail, et lancent des actions qui, potentiellement, entraînent des coûts d'expertise à la charge de l'entreprise ou d'éventuelles poursuites judiciaires, la crispation s'installe et les ennuis commencent, comme pour Alain.

Alain est agent technique dans la maintenance des hôtels à Disneyland Paris. Entré dans l'entreprise en 2000, il s'est syndiqué « par la force des choses » à l'issue d'un

conflit avec sa hiérarchie. « J'étais un très bon salarié, j'avais de très bonnes notes. La direction souhaitait mettre les chefs d'équipe en surveillance des autres salariés, je n'étais pas encore chef d'équipe, mais de par ma compétence, je jouais ce rôle, et je n'étais pas d'accord avec le flicage. Je suis devenu la cible à abattre. Deux minutes de retard et c'était un rappel à procédure, des réprimandes... » Alain est alors approché par la CGT qui lui propose un mandat de RS (responsable syndical) au Comité d'entreprise (CE) pour éviter qu'il soit transféré dans un autre hôtel. À partir de ce moment, « ils m'ont foutu la paix » et son chef est muté dans un autre établissement. « Le directeur d'établissement, sachant que je discute avec ses supérieurs au CE, il me laisse tranquille. » Alain siège au CE pour la CGT, mais se heurte au secrétaire de son syndicat dont il ne cautionne pas la stratégie qui vise « à faire tomber la CFDT en faisant alliance avec la CGC », stratégie qui est, selon lui, soutenue par la direction. Mis en minorité lors d'une réunion de bureau, il prend ses distances avec l'équipe dirigeante et se présente aux élections pour être élu au CHSCT de l'hôtel dans lequel il travaille. Il y fait voter une expertise sur la présence d'amiante. « Et là, tout le monde m'est tombé dessus, même l'inspecteur du travail. » Il quitte alors la CGT et conserve son mandat, sans étiquette. Un ami lui propose de rejoindre FO. Il est élu DP en 2006, mais son syndicat est faiblement représentatif et « on se faisait flinguer par la direction car on ne pesait pas ». Il est lui-même victime de harcèlement de la part de sa direction. « Dès que je sors fumer une cigarette, rappel de procédure. On me demande de travailler la nuit et il n'y a pas de travail, donc je ne suis pas payé... » Il décide de constituer un dossier tout seul et engage une procédure aux prud'hommes pour harcèlement et discrimination car ses demandes de promotion au poste de chef d'équipe restent sans suite, alors qu'il a un bac + 2 et constate que des collègues qu'il considère comme moins compétents que lui, progressent dans leur carrière. Élu conseiller prud'homal en 2008, il « comprend mieux les choses » et se fait aider par un avocat payé par le syndicat national FO-Hôtellerie-Restaurant. Il gagne aux prud'hommes après l'intervention du juge de départage¹² en 2010 et reçoit 14 000 euros : « 8 000 pour la discrimination même et puis toutes les amputations sur mon salaire ont été remboursées. » Parallèlement, il s'engage avec d'autres représentants dans une campagne de syndicalisation ; en 2010, FO remporte 12 % des suffrages aux élections de 2010 et gagne ainsi sa représentativité à Disneyland Paris.

Dans les quatre entreprises étudiées, il arrive que la promotion du dialogue social au niveau national coexiste avec des relations internes et locales parfois conflictuelles. Notamment en cas de grèves ou de protestations, la direction utilise le droit pour sanctionner ou licencier les auteurs de troubles en mobilisant des motifs variés (entrave à la liberté du travail, mise en péril de la sécurité, atteinte à l'image de l'entreprise, diffamation, « faute grave », etc.). L'impression de « dédoublement » des relations sociales qui se dégage de ces modes de fonctionnement correspond à une forme de « gestion du fait syndical » (BÉROUD, YON, 2013) qui, tout en soutenant les représentants nationaux opérateurs du dialogue social, stigmatise l'action syndicale de terrain, *a fortiori* si elle s'oppose aux réorganisations et restructurations, et s'exprime en dehors

12. Le juge de départage est le juge professionnel convoqué aux prud'hommes pour « départager » les quatre conseillers prud'homaux élus quand ils ne sont pas arrivés à se mettre d'accord.

des instances formelles de consultation que sont les institutions représentatives du personnel. Ce n'est donc pas la présence syndicale « en soi » qui pose problème aux directions, mais bien plutôt l'activité de collectifs syndicaux qui contestent par exemple la rationalité économique néolibérale par des modes d'action contestataires. Dans les bastions syndicaux hérités d'EDF-GDF que sont les secteurs de la distribution (GRDF et ERDF), mais également dans certains sites de DCNS, on observe que les directions ont tendance à criminaliser l'action syndicale des équipes les plus combatives qui, selon elles, refusent de « jouer le jeu » du dialogue social.

Des permanents mieux protégés ?

Par comparaison, la carrière des syndicalistes permanents ou fortement engagés (souvent à plus de 50 %) semble désormais mieux protégée par les différents dispositifs. Chez DCNS, par exemple, la direction a demandé à la direction des relations sociales du groupe d'effectuer un suivi précis des évolutions de carrière pour l'ensemble des permanents (environ une centaine de personnes) et, plus particulièrement, pour ceux de statut privé. Cette gestion centralisée s'inscrit dans l'évolution de la négociation d'entreprise : l'établissement n'est plus le lieu pertinent de régulation, le « groupe » jouant désormais un rôle central. Un tel dispositif laisse entière la question des militants qui ne sont pas permanents et ne relèvent d'aucun suivi systématique : leur avancement est comptabilisé dans le même contingent de promotions que les autres salariés, chaque direction de site ayant la main sur la gestion de leur carrière.

À GRDF, afin de remplacer les listes d'homologues, les « conventions individualisées de détachement » sont expérimentées pour les militants des organisations réformistes (CFDT et CFE-CGC) dans les années 1990, avant d'être systématisées par l'accord de 2014. Elles aussi illustrent une tendance à l'individualisation de la gestion des parcours des mandatés. Or le contenu de ces conventions est dépendant du rapport de force entre le militant et sa direction, et se décline différemment suivant les types de mandats. Les conventions des permanents à dimension nationale (DSC, secrétaires CCE, détachés en fédération) sont négociées directement à la DRH (avec souvent une indication de reclassement souhaitable à l'issue du mandat), tandis que celles des mandatés locaux le sont par les équipes RH de chaque établissement. Des conflits qui portent autant sur les frais associés au mandat (frais de déplacement accordés uniquement pour les réunions d'instances ou également pour « animer » les collectifs militants) que sur l'indication de reclassement à l'issue du mandat (rarement respectée), nécessitent parfois l'intervention du DSC et de la DRH au niveau national.

« En cas de difficultés, ce sont souvent les organisations syndicales qui renvoient aux représentants nationaux, qui viennent nous voir, car nous sommes les interlocuteurs des représentants nationaux. Donc on débloque souvent des situations. Et pour les représentants qui ont une dimension nationale, mandatés ou détachés fédéraux, on gère leur situation individuelle ici. Et on fait le lien avec les fédérations. Ce système permet au local de garder la main, ce qui est essentiel, car si on affiche que les RH

locaux n'ont pas de pouvoir de négociation, ça n'aurait aucun intérêt. Et en termes de temps, ce serait ingérable pour nous. Et en termes de légitimité, il faut que ce soit négocié localement. »

(Représentante de la direction des relations sociales, GRDF, 2014)

À cette distinction entre permanents et non permanents s'ajoute celle des statuts d'emploi. Dans les anciennes entreprises publiques où les salariés de droit public conservent une gestion collective des emplois, la question d'une possible discrimination envers les salariés de droit privé se pose. Pour certains enquêtés de DCNS, les militants (non-cadres) sous statut public seraient même avantagés dans leur carrière par rapport aux autres salariés par une progression collective « à la moyenne » et à l'ancienneté, ce que certains considèrent comme du « favoritisme ». En comparaison, la CFE-CGC se plaint que les cadres de droit privé à DCNS peinent à faire reconnaître la valeur de leur « poste » de représentant du personnel dans les évaluations individuelles et voient donc leur carrière salariale ralentie quand ils optent pour un mandat syndical.

Le problème de l'évolution équitable des carrières syndicales touche en effet surtout les salariés du secteur privé qui font l'objet d'une gestion du personnel plus individualisée et moins transparente. Dans certaines entreprises comme Disneyland Paris, la disparité des situations professionnelles et des activités selon les établissements, mais également l'individualisation des systèmes de rémunération rendent difficile l'identification de problématiques récurrentes et comparables. On y observe un sentiment partagé d'inégalités de traitement, sans qu'il y ait pour autant un motif de discrimination identifiable et alors que peu de données disponibles permettent d'objectiver un tel ressenti.

« On est 500 métiers, il y a 20 langues parlées, on a affaire à des gens – des managers, des *team leaders* – qui n'ont pas la même culture... On a une foultitude d'accords... C'est très compliqué, c'est vrai qu'à la maintenance, c'est plus simple, tandis qu'à Parc Opérations¹³, c'est très mélangé. On est la seconde entreprise de France à accueillir des précaires, 6 000 à 7 000 par an, on a tous les statuts possibles, saisonniers, intermittents du spectacle, tous les types de contrats, temps partiel, 2/8, 3/8, équipes tournantes... »

(Permanent syndical UNSA, Disneyland Paris, 2014)

Ainsi que le relatent Dounia et Lylia BOUZAR (2013) dans leur livre sur la cellule de prévention des discriminations mises en œuvre par Disneyland Paris, une telle hétérogénéité complique l'appréciation de la discrimination, du côté des organisations syndicales comme des dispositifs managériaux. Pour qu'un salarié se déclare comme discriminé en termes d'évolution professionnelle, il faut qu'il puisse se comparer à des « homologues » ayant bénéficié de promotions, et démontrer que sa moindre progression s'explique uniquement par son engagement syndical. Or cette question

13. Qui regroupe toutes les attractions ouvertes au public.

de la catégorie de référence ou d'appartenance renvoie à l'intrication des inégalités et sources de discriminations : par exemple, une telle est-elle discriminée en tant que syndicaliste, et/ou en tant que femme, et/ou en tant que Maghrébine¹⁴ ? On observe ainsi chez des femmes peu diplômées, ou travaillant dans des milieux fortement féminisés, qu'un déroulé de carrière modeste est considéré comme la « norme », et qu'elles se saisissent peu des dispositifs existants pour lutter contre une progressive mise à l'écart : chez GRDF, tel est le cas de secrétaires devenues secrétaires de syndicat, dont ni la direction ni même les responsables syndicaux n'ont défendu l'évolution salariale ; les femmes travaillant dans les secteurs vente-hôtellerie du parc Disneyland Paris sont dans la même situation. À l'inverse, chez certaines femmes diplômées, qui ont été discriminées au début de leur vie professionnelle dans des milieux techniques masculins, on note une « conscientisation » croisée sur les discriminations sexuées et syndicales au fur et à mesure de leur carrière, notamment lorsqu'elles rentrent de congé de maternité et/ou qu'elles acceptent d'occuper des mandats exposés. Il est de fait nettement plus facile de démontrer que le « droit à la carrière » a été bafoué pour des femmes diplômées de grandes écoles, travaillant dans des grandes entreprises avec un marché interne de l'emploi qui leur permet en fin de carrière de se comparer à des camarades de promotion devenus cadres supérieurs, ou dirigeants. On retrouve ce biais de niveau social dans les procès pour discrimination salariale en raison du sexe et/ou de la maternité, la proportion de femmes cadres y est supérieure à leur présence dans la population active féminine (SILVERA, 2014).

Isabelle, 60 ans et mère de quatre enfants, est une ingénieure « pionnière » dans l'univers technique de l'automobile que constitue PSA. Issue d'un milieu populaire, elle suit des études dans un prestigieux lycée de la région Rhône-Alpes en tant que boursière. Elle obtient son diplôme d'ingénieur mécanicien d'une grande école d'ingénieur au milieu des années 1970 et un diplôme d'études approfondies (DEA), mené en parallèle. Embauchée la même année chez Citroën, elle commence une première partie de carrière d'ingénieure, en charge de la qualité puis à la conception. Après la naissance de son premier enfant, elle essuie un refus de promotion. « Coriace », elle se défend seule, estimant que les syndicats, « [ce sont] des lavettes ». Son adhésion à la CFE-CGC se fait « par hasard » grâce à la pression amicale d'un collègue. Six mois plus tard, elle est propulsée déléguée du personnel, ce qui fait vibrer sa « fibre sociale » ou « associative » (elle a milité pour le Mouvement de libération des femmes [MLF] pendant ses études). De fil en aiguille, elle devient déléguée syndicale, est élue au CE, et occupe successivement tous les mandats en prenant des responsabilités importantes, tout en conservant 25 % d'activité professionnelle et en continuant d'évoluer : elle accepte en effet tous les postes qui se libèrent. Ce n'est qu'assez tardivement qu'elle prend conscience que son évolution de carrière a pu pâtir de discrimination : elle réussit à évoluer jusqu'à la catégorie « 3B » en 2002 mais stagne depuis. En 2001, lorsque son chef lui reproche de ne pas en faire assez à cause de ses engagements syndicaux et souhaite l'inscrire dans son évaluation

14. Dans les quatre entreprises où nous avons enquêté, nous n'avons rencontré de syndicalistes issus de minorités ethniques ou de nationalités étrangères qu'à Disneyland Paris.

annuelle, elle lui rétorque : « Je suis conseiller prud'homme, je te le déconseille. » Puis elle se présente comme tête de liste aux élections prud'homales : « Il a compris le message [rires]. » Si elle sait que son évolution professionnelle est bloquée, elle ne sait pas quelle en est la principale explication : « Vous voyez, femme, syndicaliste, ça fait déjà beaucoup, c'est lourd à porter ! [rires] Deux trucs comme ça, et en plus, hargneuse, disons le mot ! » Elle le comprend d'autant moins qu'elle estime avoir une grande puissance de travail, notamment grâce à sa capacité à jongler entre ses « différentes vies ». Si elle n'exerce officiellement ses activités professionnelles qu'à 25 %, elle y consacre en réalité davantage de temps de travail, ce qui l'a menée au « *burn-out* ». Jusqu'à il y a peu, elle ne perçoit pas de discrimination tangible à son encontre. Toutefois, invitée récemment à l'assemblée des cadres supérieurs de PSA, elle constate que tous les collègues entrés dans l'entreprise à la même époque qu'elle sont devenus cadres supérieurs, sauf elle. Elle y voit une preuve de discrimination : « C'est clair, net et précis. » Sur sa dernière fiche d'entretien à destination des mandataires, elle précise : « Plus d'évolution depuis 2006 ». Elle est d'ailleurs en train de monter son dossier pour discrimination dont elle s'occupera lorsqu'elle sera à la retraite : « Comme je suis conseiller prud'hommes, je sais faire, c'est bon ! »

La menace du contentieux peut ainsi aussi bien servir d'arme dans la négociation de rattrapage de salaire que pour contre-attaquer en cas d'évaluations négatives arbitraires. Isabelle n'envisage cependant de ne mettre sa menace à exécution qu'à la fin de sa vie professionnelle : attaquer son employeur est alors moins risqué puisque sa carrière est derrière elle. Généralement, le recours au droit reste rare, sauf si l'action judiciaire est enclenchée et soutenue par les structures fédérales (et leurs secteurs juridiques). Dans les quatre entreprises enquêtées, le fait d'être conseiller prud'homme, ou d'avoir un collègue conseiller prud'homme dans la section syndicale, aide souvent les militants à prendre davantage conscience de leurs droits et à constituer des dossiers pour discrimination avec des preuves recevables par les juges. Dans le cas de la fédération CGT-Énergie, le soutien fédéral (financier et logistique) aux premiers contentieux menés par certains syndicats locaux, ou même par des individus isolés, s'est inscrit plus largement dans une campagne de mobilisation pour le maintien du droit syndical dans un contexte de privatisation et d'externalisation, et dans une stratégie de syndicalisation envers les jeunes et les cadres.

De la discrimination... à la valorisation des parcours syndicaux ?

Au-delà de la question centrale des inégalités dans la perception des discriminations et d'un droit à la carrière, l'idée d'une « gestion des parcours militants », avec une valorisation des compétences individuelles acquises par l'exercice des mandats syndicaux, fait débat parmi les syndicalistes rencontrés. Elle est présentée comme un nouvel idéal à atteindre par les directions des ressources humaines de certaines grandes

entreprises, en conformité avec la loi du 20 août 2008 (voir encadré 2). À l'inverse, certains représentants syndicaux véhiculent encore l'idée d'un engagement bénévole qui met nécessairement entre parenthèses les possibilités d'évolution professionnelle et rejettent le principe même de rétributions personnelles de cet engagement pour le collectif, voire celui de « carrière », qu'elle soit syndicale ou professionnelle : une telle position est majoritairement partagée à SUD et dans une certaine mesure à la CGT. Les militants ne vivent alors pas l'éventuel plafonnement ou ralentissement de leur progression professionnelle comme une « discrimination » au sens d'une inégalité de traitement considérée comme injuste.

ENCADRÉ 2

Valoriser l'expérience syndicale sans discriminer, cadre légal et accords

En France, la validation des acquis de l'expérience (VAE) est instituée par la loi sur la modernisation sociale du 17 janvier 2002. Elle désigne une procédure qui permet d'obtenir des diplômes de tous niveaux sur la base des compétences acquises lors d'expériences, professionnelles ou bénévoles, après validation par un jury des connaissances et des compétences acquises. Parmi les candidats, certains syndicalistes se sont saisis de ce droit individuel pour envisager des reconversions à l'issue de leurs mandats, tout comme certaines organisations syndicales ont promu ce droit auprès de leurs militants (notamment les conseillers prud'homaux et les permanents d'appareil), levant par là le « tabou de la rétribution » de l'engagement (WILLEMEZ, 2007 ; LE QUENTREC, 2007).

La loi de 2008 sur la représentativité syndicale étend cette logique de compétences aux syndicalistes d'entreprise, puisque par la négociation collective, les partenaires sociaux sont désormais incités à « prendre en compte l'expérience acquise dans le cadre de l'exercice de mandats par les représentants du personnel désignés ou élus dans leur évolution professionnelle » (article L. 2141-5 du Code du travail). Elle complète également l'article concernant la formation professionnelle tout au long de la vie, selon lequel toute personne engagée dans la vie active est en droit de faire valider les acquis de son expérience notamment professionnelle « ou liée à l'exercice de responsabilités syndicales » (article L. 6111-1). Le contenu de ces dispositifs est ouvert, à condition qu'ils respectent le principe de non-discrimination : « Sauf application d'un accord collectif visant à en assurer la neutralité ou à le valoriser, l'exercice d'activités syndicales ne peut être pris en considération dans l'évaluation professionnelle d'un salarié » (Cass. soc., 23 mars 2011, n° 09-72733). Une première cartographie des dispositifs négociés par de grandes entreprises dresse la liste des mesures envisagées : entretien individuel en début, au milieu et/ou en fin de mandat ; égalité de traitement en matière de formation, de bilan de compétences ou de VAE ; droit à des dispositifs spécifiques, en termes de formation, d'accompagnement ou de bilan de compétences syndicales, parfois intégrés dans des accords de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) (ORSE, 2014).

L'extension de la validation des acquis à l'expérience syndicale ?

Les avis des syndicalistes sur les dispositifs négociés visant à « valoriser » l'expérience syndicale, notamment celle des mandats exerçant principalement cette activité, semblent très marqués par le discours de leurs organisations. Au niveau confédéral, la CGT critique la reconnaissance de la professionnalité du mandat au nom d'un engagement davantage bénévole que professionnel et du droit à une carrière « normale », « à la moyenne ». D'autres confédérations soutiennent cette orientation, car ils défendent souvent en interne la conception d'un syndicalisme professionnel ou expert. La CFDT porte ainsi de manière offensive ce principe de différenciation des parcours syndicaux et de compétences syndicales à la fois spécifiques et transférables : certaines fédérations ont d'ailleurs initié un travail de valorisation des parcours militants en leur sein (LE QUENTREC, 2007). La CFE-CGC, que ce soit au niveau confédéral ou dans ses fédérations, réfléchit également à des outils d'évaluation de l'activité syndicale, en partenariat avec des équipes universitaires (TOMÁS *et al.*, 2014). Cette position est à relier au profil de ses adhérents : techniciens et cadres, diplômés (bac + 2 et surtout bac + 5), ils sont peu demandeurs de formations diplômantes supplémentaires, de type VAE ou CIF/DIF (congé individuel de formation/droit individuel à la formation). Elle correspond aussi à leur familiarité avec la « logique compétences¹⁵ », qu'ils utilisent en tant que professionnels et transfèrent parfois dans leur organisation syndicale pour gérer le parcours, la formation et la réintégration de leurs propres responsables (GUILLAUME, 2011 ; POCHIC, 2014 ; DELMAS, 2015). Force Ouvrière plaide depuis plus récemment pour la reconnaissance des acquis, surtout en cas de perte de représentativité, afin de ne pas décourager l'engagement syndical.

Dans le cas de GRDF, la CFE-CGC avait ainsi proposé que l'accord s'inspire de la grille d'évaluation des compétences syndicales qu'elle utilise en interne pour gérer ses propres équipes militantes. Elle envisageait un dispositif d'appréciation dual, dans une relation de relative confiance envers l'encadrement : une partie relative aux compétences transférables aurait été évaluée par un DRH au niveau régional ; une autre partie sur les compétences spécifiques aurait été évaluée par l'organisation syndicale.

« On souhaitait mettre dans l'accord des outils qui permettent de différencier pour faciliter la reconnaissance du parcours des mandats. On était parti sur l'idée d'une grille d'évaluation des compétences évaluées pour certains items par la direction et puis sur d'autres items par nous. Et on aurait pu mettre en place un système d'instance d'appel ou de débat contradictoire s'il y avait vraiment des visions des choses contrastées et contestées. Je vais prendre un exemple pour l'illustrer : je pense qu'aujourd'hui le chef des RH de l'unité de Lyon est nettement mieux placé que moi pour dire si M^{me} Y, une de mes militantes, prépare bien ses dossiers en CE. Est-ce qu'elle sait globalement négocier une défense individuelle [sur son site] ? Je pense qu'ils sont mieux placés que moi. Mais est-ce que sa communication globalement

15. Depuis les années 1980, la notion de « compétences » tend à remplacer celle de « qualification » ou de « métier » dans différents dispositifs de gestion, dans l'objectif d'individualiser les parcours et d'accompagner les mobilités, ce qui transforme selon certains auteurs l'échange salarial (REYNAUD, 2001).

fait mouche auprès des agents et porte les valeurs de la CFE ? Là je pense être mieux placé, sincèrement. Sa loyauté vis-à-vis des positions et des valeurs de la CFE ? Je pense que je suis nettement mieux placé. Sa capacité à faire du développement [syndical] ? Je suis le seul à avoir les données, vous voyez. Donc je pense qu'il y a des items qui, en toute objectivité, peuvent être évalués par les uns ou les autres. »

(Permanent syndical CFE-CGC, GRDF, 2014)

Ce modèle de « bilan de compétences syndicales », réalisé uniquement par la direction ou de manière duale par la direction et les syndicats, existe déjà dans certains accords (par exemple à Orange/France Telecom) et est préconisé par l'association Dialogues¹⁶ (sur la base de fiches mandats négociées par les partenaires sociaux). Il est généralement réservé aux syndicalistes détachés à plus de 50 %, voire parfois uniquement à une poignée de responsables au niveau national (ORSE, 2014). Dans le cas de GRDF, l'opposition du syndicat majoritaire, la CGT, soutenu par FO, a rendu ce projet caduc¹⁷ pour deux raisons principales : la professionnalisation du syndicalisme, qui serait alors considéré comme un métier, est par principe refusée ; l'évaluation de l'activité syndicale par la direction (hiérarchie de proximité ou même responsables RH « à distance ») est écartée au motif que seules les organisations syndicales, et surtout les adhérents et les salariés par leurs votes, sont à même d'évaluer cette activité. Pour faciliter leur réintégration en sortie de mandat, et éventuellement leur réorientation professionnelle, les représentants de la CGT et de FO de GRDF défendent surtout l'égalité de traitement des mandatés avec les autres salariés, et le droit au bilan de compétences (réalisé par un prestataire externe) et à la formation continue (type CIF, DIF ou accompagnement pour une VAE). Les accords de gestion des parcours des mandatés rappellent souvent le principe d'égalité de traitement dans l'accès à la formation continue, façon implicite de révéler qu'il n'était pas appliqué avant que la négociation ait lieu. L'accord de « Renovation sociale » de Disneyland Paris semble ainsi minimaliste en la matière, puisqu'il propose un bilan de compétences au bout de trois ans de mandat, sachant que tout salarié a normalement droit à un bilan de compétences au bout de cinq ans d'ancienneté, dont un an dans l'entreprise¹⁸.

Les dispositifs de valorisation de l'expérience syndicale (VAES) développés dans certaines grandes entreprises rencontrent davantage d'échos chez les permanents syndicaux, qu'ils le soient à temps plein au sein de leur entreprise (DSC, RS CCE) ou qu'ils exercent leurs fonctions dans les appareils (syndicats territoriaux, fédérations, unions interprofessionnelles régionales). Principalement s'ils s'engagent en milieu de carrière et, en raison de l'incertitude liée aux résultats des élections professionnelles ou à leurs relations avec leur organisation syndicale, les mesures pouvant faciliter

16. Association créée en 2003 par deux anciens secrétaires généraux de la fédération CGT Banques-Assurances afin de revaloriser le dialogue social en entreprise. Elle offre différentes prestations et formations, dont un certificat en « Culture économique et sociale » créé en 2009 en partenariat avec Sciences Po Formation continue.

17. La direction l'a remplacé par un simple test de personnalité déjà utilisé pour ses sessions de recrutement.

18. Le salarié justifiant d'au moins cinq années d'activité salariée dont douze mois dans l'entreprise, peut demander une autorisation d'absence d'une durée maximale de vingt-quatre heures à son employeur pour réaliser un bilan de compétences.

leur réintégration en fin de mandat les intéressent particulièrement. Les syndicalistes peu diplômés, ou relevant des professions intermédiaires, qui ont acquis de nombreux savoirs et aptitudes grâce à l'exercice de mandats de gestion ou de direction d'instances à responsabilités et à enjeux (secrétaire de CE ou CCE, secrétaire de CHSCT), aimeraient souvent pouvoir réintégrer leur entreprise sur des postes qualifiés, en bénéficiant de la promotion au statut cadre, sans avoir à passer par des formations universitaires longues ou des dispositifs internes sélectifs de « passage-à-cadre ». Les syndicalistes cadres diplômés aimeraient, eux, pouvoir continuer leur progression de carrière au sein de l'encadrement supérieur et ne pas être placardisés.

Valoriser par la formation ou former pour acculturer à la gestion ?

Afin de montrer leur bonne volonté concernant la valorisation de l'expérience syndicale, mais aussi de l'afficher en externe, certaines grandes entreprises offrent à certains de leurs permanents syndicaux des cycles de formation spécifiques. En contrepartie de la place croissante accordée à la négociation en entreprise et de la technicité des multiples dossiers à investir (intéressement, GPEC, égalité professionnelle, seniors, etc.), elles proposent souvent aux syndicalistes des formations dispensées dans les mêmes institutions sélectives que celles où elles recrutent et forment leurs cadres supérieurs : Sciences Po, l'Essec (École des sciences économiques et commerciales) ou Dauphine. Le certificat en « Culture économique et sociale », monté par l'association Dialogues dans le cadre de la formation continue de Sciences Po Paris¹⁹, séduit beaucoup de DRH de grandes entreprises. Il s'articule autour d'un parcours de formation de dix jours répartis sur dix mois²⁰ et est désormais proposé à des petites promotions de syndicalistes, qui mélangent toutes les organisations représentatives d'une même entreprise²¹. Dans notre échantillon, PSA et DCNS ont envoyé trois promotions de douze personnes depuis 2012 et GRDF une promotion de huit personnes en 2014. Pour ses deux concepteurs, anciens permanents de la fédération Banques-Assurances CGT, cette formation repose sur le pari de relégitimer le syndicalisme par la promotion du dialogue social.

Cependant cette formation repose sur une ambiguïté de départ. Pour les directions, elle vise surtout à influencer les schèmes de perception des représentants du personnel, à leur faire « comprendre » les contraintes de l'entreprise dans l'objectif d'améliorer le dialogue social. Elle n'est en aucun cas présentée comme une réponse à un quelconque risque de discrimination syndicale et semble plutôt symptomatique d'une tentative de « managérialisation » des contraintes légales (EDELMAN, 2011). Les jugements que

19. Cf. note 16.

20. Avec près de deux tiers du programme sur des questions de méthode de travail et d'efficacité dans la manière d'organiser le travail (gérer et optimiser son temps, management de projet, communication écrite et orale) et un tiers de savoirs plus académiques (syndicalisme et relations sociales, culture économique et financière), et la réalisation d'un mini-mémoire de recherche soutenu à l'oral devant un jury.

21. Avec souvent un nombre de places au prorata de la représentativité du syndicat. Entre 2009 et 2014, 22 entreprises et une collectivité locale ont envoyé entre 1 et 5 promotions de 7 à 15 militants en formation, soit 408 stagiaires inscrits au total.

portent les participants sur cette formation continue varient d'ailleurs fortement en fonction de leur trajectoire biographique et de leur position professionnelle. Toutes les organisations syndicales ont accepté d'y participer, certaines pour « voir » comme la CGT à DCNS et à GRDF, d'autres avec plus d'enthousiasme, étant entendu que se jouent souvent en parallèle des renégociations houleuses (et souvent à la baisse) des heures et des moyens de l'action syndicale. Certains – surtout ceux qui n'ont pas fait d'études ou n'ont que des diplômes professionnels courts (brevet d'études professionnelles, certificat d'aptitude professionnelle, baccalauréat professionnel) – vivent cette formation dans une école « prestigieuse » comme une reconnaissance symbolique gratifiante. Ils estiment que la formation est difficile et exigeante, particulièrement lorsqu'ils ont des mandats à fortes responsabilités ou des négociations importantes pendant cette période, car il leur faut en plus trouver le temps de rédiger un mini-mémoire de recherche personnel. Cependant la rétribution symbolique leur semble être à la hauteur de l'investissement. D'autres, en revanche, qu'ils aient déjà des titres scolaires élevés ou qu'ils soient en fin de carrière, sont davantage sceptiques sur le contenu et l'utilité de la formation : dans les quatre entreprises où nous avons enquêté, certains DSC ont d'ailleurs refusé d'y participer. Beaucoup de mandatés, notamment ceux détenant des responsabilités nationales, considèrent ne pas avoir besoin de formations supplémentaires car le volume et la qualité de la formation syndicale proposée par leurs fédérations leur semblent largement suffisants. Enfin, certains, principalement à la CGT, contestent l'orientation idéologique de la formation, qui valorise un syndicalisme de proposition et de négociation au détriment d'un syndicalisme plus contestataire et protestataire.

Reconnaissance symbolique ou statutaire ?

Les critiques se concentrent surtout sur les effets purement symboliques de certains dispositifs de VAES, comme le certificat Sciences Po/Dialogues, qui n'est pas un diplôme universitaire²² et ne constitue pas un levier pour accéder au statut cadre pour les autodidactes ou pour négocier une progression de classification pour ceux qui sont déjà cadres. Seule l'entreprise AXA avait, dans le cadre d'une charte en 2009, décidé que l'obtention de ce certificat donnait automatiquement droit à une promotion ; aucun autre accord à notre connaissance n'a suivi cet exemple et AXA est rapidement sorti de cette logique de « qualification ». La déception des représentants syndicaux face à un certificat finalement « sans débouchés » en termes d'évolution de carrière se révèle souvent après la fin de la formation, à l'issue des tentatives infructueuses de certains pour être promus. Alors qu'au sein des grandes entreprises, les flux de promotion interne se tarissent et qu'un diplôme du supérieur, souvent bac + 5, et surtout de grandes écoles, est de plus en plus fréquemment exigé pour accéder à la catégorie cadres, la promotion d'un ancien ouvrier, *a fortiori* syndicaliste, est loin d'être chose aisée.

22. Contrairement à la VAE universitaire qui permet d'acquérir par un mémoire soutenu devant un jury académique une équivalence de diplôme universitaire.

« J'ai un certificat à Sciences Po, et les autres qui ont un certificat à Sciences Po, on peut se vanter d'avoir fait Sciences Po, voilà... Mais de reconnaissance proprement dite sur le papier à l'usine, il n'y a rien eu. Après, on l'a pas faite pour ça non plus cette formation, mais, voilà, il faut aussi reconnaître les efforts qu'on a fournis... [rires] Bon, Sarkozy, ce n'est pas trop ma tasse de thé, "travailler plus pour gagner plus", mais tout ce travail, enfin... On a donné, on a fourni un effort, il faudrait qu'il y ait un retour... Il faut qu'on soit récompensé quelque part... »

(Permanent syndical CFDT, PSA, 2014)

En effet, la question de la « reconnaissance » des acquis de l'expérience syndicale et donc du reclassement des anciens syndicalistes sur un marché interne soulève des enjeux d'organigramme, d'accès au pouvoir et d'emplois disponibles. Si les directions des relations sociales, qui côtoient et fréquentent très régulièrement les représentants nationaux, sont souvent convaincues des qualités, personnelles et professionnelles, de leurs partenaires sociaux, elles peinent à modifier les représentations stéréotypées des managers de proximité et des cadres dirigeants sur les syndicalistes. Plus largement, les employeurs sont peu enclins à faire bénéficier leurs salariés de la VAE de peur que ces derniers, mieux formés, ne quittent l'entreprise ou ne demandent une requalification, en termes de salaire ou de poste (NEYRAT, 2006). Seuls certains profils de permanents syndicaux, relativement jeunes et avec de bonnes relations avec la direction ou les DRH, réussissent à contourner ces barrières à l'entrée de l'encadrement, le capital social se révélant être le vrai sésame du reclassement, ce que nous avons également constaté sur la reconversion des anciens permanents des appareils (POCHIC, 2014). Chez DCNS, à l'exception d'un militant devenu cadre, les militants CGT avec des compétences techniques se sont ainsi plutôt vus proposer de reprendre un poste ouvrier dans un contexte de pénurie d'ouvriers qualifiés (les écoles de métiers propres à l'entreprise ayant fermé en 2000) ; certains ont accepté des postes peu valorisants car ils étaient en fin de carrière et/ou n'avaient pas envie de reprendre une formation longue. Les rares reclassements internes se font à DCNS principalement au sein des métiers des ressources humaines ou des relations sociales, souvent au siège de l'entreprise, ce qui renforce d'autant la tendance des services RH nationaux à soutenir ce type de reclassement. Un tel cloisonnement participe en retour de la faible sensibilisation des cadres intermédiaires aux possibles allers retours entre mandats et vie professionnelle. Les rares reconversions internes sur des postes de cadres suscitent de vives réactions côté syndical, certains y voyant une « trahison », d'autres un combat pour la reconnaissance des compétences acquises.

Si certains syndicalistes défendent l'idée d'une reconnaissance *en positif* de l'activité syndicale et donc d'un droit à la carrière, d'autres sont mal à l'aise devant la demande de rétributions individuelles pour les anciens permanents ayant exercé aux sièges des grandes entreprises ou des fédérations et confédérations. Pour certains, devenir cadre au sein de la même entreprise est inenvisageable, car il leur faudrait mettre de côté des valeurs qu'ils ont toujours défendues et modifier leur conception de l'engagement syndical (GUILLAUME, 2014). Pour d'autres, une progression de carrière

« à la moyenne » serait susceptible de contrer la tendance à la désyndicalisation ; dans le même temps, ils pensent qu'une majorité de salariés pourraient nourrir des préjugés négatifs à l'encontre de leurs représentants qui, selon eux, négocieraient des avantages pour eux-mêmes et bénéficieraient de favoritisme et d'effet d'aubaine. À cet égard, l'accord de 2014 à GRDF intègre une « prime de disponibilité ». Conçue sur le modèle de la « prime de disponibilité » déjà existante pour les cadres, elle est destinée aux mandatés à plus de 50 % et est censée compenser les contraintes liées aux mandats dits lourds : disponibilité extensive exigée de fait de la direction avec des sollicitations le soir et le week-end, multiples déplacements, horaires étendus des négociations. Si les négociateurs se félicitent de cette « reconnaissance » monétaire de leur activité syndicale, certains militants de proximité se demandent si la direction n'a pas ainsi « acheté » la paix sociale...



Les accords de droit syndical participent bien à une forme d'appropriation des normes de non-discrimination syndicale au sein des entreprises ; à ce titre, leurs effets structurants pour les relations sociales doivent être pris au sérieux. Dans une certaine mesure, ils parviennent effectivement à réguler une partie des discriminations syndicales se traduisant par de la stagnation salariale, c'est-à-dire celles qui ont été mises en lumière et problématisées par les procès intentés à la suite de l'affaire Peugeot depuis deux décennies. Mais les protections qu'ils apportent restent largement ciblées sur un profil particulier de syndicalistes impliqués dans un processus de professionnalisation de l'activité syndicale (GUILLAUME, POCHIC, 2009) et intervenant dans un contexte de centralisation du dialogue social au niveau « groupe ». Les autres militants restent largement démunis devant les pressions exercées par l'encadrement sur leur propre engagement, et n'ont d'autres choix que de « faire avec » ou d'intenter une action judiciaire avec tous les risques que cela comporte, notamment sur le maintien dans l'emploi. Quant aux dispositifs de VAES proposés par les grandes entreprises, ils sont pensés à ce jour dans une optique de gestion « interne » des parcours, avec des objectifs d'optimisation des ressources syndicales et du dialogue social. Ils proposent peu de formations diplômantes qui augmenteraient l'employabilité externe des militants, dans un environnement économique marqué par l'incertitude et les restructurations. Ce constat en trompe-l'œil invite ainsi à être attentif aux modalités complexes de traduction de l'exigence de non-discrimination dans des accords d'entreprise, et plus spécifiquement au sein d'outils de gestion (CHIAPELLO, GILBERT, 2013). Dans la mesure où nous ne nous sommes pas limités à une approche purement interne et où nous avons étudié ces accords dans leur appropriation et les tensions qu'ils suscitent, nous observons des dynamiques de recomposition des modalités de régulation, en particulier ici des relations professionnelles : le discours de promotion du dialogue social au niveau des sièges sociaux cohabite ainsi paradoxalement toujours avec des pratiques locales de répression syndicale.

BIBLIOGRAPHIE

- BARNES J., BURKE T. F. (2006), "The Diffusion of Rights: From Law on the Books to Organizational Rights Practices", *Law & Society Review*, vol. 40, n° 3, pp. 493-524.
- BARNIER L.-M., CLERC F. (2014), « Égalité, équité, reconnaissance, démarches de valorisation... du travail syndical », *Nouvelle Revue de psychosociologie*, n° 18, pp. 163-170.
- BÉROUD S., YON K. (2013), « Réforme de la représentativité, pouvoir syndical et répression : quelques éléments de réflexion », *Agone*, n° 50, pp. 159-173.
- BOURDIEU J., BRED A. (2016), « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ? Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010 », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 31-58.
- BOUZAR D., BOUZAR L. (2013), *Combattre le harcèlement au travail. Décrypter les mécanismes de la discrimination*, Paris, Albin Michel.
- CARTIER M., RETIÈRE J.-N., SIBLOT Y. (dir.) (2010), *Le Salarial à statut. Genèses et cultures*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- CHAPPE V.-A. (2011), « La preuve par la comparaison : méthode des panels et droit de la non-discrimination », *Sociologies pratiques*, n° 23, pp. 45-55.
- CHAPPE V.-A. (2013), "Taking Trade Union Discrimination to Court: A Sociology of Support and Resources for Legal Action", *Sociologie du travail*, vol. 56, Supplément 1, pp. 69-87.
- CHIAPELLO È., GILBERT P. (2013), *Sociologie des outils de gestion : introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*, Paris, La Découverte.
- DELMAS C. (2015), « Formation et identité syndicale à la CFE-CGC. L'entreprise comme espace de référence », *Travail et Emploi*, n° 144, pp. 31-59.
- DIMAGGIO P. J., POWELL W. W. (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, pp. 147-160.
- DOBBIN F. (2009), *Inventing Equal Opportunity*, Princeton (N. J.), Princeton University Press.
- EDELMAN L. (2011), « L'endogénéité du droit », in Bessy C., Delpuech T., Péliasse J. (dir.), *Droit et régulations des activités économiques : perspectives sociologiques et institutionnalistes*, Paris, LGDJ-Lextenso, pp. 85-110.
- EDELMAN L., ERLANGER H., LANDE J. (1993), "Internal Dispute Resolution: The Transformation of Civil Rights in the Workplace", *Law & Society Review*, vol. 27, n° 3, pp. 497-534.
- EPP C. R. (1998), *The Rights Revolution: Lawyers, Activists, and Supreme Courts in Comparative Perspective*, Chicago, London, Cambridge University Press.
- GUILLAUME C. (2014), « Devenir permanent(e) syndical(e) : une carrière déviante ? », in Guillaume C. (dir.), *La CFDT, sociologie d'une conversion réformatrice*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp. 151-176.

- GUILLAUME C. (2011), « La formation des responsables à la CFTC-CDFT : de la “promotion collective” à la sécurisation des parcours militants (1950-2010) », *Le Mouvement social*, n° 235, pp. 105-119.
- GUILLAUME C., POCHIC S. (2009), « La professionnalisation de l’activité syndicale : talon d’Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? », *Politix*, n° 85, pp. 31-56.
- HATZFELD N. (2016), « Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000). La remise en cause d’un système discriminatoire », *Travail et Emploi*, n° 145, pp. 173-196.
- HATZFELD N. (2014), « Lutte contre la discrimination syndicale à Peugeot-Sochaux : combats judiciaires et mutations syndicales (1995-2000) », in Narritsens A., Pigenet M. (dir.), *Pratiques syndicales du droit : France, XX^e-XXI^e siècles*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp. 255-266.
- LE QUENTREC Y. (2007), *La Validation des acquis de l’expérience militante dans le champ syndical : une reconnaissance du militantisme ?*, Toulouse, Institut régional du travail de Midi-Pyrénées.
- NEYRAT F. (2006), « La VAE, une reconnaissance de la formation tout au long de la vie ? », in Neyrat F. (dir.), *La Validation des acquis de l’expérience : la reconnaissance d’un nouveau droit*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, pp. 129-162.
- ORSE (OBSERVATOIRE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES) (2014), *Valorisation des compétences dans le cadre d’activités syndicales et de bénévolat associatif. Rapport*, Paris.
- PÉLISSE J. (2009), « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, n° 86, pp. 73-96.
- PÉLISSE J. (2014), *Le Travail du droit. Trois études sur la légalité ordinaire*, Mémoire original pour l’Habilitation à diriger les recherches, Paris, Institut d’études politiques de Paris.
- PENEFF J. (1979), « Autobiographies de militants ouvriers », *Revue française de science politique*, vol. 29, n° 1, pp. 53-82.
- POCHIC S. (2014), « Façons de sortir. Politiques et pratiques de reconversion des anciens permanents de la CFDT », in Guillaume C. (dir.), *La CFDT, sociologie d’une conversion réformatrice*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp. 151-176.
- REYNAUD J.-D. (2001), « Le management par les compétences : un essai d’analyse », *Sociologie du travail*, vol. 43, n° 1, pp. 7-31.
- SILVERA R. (2014), *Un quart en moins. Des femmes se battent pour en finir avec les inégalités de salaires*, Paris, La Découverte.
- TOMÁS J.-L., KLOETZER L., CLOT Y. (2014), « Coanalyser l’activité syndicale : un référentiel d’activité entre dilemmes et acquis de l’expérience syndicale », *Nouvelle Revue de psychosociologie*, n° 18, pp. 177-194.
- WILLEMEZ L. (2007), « Faire fructifier son engagement : conséquences et limites de la VAE militante », in Neyrat F. (dir.), *La Validation des acquis de l’expérience : la reconnaissance d’un nouveau droit*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, pp. 378-394.

Stratégies patronales de rénovation du dialogue social dans les années 1970

Discrimination de l'action syndicale à la SNIAS de Toulouse

*Clair Juilliet**

Au début des années 1970, la direction de l'établissement toulousain de la Société nationale industrielle aérospatiale (SNIAS) souhaite procéder à une transformation des pratiques en matière de relations sociales. Pour ce faire, elle recourt à un certain nombre de dispositifs visant à modifier le rapport de forces avec les syndicats et à marginaliser le syndicalisme CGT et CFDT au profit de l'approche réformatrice développée par la CGT-FO, la CGC ou la CFTC, organisations plus favorables à la politique contractuelle portée par l'entreprise. Pour permettre cette rénovation sociale, la direction s'appuie sur des procédés répressifs et/ou discriminants qui ont pour conséquence d'affaiblir rapidement et durablement l'axe revendicatif au sein de l'établissement. Dans cet article, nous décrivons les stratégies directes et indirectes utilisées par la direction pour parvenir à un apaisement durable des relations sociales dans les usines.

Dans les années 1960, l'industrie aéronautique, secteur stratégique, connaît des évolutions majeures en matière économique, sociale ou encore technique (CARLIER, 1983). Sud-Aviation, principale Société nationale de constructions aéronautiques (SNCA), développe son outil de production, en particulier grâce au succès relatif rencontré par les programmes Caravelle et Alouette et aux espoirs placés dans la réussite du Concorde. Cette situation s'accompagne néanmoins d'importantes disparités sociales entre les établissements et d'une micro-conflictualité permanente, aux visages multiples (MOREL, 1994). La réorganisation qui intervient au 1^{er} janvier 1970 avec la fusion de Sud-Aviation et de Nord-Aviation au sein de la Société nationale industrielle aérospatiale (SNIAS), le développement de la coopération européenne autour du programme Airbus et le passage progressif d'une logique d'arsenal à une

* Framespa (France, Amériques, Espagne – sociétés, pouvoirs, acteurs ; UMR 5136, université Toulouse-Jean Jaurès) ; labEx Structurations des mondes sociaux (SMS), université de Toulouse ; clairjuilliet@gmail.com.

logique commerciale (KECHIDI, TALBOT, 2006) incitent la direction à entreprendre une réforme du dialogue social et de la politique de gestion des ressources humaines. Cette réforme a notamment pour but d'augmenter la productivité du travail et d'affaiblir le contre-pouvoir syndical. Ce faisant, la direction souhaite « pacifier » l'établissement où est réalisé l'assemblage des avions, c'est-à-dire le site de Toulouse¹, afin qu'y soit assurée la continuité du travail nécessaire au développement de l'entreprise.

Comme nous allons le montrer, la direction a recours pour ce faire à un certain nombre de méthodes visant à modifier le rapport de forces avec les syndicats et à marginaliser la Confédération générale du travail (CGT) et la Confédération française démocratique du travail (CFDT) : ainsi, elle promeut un syndicalisme CGT-FO² et Confédération générale des cadres (CGC) (puis Confédération française des travailleurs chrétiens [CFTC]), plus favorable à la politique contractuelle ; et elle utilise un certain nombre de procédés directement répressifs et discriminants à l'égard de la CGT et de la CFDT. Cette volonté de reprise en main des usines perturbe, puis affaiblit les organisations qui ne s'inscrivent pas dans la démarche de rénovation du dialogue social. Elles ne peuvent plus peser sur les décisions économiques et sociales et sur les perspectives en matière industrielle. Quelles sont précisément ces stratégies mises en œuvre par la direction pour affaiblir durablement le syndicalisme CGT et, dans une moindre mesure, CFDT ? Elles nous semblent s'apparenter à une discrimination de l'action syndicale si l'on donne à la notion une acception large, où celle-ci peut être directe ou indirecte, individuelle ou collective, formelle ou informelle, préventive ou répressive, dans ou hors du cadre juridique, etc. La discrimination peut de fait être considérée comme un phénomène complexe et protéiforme, aux ramifications multiples (MERCAT-BRUNS, 2011).

Cette réforme à la tonalité discriminatoire s'inscrit dans un contexte économique, politique et social particulier. Elle s'appuie sur un syndicalisme dit réformiste, susceptible de représenter une alternative crédible pour les travailleurs et incarné dans l'établissement par FO, syndicat qui entend contester le leadership cégétiste en vigueur depuis la fin des années 1940. La réforme engagée dans l'entreprise, comme plus largement les orientations patronales de l'époque, vise précisément à soutenir cet axe réformiste, comme le montrent deux documents « confidentiels » dévoilés par les militants CGT de l'usine de Saint-Nazaire (BELLIOU *et al.*, 2012). Daté de novembre 1976, le premier document est une note interne au Conseil national du patronat français (CNPF) détaillant les difficultés rencontrées par FO et la CGC, qui sont confrontées à « l'attitude de chefs d'entreprise trop peu enclins à négocier avec les syndicalistes libres³ parce qu'ils estiment insuffisamment rentable de signer un accord avec eux⁴ ». Le CNPF y conseille aux dirigeants de s'appuyer sur les syndicats réformistes dans

1. L'établissement compte trois usines principales : Blagnac, Saint-Martin-du-Touch et Saint-Éloi.

2. Syndicat également désigné couramment par le sigle FO (Force ouvrière).

3. L'expression désigne les syndicats réformistes, en particulier FO et la CGC.

4. « Note confidentielle du CNPF en faveur du syndicalisme réformiste, novembre 1976 », cité dans BELLIOU *et al.*, 2012, pp. 50-53.

un contexte de ralentissement de la politique contractuelle (plan Barre) : « On ne peut pas courir le risque de voir des syndicalistes libres [...] tentés de faire front commun avec la CGT et la CFDT. [...] Il convient donc de renforcer et de revaloriser FO [et de] favoriser le syndicalisme cadre qui apparaît indispensable pour combattre la force d'attraction qu'exerce la CGT sur certains cadres séduits par un modèle marxiste de société⁵ ». Le syndicat patronal affirme en conclusion que « les chefs d'entreprise ont donc une responsabilité à assumer vis-à-vis du syndicalisme réformiste⁶ ». La seconde note, de deux pages et demi, a été produite par la direction générale de la SNIAS en 1978. Elle revient longuement sur l'évolution des mesures à appliquer « en faveur de FO, CFTC et CGC ». Elle demande à :

« La hiérarchie de cesser les pressions directes qu'elle exerce sur le personnel en faveur de l'adhésion aux organisations syndicales FO, CFTC, CGC [...]. Ces mesures, jusqu'à présent efficaces, ont atteint leurs limites [...] : le personnel malléable a été touché ; les promesses d'augmentation et de promotion individuelle ne peuvent être généralisées à tous ; le maintien des pressions directes aboutirait à l'assimilation de ces organisations à la Direction, et à l'intervention des pouvoirs publics. Une attitude, plus subtile, s'impose ; le but essentiel [...] est de faciliter et de valoriser [leur] action. »

(« Note très confidentielle – SNIAS 1978 », cité dans BELLLOT *et al.* [2012], pp. 54-56)

L'objectif de l'article est de présenter de façon précise les principaux aspects de cette réforme des relations sociales au moyen d'une analyse sociohistorique. Par le croisement des éléments factuels et points de vue qu'ils permettent, le dépouillement de sources diverses et les entretiens conduits avec des acteurs de l'époque (voir encadré) démontrent l'existence d'un répertoire d'actions visant à combattre une forme de syndicalisme au profit d'une autre, par l'emploi de dispositifs susceptibles d'influencer la négociation collective. Sans trop anticiper sur nos résultats, nous verrons que cette tentative réussie s'appuie, à court et moyen termes, sur des stratégies ponctuelles et continues : discrimination salariale, contrôle de l'embauche et blocage de carrière, mobilisation de la hiérarchie visent le syndicalisme CGT et CFDT de manière directe ; l'instauration d'une politique contractuelle sur les bases proposées par la direction, le favoritisme accordé aux organisations qui y participent, ou encore l'application plus stricte des lois portant sur les institutions représentatives du personnel (IRP) les touchent de manière indirecte. Toutes traduisent des discriminations individuelles et collectives (GARNER-MOYER, 2003), qui s'intègrent dans une stratégie de long terme plus globale d'écartement des syndicats développant une approche conflictuelle de la négociation.

5. « Note confidentielle du CNPF en faveur du syndicalisme réformiste, novembre 1976 », doc. cité.

6. *Ibid.*

ENCADRÉ

Sources et méthode d'analyse

Les archives de l'établissement toulousain ont été en partie détruites, perdues, ou ont été rendues inaccessibles suite à la privatisation de l'entreprise en 1999. Plusieurs fonds ont été mobilisés pour combler cette carence, croiser les sources, les mettre à distance et donner un aperçu le plus fidèle possible de la situation. Parmi ceux-ci :

- les archives de l'Institut d'histoire sociale CGT 31 (IDHS 31) rassemblent un nombre important de tracts (de tous syndicats), de journaux d'entreprise, d'interviews, de rapports et d'analyses sur l'industrie aéronautique, etc. Les documents sur l'industrie aéronautique qui y sont conservés couvrent la période qui va de 1917 à nos jours ;
- les archives de l'union départementale (UD) FO 31 regroupent aussi une grande collection de tracts, et un ensemble de témoignages audio ;
- les archives du comité d'établissement (CE) d'Aérospatiale centralisent les procès-verbaux des séances plénières de l'institution (accès donné en 2012 par le secrétaire du CE pour la période 1945 à 1985, durant laquelle l'entreprise est une société nationale) ;
- les archives de l'Aérothèque de Toulouse, très riches d'un point de vue technique, apportent des informations économiques et sociales, en particulier autour des questions de l'évolution du travail (organisation, formation, qualification, etc.). Le fonds regroupe de manière quasi exhaustive nombre de publications d'entreprise (*TO Infos*, revue *Aérospatiale*, *Courrier des cadres*, etc.) ;
- des fonds d'archives complémentaires : archives personnelles de militants, presse, etc. ;
- des entretiens réalisés par l'auteur dans le cadre de son travail doctoral avec les acteurs de l'époque ;
- enfin, des témoignages et interviews conduits par des chercheurs ou étudiants à des époques différentes (des années 1980 à nos jours), et utilisés de façon secondaire. Ces documents peuvent prendre la forme d'enregistrements, de retranscriptions complètes ou encore de simples notes. Tous permettent, avec les sources écrites, une meilleure compréhension des enjeux de la période et de la mémoire qu'en gardent les acteurs. Au total, ce sont environ 80 témoignages qui ont été recueillis, dont 22 mobilisés directement pour cet article (9 CGT, 6 FO, 3 CFDT, 3 hiérarchie, 1 extérieur).

Dans une première partie, nous présentons les grands enjeux de la réforme des pratiques sociales qui se dessine dans l'entreprise à la fin des années 1970. Nous revenons ensuite de manière approfondie sur les stratégies directes mises en œuvre par la direction pour tenter d'influencer le déroulement de la rénovation sociale. Dans notre troisième partie, nous nous intéressons à des pratiques plus diffuses, que l'on peut rassembler sous le vocable de stratégies discriminatoires indirectes.

Contexte social et politique de la réforme engagée dans l'entreprise

Durant la première moitié du ^{xx}^e siècle, le patronat de la métallurgie a essayé à différentes reprises de combattre le syndicalisme d'influence communiste (ou socialiste) dans les entreprises (FRABOULET, 2007). Dans l'aéronautique, après les grands affrontements des années 1930, l'entrée dans la guerre froide et les événements de mai-juin 1968, les années 1970 se traduisent par un regain d'activité des dirigeants pour reprendre en main les usines. Selon la CGT, dans les années 1960, « Marignane et Toulouse sont choisis [...] comme laboratoires de méthodes dont l'objectif est d'anesthésier le syndicalisme. [...] Elles sont le terrain où le syndicalisme, souvent uni, agit pour décrocher les avancées sociales » (BERNARD-ROIGT, 2010, p. 111).

Une volonté de reprise en main des usines après une décennie très conflictuelle

Dans les années 1950 et 1960, la conflictualité est très forte dans les usines de Sud-Aviation. Ainsi, le mouvement social se structure-t-il dans l'entreprise à l'échelon national suite à une succession de luttes (en 1960-1961, 1963 ou encore 1965). Une fragile unité syndicale permet d'obtenir des avancées en matière de salaires, de conditions de travail, etc. Dans un contexte où la collaboration européenne se renforce (de façon bilatérale avec le Concorde à partir de 1962, puis multilatérale avec l'A300 à la fin des années 1960), la répétition des conflits durs a des répercussions sur la production et sur la productivité du site toulousain. Des retards dans les livraisons et une dégradation de l'image de l'entreprise à l'échelle internationale en sont notamment des conséquences, selon la direction. Cette dernière souhaite donc réformer profondément les pratiques sociales à l'occasion de la fusion avec Nord-Aviation et la Société d'étude et de réalisation d'engins balistiques (Sereb). Un ancien de la CGT explique :

« Dans les années 1968, la direction a dit : "Il faut changer la politique sociale dans cette entreprise." Ils nous ont trouvés trop combatifs et peut-être trop efficaces dans la revendication. [...] On revendiquait une grille de salaires unique dans l'entreprise, mais la direction et la métallurgie n'en voulaient pas. Ils ont dit : "Il faut casser ça !" Ils ont cassé les salariés et surtout la CGT parce qu'elle était porteuse de ces revendications. »

(Archives M.-M. Rotelli et S. Rousseau, *Interview de M. B. [CGT]*⁷, retranscrit par M.-M. Rotelli et S. Rousseau, 29 mars 2013)

En 1967, le président-directeur-général (PDG) Maurice Papon⁸ nomme Fernand Carayon à la tête de l'établissement de Marignane. Celui-ci expérimente de nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines dans ce bastion de la CGT et en réduit

7. Le sujet étant sensible et la plupart des acteurs encore en vie, les noms des personnes interrogées ont été « anonymisés ».

8. Ancien préfet de police de Paris, il est à l'époque connu pour avoir fait réprimer des mouvements sociaux (violences du métro Charonne en particulier), mais pas encore pour son rôle sous Vichy.

fortement l'influence. Cet exemple, bien connu par ailleurs (MAHÉ, 2013), s'inscrit dans une démarche plus large de la direction cherchant à diminuer le poids du syndicalisme de tradition ouvrière et d'obédience communiste, très puissant au sein de l'industrie aéronautique française (CHAPMAN, 2011). Toulouse suit de près Marignane, dès le début des années 1970 ; St-Nazaire est le dernier affecté, à partir de la fin des années 1970, comme le rappellent récemment les militants de la CGT, d'abord dans un ouvrage (BELLIOU *et al.*, 2012), puis dans un documentaire intitulé *Le Laboratoire* (MAHÉ, 2013).

Cette dynamique est une conséquence des fortes tensions sociales qui traversent l'entreprise (évolutions complexes du travail et des techniques, crise du travail, etc.). L'épisode de mai-juin 1968 apparaît décisif dans la volonté de réforme du dialogue social à Toulouse. Avec l'occupation de l'établissement et notamment du hall d'assemblage des prototypes, la direction locale prend conscience qu'il est indispensable de faire évoluer la régulation. À la différence de l'usine de Nantes-Bouguenais, où une section FO lambertiste est à la pointe du mouvement, précipitant le début de la grève avec occupation et séquestration de trois membres de la direction⁹, l'entrée en grève est assez tardive à Toulouse mais le mouvement est unitaire. Le prototype 001 du Concorde est en cours d'assemblage, ce qui nécessite une continuité de l'activité sans quoi le prototype peut se dégrader rapidement et l'entreprise se retrouver en porte à faux vis-à-vis de ses partenaires et de ses assureurs. Les travailleurs ont ainsi un moyen de pression supplémentaire entre leurs mains, même s'ils ne l'utilisent à aucun moment : au contraire, les grévistes assurent les opérations de maintenance eux-mêmes et il ne leur est reproché aucune déprédation sur le prototype à la fin de l'occupation (JUILLIET, 2015). Quoi qu'il en soit, la menace incite la direction à tout faire pour éviter à l'avenir les grèves à répétition ou les occupations d'usine, et pour cela à réduire l'influence du syndicalisme cégétiste et cédétiste¹⁰.

En 1969, avec la nomination de Jacques Chaban-Delmas comme Premier ministre, la direction s'appuie sur la dynamique nationale en cours pour tenter d'obtenir un apaisement au moyen d'une politique contractuelle et d'institutionnalisation du syndicalisme. Le projet de « Nouvelle société » vise précisément à favoriser le développement de la négociation collective et à dépasser les blocages de la société pour limiter le nombre de grèves. Si, dans la plupart des cas, cette tentative de réforme du dialogue social est un échec et aboutit à la poursuite d'une conflictualité intense (VIGNA, 2007), à Sud-Aviation Toulouse, c'est bien à une détente rapide que l'on assiste.

Après les grèves de mai-juin 1968, Maurice Papon est remplacé par Henri Ziegler. Proche de Chaban-Delmas depuis la Seconde Guerre mondiale, cet ancien chef d'état-major des Forces françaises de l'intérieur (FFI) a notamment été son directeur de cabinet au ministère des Travaux publics, des Transports et du Tourisme entre 1954 et 1956. Il préside l'une des composantes de l'Union des industries minières et de

9. À Toulouse, FO est très composite. Très modérée, elle rassemble des syndiqués de divers horizons autour d'un anticommunisme fédérateur.

10. Cela est aussi valable pour les sections politiques d'entreprise, au premier rang desquelles le Parti communiste français (PCF).

la métallurgie (UIMM), l'Union syndicale des industries aéronautiques et spatiales, de 1971 à 1974 (SEIFFERT, 2010). Ensemble, ils souhaitent faire de la SNIAS l'un des laboratoires, l'une des vitrines et l'un des relais de la politique de réforme du dialogue social impulsée par le Premier ministre et par ses conseillers. Le premier d'entre eux, Jacques Delors, devient chargé de mission pour M. Chaban-Delmas. Il influence grandement sa politique en matière sociale entre 1969 et 1972, en particulier par les « contrats de progrès » et par l'importance accordée à la formation professionnelle. Les projets qui en découlent dans l'entreprise reposent en partie sur les réseaux politiques, économiques et sociaux et les relations qui peuvent se nouer entre les acteurs au plus haut niveau de l'État. Mais, pour les concrétiser, il leur est nécessaire de prendre appui localement sur un syndicalisme disposé à la négociation.

Les années 1970 : une décennie charnière pour le syndicalisme

Historiquement, l'industrie aéronautique constitue un important bastion du syndicalisme. Le site de Toulouse ne déroge pas à la règle. Dès avant la nationalisation de 1936-1937, des sections syndicales CGT ou CFTC et des sections politiques de gauche comme de droite sont présentes chez Latécoère et Dewoitine, qui formeront l'établissement de Toulouse. L'influence communiste est très prégnante à partir de la nationalisation de 1936-1937 et cette tradition se double du poids non moins important d'un syndicalisme réformiste, moins ouvrier et très anticommuniste, qui s'incarne dans la CGT-FO après la scission syndicale de 1947-1948 (DELPOUX, 1990). Dans les années 1950, deux axes se constituent : l'un formé autour de la CGT et de la CFTC/CFDT soumet la possibilité d'engager une négociation au rapport de force préalable ; l'autre, qui rassemble FO et la CGC autour d'une conception réformiste et contractuelle, est plus disposé à la négociation du « grain à moudre » (DREYFUS, PIGENET, 2012), selon l'expression d'André Bergeron, secrétaire général de FO de 1963 à 1989. Dans les années 1960, ces deux pôles sont capables de mener des actions communes et de remporter des victoires importantes. Mais, l'après mai-juin 1968 se traduit rapidement par une rupture de l'unité d'action syndicale.

Le déclin durable que connaît l'axe revendicatif peut s'expliquer de plusieurs manières, en particulier par la transformation socioprofessionnelle de la main-d'œuvre (LUCAS, 1989) et les restructurations productives (externalisation des tâches, évolution vers la conception et l'assemblage au détriment de la production, etc.) qui affectent l'entreprise (JALABERT, ZULIANI, 2009). Mais il n'est sans doute pas indépendant des mesures répressives et des stratégies discriminatoires qui contribuent à une transformation profonde de l'établissement. Que cela soit dans le cadre des élections au CE (voir tableau 1) ou des élections des Délégués du personnel (DP, voir tableau 2), on constate une nette baisse de l'axe « contestataire », et plus particulièrement de la CGT. Le nombre des adhérents de la CGT diminue fortement, passant de 1 347 en 1967 à 1 082 en 1973 et 589 en 1979¹¹.

11. CGT (sans date [1968]), *Rapport financier, État des effectifs comparés*, V^e Congrès des travailleurs horaires CGT ; CGT (1980), *Industrie aéronautique et spatiale*, supplément au *Liaisons industries* n° 81, 1^{er} au 15 mai, p. 20.

TABLEAU 1 – Évolution de l'influence syndicale au CE (1966-1986 ; tous collèges confondus)

	En % des suffrages exprimés				
	1966	1972	1976	1982	1986
CGT	50,0	38	37,7	26,0	20,7
CFDT	17,2	16	13,6	23,6	15,7
FO	25,3	46	48,7	50,4	63,6
CGC	7,3				
CFTC	X	X			

Source : calcul de l'auteur à partir des archives de l'IDHS CGT 31.

TABLEAU 2 – Évolution de l'influence syndicale au sein des DP (1966-1986 ; tous collèges confondus)

	En % des suffrages exprimés				
	1966	1972	1976	1982	1986
CGT	49,7	38,1	37,8	24,7	20,5
CFDT	17,1	14,9	12,3	24,4	14,2
FO	24,8	38,3	37,5	34,4	42,8
CGC	8,4	8,7	8,9	10,9	16,1
CFTC	X	X	3,5	5,5	6,4

Source : calcul de l'auteur à partir des archives de l'IDHS CGT 31.

Le 3 septembre 1970, un millier de grévistes manifestent sur le tarmac proche de l'usine de Saint-Martin-du-Touch, à l'occasion de la présentation de la Caravelle 12 et du prototype Concorde 001 à « la presse et aux personnalités du monde aéronautique et politique¹² ». La cérémonie doit représenter, selon M. Ziegler, un « coup d'éclat » visant à soutenir une relance de l'entreprise¹³. Si cette démonstration de force, qui selon certains militants se tient dans un « climat insurrectionnel¹⁴ », peut apparaître anecdotique au premier abord dans le contexte de l'après mai-juin 1968 et n'a pas d'impact visible à court terme, elle marque un tournant majeur. Considérée par la direction comme une action malveillante, une « odieuse manifestation » dans un contexte économique et productif morose, la décision de perturber l'événement marque une inflexion très nette des rapports sociaux. Selon un membre de la hiérarchie :

« CGT et CFDT envahissent la cérémonie, renversent les tables et foutent tout en l'air et Dufour [directeur de l'établissement de Toulouse], dont on a dû vous dire qu'il avait une âme de combattant [...], dit : "Vous voulez la guerre, ben vous allez l'avoir" et de là naît une partition entre le syndicalisme dur et le syndicalisme plus réformiste. Finalement, CGT et CFDT finissent dans l'opposition après la perte du CE et trouvent en face d'eux "une direction forte", qui ne leur pardonne pas l'événement.

12. Mirassou J. (1970), « Caravelle 12-Airbus-Concorde » et « Manifestation des travailleurs de l'Aérospatiale pendant la présentation des avions », *La Dépêche du Midi*, Édition Toulouse, 4 septembre.

13. CE de la SNIAS Toulouse, *Assemblée plénière extraordinaire*, n° 236, 21 août 1970.

14. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de R. P. (CFDT)*, 1^{er} août 2002.

Cela m'a été raconté aussi bien par Dufour que par Bertholio [chef du personnel].
[...] Cela avait quand même fait scandale. »

(Interview de J.-M. F. [hiérarchie] par l'auteur, 5 novembre 2014)

Si la portée du geste est réelle, son caractère symbolique témoigne également d'un accroissement des tensions dans l'établissement. Cette inflexion ne cible qu'une partie des organisations, en priorité la CGT et la CFDT, alors même que les tenants de l'axe réformiste ont participé à la manifestation et se sont montrés menaçants lors de l'assemblée extraordinaire du CE du 21 août 1970, qui avait pour but d'informer les syndicats de la tenue de la cérémonie. La création de la SNIAS cette même année entérine une rupture syndicale qui va structurer le mouvement social pendant plusieurs décennies. Il s'agit d'un cas original de reprise en main des usines au moyen d'une réforme des pratiques s'appuyant sur un syndicalisme réformiste influent et sur un ensemble de stratégies qui s'apparentent à des procédés discriminatoires, dans un contexte où les syndicats de l'axe contestataire seraient, selon les militants interrogés, affaiblis depuis 1968¹⁵.

Les stratégies directes

La direction s'appuie sur plusieurs leviers pour faire évoluer les pratiques sociales : des discriminations salariales aux blocages de carrières, en passant par le contrôle de l'embauche et la mobilisation de la maîtrise et des cadres.

Les discriminations salariales et blocages de carrières

Dans les années 1960, les augmentations individuelles de salaire (AIS) et les reclassements sont proposés tous les six mois (avril et octobre) à une partie des salariés, selon des critères de mérite et d'ancienneté, dans le cadre d'un budget pré-défini. Ce sont les agents de maîtrise et les cadres qui en ont la responsabilité dans leur service. Avec la signature de l'accord d'entreprise en octobre 1970, les augmentations collectives sont négociées annuellement dans le cadre d'une procédure définie qui permet une « garantie de progression des niveaux de vie et des rémunérations¹⁶ » et contient une clause d'augmentation automatique semestrielle de 2 % (indexée sur l'inflation jusqu'en juin 1986¹⁷). Plusieurs militants CGT et CFDT expliquent qu'une fois l'accord signé, il fallait avoir « la bonne carte syndicale » pour bénéficier d'une augmentation individuelle, avoir une promotion ou être reclassé¹⁸. Certains militants

15. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de G. C. (CGT)*, 21 février 2002.

16. SNIAS, *Accord d'entreprise personnels ouvrier, mensualisé et mensuel non cadre*, Paris, 21 octobre 1970.

17. L'accord est dénoncé par la direction en juin 1986. Elle ne souhaite plus garantir une augmentation automatique des salaires dans le contexte d'une nouvelle politique de maîtrise des coûts salariaux.

18. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de L. G. (CFDT)*, 25 juillet 2002 ; Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de G. C. (CGT)*, 21 février 2002.

de FO sont, semble-t-il aussi, bloqués dans leur carrière, l'un d'entre eux affirmant avoir bénéficié d'un « avancement minimum¹⁹ ». Dès le mois de février 1972, la CGT dénonce la nécessité, dans certains secteurs de l'établissement, d'adhérer à un syndicat plutôt qu'à un autre pour être sûr d'en bénéficier régulièrement, ce qui instaure à sons sens un « climat malsain²⁰ » dans les usines.

Selon elle, l'attribution des augmentations doit être collective et automatique selon le principe « à travail égal, salaire égal » et non reposer sur le mérite individuel et le service rendu à l'entreprise, comme ce serait alors le cas²¹. En octobre 1972, la CGT de l'usine de Blagnac affirme que ses militants ont été « fusillés » et « puni[s] » en raison des journées d'action menées en juin 1972 pour le maintien de leur pouvoir d'achat « parce qu'ils sont à la CGT ou [...] à la CFDT », ce qu'elle considère comme une discrimination. D'après le récit qui en est fait dans un tract adressé aux cadres et agents de maîtrise, les participants auraient été « rayés » des listes des AIS, pratique qui va « à l'encontre du droit de grève » et qui « remet en cause les libertés fondamentales²² ». La direction ne prend pas seulement en compte les « aptitudes professionnelles », mais bien des critères politiques et syndicaux, même en cas de rapport favorable de la maîtrise, ce qui contribue à entretenir « une ambiance et un climat de crainte²³ ». Donnant quelques exemples, la section cégétiste note que certains n'ont pas bénéficié de reclassements depuis trois à six ans²⁴.

Mais les tracts et dénonciations syndicales n'ont pas permis de faire cesser ces pratiques, qui ne sont condamnées, et par-là même juridiquement attestées, que plus de trente ans plus tard. Ainsi, en 2006, un ancien de la CGT remporte son procès en appel pour « discrimination syndicale²⁵ ». Dans l'extrait du jugement, il est démontré qu'embauché en 1968, il a été promu en 1971 et 1974, mais ne l'a plus été jusqu'en 1998. Selon la CGT, à l'usine St-Martin, « la Direction ne pren[d] en compte que les demandes d'augmentation et de promotion des sympathisants ou adhérents à une organisation signataire » de l'accord d'entreprise²⁶. Plus largement, la question de la répartition des augmentations salariales a fait l'objet de plusieurs procédures depuis 1998 et notamment de procès remportés par 330 militants et retraités des établissements de Nantes, Saint-Nazaire, Méaulte et Toulouse²⁷. Depuis les années 1970, la plupart d'entre eux ont vu leur carrière bloquée en raison de leur appartenance syndicale ou

19. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de L. C. (FO)*, 29 juillet 2002.

20. CGT, « AIS », *Le Point de vue*, 9 février 1972.

21. CGT, *La Direction mène le jeu*, 19 avril 1972.

22. CGT, *Aux cadres et agents de maîtrise*, 11 avril 1972.

23. Interview de G. D. (CGT) et A. M. (CGT) par l'auteur, 10 mars 2015.

24. CGT, « Encore des discriminations », *Le Proto*, 6 octobre 1972.

25. Cour d'appel de Paris, 18^e chambre, section A, Arrêt du 21 mars 2006, RG n° 04/35526.

26. CGT, *Discriminations*, 10 avril 1972.

27. Voir par exemple, Cour d'appel de Paris, 18^e chambre, section D., Arrêt du 9 mars 2004, n° 13, extrait des minutes du Greffe, 9 mars 2004 ; Cour de Cassation, Chambre sociale, Pourvoi n° R 04-42.293, Décision n° 11431 F, 8 juin 2005.

de leurs opinions politiques²⁸. Suite à la condamnation définitive de l'entreprise en cassation, près de 30 millions d'euros leur auraient été accordés au total en réparation²⁹.

De fait, tout au long des années 1970 et 1980, on trouve de nombreux témoignages et traces écrites dénonçant, ou parfois simplement relatant, les blocages de carrière et refus d'augmentation que subissent certains militants syndicaux. À côté des tracts soulignant les situations de discrimination ou de « ségrégation³⁰ », le problème est dénoncé durant l'été 1975 lorsque la CFDT porte plainte contre la direction³¹. En effet, en septembre 1974, dans un contexte de baisse des plans de charge, des déplacements de personnels vers Marignane, qualifiés d'autoritaires par certains syndicats, engendrent un dur conflit. Il se termine par la « séquestration » de trois membres de la hiérarchie et une intervention des forces de l'ordre. Tous les participants CGT et CFDT voient leurs reclassements supprimés pour fait de grève, ce qu'ils dénoncent comme relevant d'une discrimination salariale³². Au mois de mai 1976, alors qu'un procès pour séquestration vise les militants syndicaux, un tract mentionne l'inculpation du chef du personnel et du directeur pour atteinte à la liberté syndicale. De fait, le procureur demande une peine d'amende pour « discrimination concernant les délégués syndicaux », comme le relate la presse de l'époque³³. La CFDT rappelle qu'à Marignane ou à Châteauroux, des affaires sont en cours pour ces raisons, ce qui indique que la stratégie semble se déployer dans l'ensemble de l'entreprise³⁴.

La Dépêche du Midi publie, dans le cadre de son enquête réalisée à la suite de la publication du tract par la CFDT le 25 août 1981, plusieurs témoignages anonymes révélant un contrôle de l'attribution des promotions en fonction de l'appartenance syndicale, ce que conteste en réponse la direction³⁵. La CFDT accompagne ses propos du témoignage d'un chef de service qui raconte : « Nous établissons des propositions à la direction. Après être passées par divers échelons, [elles] nous reviennent. Et j'ai pu constater que, pour certains, existe un véritable veto de la part de la direction³⁶. » Un deuxième confirme ces pratiques : « On regarde [...] si les gens proposés ont fait grève, s'ils sont engagés politiquement, syndicalement. Et on fait le tri. Mais, en tant que chef de service, on nous oblige à "couvrir" les décisions de veto prises par la direction³⁷ ».

28. Cette thématique mériterait une étude systématique à partir de l'évolution des salaires et de l'ensemble des carrières sur un échantillon large de salariés.

29. Interview de G. D. et A. M. (CGT) par l'auteur, 10 mars 2015 et université populaire de Toulouse, IDHS 31, *Diffusion/Débat autour du film Le Laboratoire*, 24 et 25 février 2015. Voir aussi les nombreux articles consacrés à la question.

30. CGT, *Communiqué du Cartel SNIAS CGT*, Paris, 27 avril 1971.

31. CFDT, « Des directeurs de la SNIAS devant les juges », *Flashes de rentrée*, 13 août 1975.

32. *Ibid.*

33. « Second procès. Mêmes acteurs mais rôles inversés », *La Dépêche du Midi*, édition Haute-Garonne, 7 décembre 1978.

34. CFDT, *La Direction de la SNIAS inculpée*, 25 mai 1976.

35. « Les coulisses de l'emploi : La direction : "nous accordons une importance particulière à la sélection" », *La Dépêche du Midi*, Édition Haute-Garonne, 15 septembre 1981.

36. *Ibid.*

37. « Les coulisses de l'emploi : La direction : "nous accordons une importance particulière à la sélection" », art. cité.

Un ancien militant de la CGT revient aussi sur ces pratiques :

« J'étais complètement bloqué. [...] Mon chef d'équipe, qui était un délégué de la CGC avec qui j'ai toujours eu de bons rapports [...], faisait des propositions de promotions pour son équipe et il m'avait mis en tête de liste. Quand il a porté la liste au contremaître, il lui a dit : "Il te faut la refaire cette liste !" ; alors mon chef d'équipe m'a mis en troisième position et le contremaître lui a refait la même réflexion jusqu'à ce qu'il m'ait enlevé de la liste. Ce n'est pas le contremaître qui m'enlevait, c'était mon copain, le chef d'équipe et ça l'embêtait ».

(Archives M.-M. Rotelli et S. Rousseau, *Retranscription de l'interview de M. B. [CGT] par M.-M. Rotelli et S. Rousseau, 29 mars 2013*)

En septembre 1983, M. Barnet, inspecteur du travail, réalise à la demande de la CGT, une étude sur l'évolution des rémunérations des représentants syndicaux³⁸. Dans le compte rendu qu'il adresse au syndicat, il rappelle qu'indépendamment de tous les constats confidentiels qui peuvent être dressés sur les individus, leurs mandats, etc., l'attribution des augmentations individuelles les dix années précédentes démontre « une différence globale très nette entre [...] les représentants des organisations FO et CFTC et ceux des organisations CGT et CFDT ». Pour les représentants ouvriers (premier collège), 80 % des CFDT et 90 % des CGT ont moins d'une augmentation tous les dix-huit mois, alors que les taux sont respectivement de 15 et 20 % pour la CFTC et FO. Le même constat, « légèrement atténué », est dressé pour les employés, techniciens et agents de maîtrise (deuxième collège). En ce qui concerne le salaire, « l'analyse de la situation révèle [...] une nette différence » puisque 30 % des syndicalistes de FO ont une rémunération supérieure de 500 F³⁹ à la moyenne de la catégorie concernée alors que c'est seulement le cas de 8 % pour ceux de la CFDT et d'aucun pour ceux de la CGT. L'inspecteur conclut ainsi sa lettre : « Compte tenu de tous ces éléments de fait, j'ai confirmé à la direction de votre établissement la nécessité de prendre toute disposition pour redresser les anomalies constatées en suggérant d'employer la voie de la négociation. » En 1989, dans l'étude sur les trajectoires professionnelles suivies par les salariés dans le contexte des évolutions techniques observées entre 1945 et 1985, qu'il mène en coopération avec des sociologues de l'université Toulouse-Le Mirail, Michael KLEIN (1989) observe des différences dans les carrières de vingt salariés de l'entreprise (de divers métiers et catégories professionnelles). Parmi les cinq facteurs qui contribuent à les expliquer, sont notamment évoqués « le syndicalisme et la politique sociale de l'entreprise ». Il l'indique explicitement (p. 348) :

« La carrière peut être accélérée pour les membres d'un syndicat, et freinée pour les membres d'un autre ; et ce rapport peut s'inverser d'une époque historique à une autre. La politique sociale peut soutenir ou contrecarrer les stratégies syndicales, contrôler les embauches et les promotions internes selon ses propres critères. »

38. Barnet J.-P., *Lettre au secrétaire du syndicat CGT de la SNIAS de la part de l'IT*, 27 septembre 1983.

39. Soit environ 150 euros en 2015.

Pour qualifier les évolutions de carrières, il parle de « carrières ouvertes » et de « carrières fermées » et affirme (p. 352 et 353) :

« Avant 1970, la tradition de promotions par la CGT était bien établie ; après, [les] promotions se faisaient avec l'aide de FO. [...] Mais ceci reste un phénomène pas quantifiable. Par contre, le freinage de carrières pour les syndiqués CGT ou CFDT à partir de 1972 est un phénomène généralement reconnu, même par les membres des autres syndicats [...]. Au niveau hiérarchique, là où se jouent les possibilités de promotions et de carrières, l'alliance FO et CGC avec la direction de Toulouse avait trois résultats essentiels : FO devenait l'interlocuteur privilégié de la direction, ce qui assurait un avancement hiérarchique pour ses membres ; les membres et les sympathisants de la CGT et de la CFDT furent écartés de tous les postes de maîtrise et de commandement ; les embauches furent de plus en plus contrôlées par les syndicats dits "coopératifs", afin de marginaliser tout syndicalisme militant. »

Michael KLEIN note en outre que des membres de la CFDT ont pris leur carte chez FO pour obtenir de l'avancement. D'autres témoignages indiquent des mouvements similaires à la CGT : un cégétiste affirme ainsi que « beaucoup de militants CGT passent à FO⁴⁰ », ce qui peut expliquer en partie la forte baisse du nombre d'adhérents que connaît le syndicat.

Contrôle de l'embauche

Il est très difficile de prouver la discrimination à l'embauche, car l'employeur peut le plus souvent présenter des motifs dits « objectifs » pour appuyer ses refus (GARNER-MOYER, 2003). Un certain nombre d'indices permettent toutefois de s'interroger sur d'éventuelles discriminations alors même que la situation de l'entreprise est difficile d'un point de vue économique : les embauches sont bloquées entre 1973 et 1979, et la direction fait appel à une main-d'œuvre d'appoint pour répondre aux fluctuations d'activité.

En avril 1971, la CGT dénonce une discrimination en matière d'embauche, qui s'opérerait par le recours à des sociétés de location de personnel, en particulier la Compagnie de méthodes et de gestion (CMG)⁴¹. Cette entreprise de travail temporaire se charge de répondre aux demandes à la place de la SNIAS. Le préambule du contrat de travail pour la CMG stipule ainsi : « [...] suite à votre demande d'emploi, nous vous offrons de vous embaucher dans notre établissement de Toulouse, sous réserve de l'accord de l'autorité de tutelle [de la SNIAS]. » Aucune durée n'y est mentionnée et le contrat est une simple feuille volante⁴². La CFDT affirme que l'embauche n'est plus directe et que le personnel doit faire un stage dans une entreprise extérieure, qui

40. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de G. C. (CGT)*, 21 février 2002.

41. CGT, *Le Bulletin du syndiqué*, 17 août 1971.

42. *Contrat d'embauche de J. S., agent technique 1^{er} échelon*, Brizolier Paul (Directeur), Délégation CMG de Toulouse, 2 août 1971.

le loue ensuite à la SNIAS⁴³. Les syndicats, peu préparés à ce type d'emploi sous statut différent et non-encadré⁴⁴, l'assimilent à une sélection déguisée des salariés. La CFDT souligne que les idées des futurs embauchés peuvent être contrôlées et que les travailleurs ainsi recrutés sont lésés puisqu'ils ne font pas directement partie de l'entreprise (conditions salariales, de congés, etc., différentes)⁴⁵. La CGT déclare que s'il n'y a pas de durée d'embauche, c'est bien pour pouvoir licencier « plus facilement, du jour au lendemain sans trop de remous », tout en pratiquant un « filtrage de l'embauche⁴⁶ ». Si, pour la CGT, l'opération grève les budgets de l'entreprise et « se double d'une opération discriminatoire courante⁴⁷ », pour la direction, la CMG est avant tout un intermédiaire administratif⁴⁸ qui aide à pallier les difficultés économiques⁴⁹. Selon un militant de FO, l'embauche est bien sélective, mais elle n'a pas de visée discriminante : « Il s'agit d'avoir des gens fiables pour construire des avions⁵⁰. »

D'ailleurs, après plusieurs interventions orales en ce sens, FO et la CGC demandent formellement en mai 1972 à la direction l'embauche des personnels sous statut CMG, considérant que les « délais prévoyant leur adaptation, se trouvent largement dépassés⁵¹ ». À cette même période, la CFDT veut l'arrêt de ce type « [d']embauche scandaleuse⁵² » et la fin du « grenouillage » dans les usines. Pour elle, « les organisations “officielles” (FO et CGC) semblent découvrir l'existence de la CMG. Car, depuis le début, jamais FO et CGC ne sont intervenus à ce sujet. Le mot “CMG” n'est pas même apparu dans un seul de leur tract ou dans une seule de leurs interventions⁵³ ». Pourtant, dès le 11 janvier 1972, FO s'est déclaré contre le recours à un « négrier » et pour l'embauche définitive des travailleurs en contrat avec la CMG qui ont « atteint les trois mois d'essai⁵⁴ ». Le 16 juin 1972, elle revendique avoir obtenu le recrutement de 214 travailleurs⁵⁵, ce qui semble bien indiquer que la direction accorde une attention particulière aux demandes de ce syndicat.

Selon un militant de la CGT, certains membres de FO se rendent auprès des intérimaires pour leur signaler que s'ils veulent être embauchés, il est préférable qu'ils adhèrent à FO⁵⁶. Il ne s'agit pas ici de mettre en cause ce syndicat, mais plutôt de décrire un changement de paradigme et de pratiques dans l'établissement et, plus largement, dans l'entreprise. En effet, dans d'autres secteurs industriels comme les mines,

43. CFDT, *Pourquoi de nouvelles méthodes d'embauche*, 18 août 1971.

44. Il faut attendre la loi du 3 janvier 1972 (loi 1972-1) pour que le recours à l'intérim soit codifié.

45. CFDT, *Pourquoi de nouvelles méthodes d'embauche*, doc. cité.

46. CGT, *Le Scandale de l'embauche*, 18 août 1971.

47. CGT, *Déclaration des élus et représentants CGT à M. le Préfet de région*, août 1972.

48. Interview de J.-M. F. (hiérarchie) par l'auteur, 5 novembre 2014.

49. CE de la SNIAS Toulouse, *Assemblée plénière*, n° 249, 16 octobre 1972.

50. Interview de B. M. (FO) par l'auteur, 21 novembre 2013.

51. FO, CGC, *Information au personnel*, 18 mai 1972.

52. CFDT, *L'Embauche scandaleuse par la CMG cessera-t-elle bientôt ?*, mai 1972.

53. *Ibid.*

54. FO, *Information au personnel*, 11 janvier 1972.

55. FO, *Informations sociales*, 16 juin 1972.

56. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de R. R. (CGT)*, 19 février 2002.

le papier-carton ou les docks, la CGT a pu bénéficier de pratiques similaires. Quoi qu'il en soit, l'inflexion est sensible à Toulouse, puisque pour être embauché dans les années 1940 et 1950, il était souvent nécessaire de passer soit par le PCF et la CGT, soit par l'évêché comme l'affirment certains acteurs⁵⁷. Trente ans plus tard, au milieu des années 1970, la situation est tout autre. Recruté à cette période comme négociateur de contrats commerciaux, un sympathisant de la CGT témoigne :

« Quand je suis arrivé, j'étais militant communiste. [...] J'avais fait très attention pour que ça ne soit pas su par la direction. Je n'étais pas kamikaze. Au bout de trois-quatre ans, dans les années 1978-1979, lorsque je commençais à être connu et que je savais que mes patrons m'appréciaient, j'ai accepté de figurer dans une liste électorale communiste avec ma tête sur les affiches à Colomiers. J'étais allé voir mon patron et puis je lui avais dit : "Vous savez, j'ai un problème un peu particulier, les communistes de Colomiers m'ont demandé de figurer sur une liste électorale avec eux". [...] Je lui ai demandé ce qu'il en pensait sur le fond ; il a dit : "Je suis prêt à en discuter quand vous voulez." [...] Il me dit : "Donnez-moi deux-trois jours pour réfléchir car c'est quand même pas courant comme façon de faire." Au bout de deux jours, il m'appelle et me dit : "Écoutez, j'en ai parlé au siège, si vous ne changez pas votre comportement au bureau, je ne vois pas ce que je peux dire, mais je tiens à vous prévenir que quand même, dans le contexte de l'Aerospatiale [SNIAS], il vaut mieux renoncer à toute promotion". »

Il ajoute :

« Je ne pense pas que ça ait facilité ma carrière. [...] Mais je ne mélangeais pas les deux. En dépit des avertissements, ça ne m'a pas empêché de finir cadre supérieur pendant les quinze dernières années de ma vie professionnelle. [...] D'une certaine manière, je n'étais pas dangereux, j'étais trop isolé. Donc [...] j'étais un peu la caution de tolérance dont on pouvait parler pour dire qu'il n'y avait pas de répression. »

(M.-M. Rotelli, S. Rousseau, *Retranscription de l'interview de J. L. [CGT] par M.-M. Rotelli et S. Rousseau*, le 24 janvier 2013)

Les 26 et 27 janvier 1981, le député communiste M. Montdargent attire l'attention du ministre des Transports (M. Hoeffel) et du ministre du Travail (M. Mattéoli) sur les graves atteintes aux libertés syndicales constatées à la SNIAS de Toulouse⁵⁸. Quelques mois plus tard, M. Bapt, député socialiste, adresse un courrier au nouveau ministre du Travail (M. Auroux) dans lequel il lui fait part du mauvais climat social régnant dans l'entreprise⁵⁹. Il joint le témoignage d'un ancien stagiaire du service du personnel, M. Lafontan, initialement révélé par la CFDT dans un long tract quelques jours plus tôt, le 25 août 1981 :

« Je suis entré officiellement à l'Aerospatiale [SNIAS] le lundi 11 juin 1979. [...] Il fallait [...] instaurer un filtrage très serré, au niveau du recrutement, pour éviter

57. Voir notamment : Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de J. T. et J.-P. N. (FO)*, 7 mars 2002.

58. Assemblée nationale, *Questions et réponses*, n° 41721 et 41722, 26 janvier 1981.

59. G. Bapt, *Lettre à M. Jean Auroux*, Paris, 7 septembre 1981. Je n'ai pas connaissance d'une réponse du ministre du Travail.

de faire rentrer à l'Aérospatiale, non seulement des militants, mais toute personne susceptible de voter CGT ou CFDT. [...] En ce qui concernait l'embauche des techniciens, tâche qui m'incombait, je devais effectuer les filtrages à partir des dossiers et des entretiens. Pour cela, j'allais être aidé par les délégués FO, car ils venaient souvent au service du personnel recommander des candidats. »

(CFDT, *Les Libertés à la SNIAS-Toulouse*, 25 août 1981)

Ce stagiaire démissionne la semaine suivante. Dans son communiqué en réponse à la CFDT, la direction fait part de son étonnement et dénonce un coup monté. Elle rappelle que la politique sociale s'appuie sur deux piliers, l'efficacité et l'aspiration individuelle, et repose, en matière de sélection, sur des critères de qualité et de motivation⁶⁰. Dans sa réponse à la direction, la CFDT donne la parole au « chef de la sécurité » – sans le nommer clairement – de l'établissement de Saint-Nazaire (1971-1981), qui évoque le même type d'« actions anti-syndicales⁶¹ ».

Mobilisation de la maîtrise et des cadres

La discrimination syndicale passe aussi par une mobilisation de la maîtrise et des cadres. Par certains aspects, elle peut devenir un outil de management. Elle a pour corollaire la mise à l'écart de ceux qui ne s'inscrivent pas dans ses orientations. Encore une fois, Marignane constitue un laboratoire puisque le directeur M. Carayon y met en place un système de mise à l'écart très poussé, qui se généralise dans les années suivantes (MAHÉ, 2013). Il s'agirait notamment, au moyen de stages et de réunions de s'assurer de l'implication de la maîtrise et des cadres à qui serait inculquée une communauté d'intérêts. Pour la CGT, il faut « obtenir que les cadres mettent à la disposition de leur employeur non seulement leur expérience et leurs connaissances professionnelles, mais [aussi] leurs pensées et convictions⁶² ».

Entre 1946 et 1965, le directeur local toulousain, M. Grimaud, n'avait pas instauré de politique particulière en matière de recrutement des maîtrises et des cadres, qui étaient souvent issus des rangs ouvriers et de la promotion interne. Dans les années 1970, un changement complet est opéré, puisque son successeur à ce poste, M. Dufour, recourt à l'embauche de salariés extérieurs⁶³ pour accompagner la conversion des agents de maîtrise en managers alors plus soucieux, d'après la CGT, « d'orienter, de diriger, de canaliser, de sélectionner les individus suivant leurs opinions syndicales ou philosophiques » que d'encadrer leur travail⁶⁴. Pour le syndicat, cette sélection traduit une volonté « d'épuration » très nette qui vise à briser les mouvements revendicatifs. Sûre de sa force au tout début des années 1970, l'organisation affirme que cette stratégie

60. « Les coulisses de l'emploi : La direction : "Nous accordons une importance particulière à la sélection" », *La Dépêche du Midi*, Édition Haute-Garonne, 15 septembre 1981.

61. CFDT, *Information au personnel*, 24 septembre 1981.

62. CGT, *Discriminations*, 10 avril 1972.

63. Archives P. Chaskiel, *Notes sur l'interview d'H. G. (CGT)*, 9 février 2002.

64. CGT, *Les Agents de maîtrise*, 19 avril 1971.

antigrève est mise en échec et ne contribue qu'à désorganiser la production dans certains ateliers⁶⁵. Toutefois, quelques années plus tard, dans un tract daté du 4 avril 1978, elle dénonce la mutation autoritaire d'un chef d'équipe en poste depuis seize ans, écarté peu de temps après avoir suivi un stage de la Société d'organisation et de gestion industrielle et commerciale (Sogic, cf. *infra*). Selon le syndicat, il a pourtant « démontré ses grandes capacités et [...] toute sa conscience professionnelle au service de l'entreprise ». Il serait le onzième à être congédié en raison de son « étiquette syndicale », sans jamais que la direction de l'établissement fournisse la moindre explication⁶⁶.

La CGT et la CFDT dénoncent ces convocations de maîtrises et de cadres par leur hiérarchie. Selon les deux syndicats, « les plus avertis⁶⁷, sont éliminés, chassés », « on pousse à la retraite les vieux cadres moins maniables, et on parachute des “jeunes loups” dont l'habileté à résoudre les problèmes se mesure à la longueur de leurs dents⁶⁸ ». Toujours d'après eux, ces pratiques entraînent des tensions dans les ateliers ; il n'est « plus tenu compte de la qualité professionnelle » mais bien des accointances d'opinion⁶⁹. Un ancien animateur de ce type de formations donne sa version des faits sur son blog, à la tonalité politique très marquée :

« À cette époque, je travaillais comme chef du personnel puis directeur des relations humaines au sein du groupe Pierre Fabre. Je n'avais pas trop mal réussi dans ce métier passionnant. Aussi étais-je souvent demandé pour animer, à la lumière de mon expérience et de mes connaissances des idéologies, des journées de formation pour des cadres et agents de maîtrise, et aussi pour des syndicalistes non inféodés au Parti communiste. Pierre Fabre m'accorda alors de pouvoir m'absenter systématiquement un jour par semaine pour ce projet de bon fonctionnement hiérarchique et de paix sociale dans les entreprises. Bertholio [chef du personnel de l'établissement toulousain de la SNIAS] s'occupait de recruter les stagiaires, notamment des militants syndicalistes alors très anticommunistes [de FO], de la CFTC et de la CGC. C'est ainsi que par-delà nos divergences, j'eus le grand plaisir de rencontres fréquentes avec ce grand honnête homme qu'était André Bergeron, le “patron” de FO. Très malicieux, il me disait avec un bon sourire : “On n'est pas de la même paroisse, mais je préfère envoyer mes gars entendre vos sermons plutôt que celui des cosaques.” Les “cosaques” dans le parler syndical, c'était la CGT ; c'est-à-dire les rouges, les Soviétiques. Et mes “sermons”, c'était toute une formation en six journées sur six semaines à la contre-subversion, une sorte de vaccination contre les virus bolcheviques et gauchistes⁷⁰ ».

65. CGT, « La nouvelle société dans nos ateliers », *Le Hublot*, septembre 1970.

66. CGT, « Un chef d'équipe relevé de ses fonctions de commandement », *Le Point de vue*, 4 avril 1978.

67. Par ce terme, comprendre « ceux qui n'adhèrent pas aux visées de la direction ».

68. CGT, CFDT, *Ce que cache la concertation au niveau de la maîtrise*, 25 février 1971.

69. CGT, *À quand les lettres de cachet ?*, 4 mars 1971.

70. Anthony B. (2014), « Retour sur la “dénationalisation” de l'aéroport de Toulouse », *Le Blog de Bernard Antony*, 9 décembre. En ligne : <http://www.bernard-antony.com/2014/12/retour-sur-la-denationalisation-de.html> ; consulté le 25 août 2016.

Dans la deuxième moitié des années 1970, ces stages « s'appuient notamment sur la Sogic, entreprise également utilisée à Saint-Nazaire pour former les maîtrises et cadres à la gestion du personnel ». Un classeur⁷¹ que nous avons pu consulter relate le contenu des cours qui y sont dispensés : physiologie, psychologie, communication, sociologie, etc. Selon la direction, elle ne fait appel aux services de la Sogic que pour détecter les potentiels et apprendre aux cadres à développer « une meilleure communication avec les hommes⁷² ». Mais pour un membre de la CGT, ces stages sont « idéologiques » ; ils visent à inculquer un « esprit maison » et une implication sans faille au service des objectifs définis par la direction⁷³.

Les stratégies indirectes

La signature de l'accord d'entreprise en 1970 représente un premier moyen de division syndicale. La direction favorise par ce biais l'axe réformiste et contribue à faire basculer le CE à son profit. Cette démarche s'accompagne de nouvelles pratiques mises en place pour réduire l'influence du syndicalisme CGT et CFDT.

La signature de l'accord société

La fusion des sociétés nationales de construction aéronautiques aboutit en 1970 à la création de la SNIAS dans le cadre d'un processus de concentration et de modernisation impulsé quelques années plus tôt par Georges Pompidou. Cette évolution impose l'unification des conditions salariales et sociales des 43 000 salariés. Aussi, des négociations se tiennent-elles dès le premier trimestre cette année-là entre la direction et les syndicats CGT, CFDT, FO, CFTC, CGC, unis autour d'une plate-forme de revendications, malgré les désaccords qui peuvent exister entre les organisations. La concertation sociale traduit en partie la volonté d'instaurer une « nouvelle société », selon l'expression du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas, de modernisation sociétale. Si la demande d'un accord d'entreprise est une revendication très ancienne dans les entreprises constitutives de la SNIAS⁷⁴, elle est constamment repoussée jusqu'en 1967, à la différence de ce qui a pu se passer dès les années 1950 dans d'autres entreprises pionnières, Renault en tête (KARILA-COHEN, WILFERT, 1998).

Sans entrer dans le détail du processus qui conduit à la signature de l'accord, les syndicats, confrontés à « la lenteur, l'inefficacité des négociations et l'insuffisance des propositions⁷⁵ », décident de lancer un mouvement de grève dès le retour

71. Voir IDHS 31. Classeur Sogic, *Formation des agents de maîtrise Aérospatiale*, Cycle de cours 1977-1978.

72. Affaires sociales Aérospatiale Toulouse, « Si nous parlions Formation », *Le Bulletin*, n° 14 novembre 1980.

73. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview d'H. G. (CGT)*, 9 février 2002.

74. Elle est exprimée pour la première fois dès 1955-1956 par un syndicat indépendant dans le cas de Toulouse.

75. CFDT, *Ah ! C'est donc cela la concertation. Négociation et répression dans une société nationale*, Livre blanc publié par l'Inter-CFDT de la société Aérospatiale, novembre 1970.

des congés d'été. Mais, après l'envahissement de la cérémonie du 3 septembre 1970 (cf. *supra*), la direction parvient à provoquer une rupture de l'unité d'action syndicale et à obtenir une signature séparée de FO, la CGC et la CFTC. Ainsi, l'accord relatif aux non-cadres⁷⁶ est-il signé le 21 octobre 1970, dans un contexte de très fortes tensions inter-syndicales, qui débouchent dès le lendemain sur des affrontements et, à l'échelle de l'établissement, une rupture définitive (DELPECH, 2010). Selon plusieurs acteurs de l'établissement, en échange de leur signature, la direction aurait promis aux syndicats réformistes de les aider à conquérir le CE aux élections suivantes⁷⁷.

Ce sont principalement le préambule, l'article 3 et l'article 5 qui posent problème à la CGT et à la CFDT. Le texte stipule :

« [Préambule] Les parties signataires,

– soucieuses de garantir, d'une part, un développement du pouvoir d'achat, d'autre part, un développement économique favorable à la fois à la politique d'emploi et à la politique de progrès ;

– convaincues de la nécessité du dialogue entre les représentants de la Direction et ceux du Personnel, en vue d'atteindre dans de meilleures conditions les objectifs ci-dessus ; s'engagent à tout mettre en œuvre pour y parvenir et à ne pas remettre en cause les sujets traités dans le cadre de l'accord, pendant la durée de son application. [...]

Article 3 : Adhésions ultérieures : le présent accord constitue un tout indivisible, tant dans son esprit que dans sa lettre ; l'adhésion ultérieure d'une organisation syndicale non-signataire ne peut être partielle et doit donc porter sur l'accord dans son entier. [...]

Article 5 : Procédure de conciliation : [...] Jusqu'à l'expiration des délais [...] les parties contractantes s'engagent à ne susciter aucune autre forme d'action, qui pourrait être provoquée par les difficultés ayant donné lieu aux procédures ci-dessus. »

(SNIAS, *Accord d'entreprise personnels ouvrier, mensualisé et mensuel non-cadre*, 21 octobre 1970, Paris, p. 1 et 2)

L'accord entérine un principe de négociation exclusive entre la direction et les signataires, favorisant par là une division syndicale. Pour la CGT, « au niveau de la Société, la [direction générale] s'appu[ie] sur deux organisations minoritaires [et prend] la responsabilité, malgré ses engagements, d'exclure des discussions [sur l'accord] la CGT et la CFDT représentant la majorité du personnel SNIAS⁷⁸ ». Le texte conventionnel, pierre angulaire du dispositif stratégique d'ensemble, s'accompagne de fait d'un isolement des non-signataires par le biais d'une réforme beaucoup plus large des pratiques sociales en matière d'institutions représentatives (cf. *infra*). La direction considère nécessaire de faire place à un syndicalisme plus disposé à discuter de revendications sur les bases définies par elle, tout en montrant qu'il y a plus à gagner par la concertation que par la contestation. Selon un ancien de FO, il s'agit

76. L'accord relatif aux cadres est paraphé par toutes les organisations en juillet 1970.

77. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de G. C. (CGT)*, 21 février 2002. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de B. D. et A. E. (hiérarchie)*, 27 juin 2002.

78. CGT, *Au mépris de la démocratie, la CGT écartée de la gestion du CE*, 8 mars 1972.

« de signer un pacte avec la direction, qui s'appelle l' [accord société], de dire on en a ras le bol de faire grève pour n'importe quoi et de perdre de l'argent, on veut revenir dans la négociation collective. C'est vraiment le pacte que nous avait demandé de faire Bergeron qui disait que si 10 sous sont gagnés, c'est déjà 10 sous de gagnés qui ne sont plus à prendre ».

(Interview de B. M. [FO] par l'auteur, 21 novembre 2013)

Selon les différents retraits que nous avons interrogés, les rangs des non-signataires⁷⁹ sont divisés sur la stratégie à suivre. Certains pensent qu'il faut signer pour ne pas se trouver en dehors de l'espace laissé à la négociation et ne pas pratiquer une politique de la chaise vide ; d'autres estiment à l'inverse qu'avec un tel accord, ils vont se retrouver pieds et mains liés. Tous s'accordent cependant aujourd'hui à reconnaître que ne pas le parapher fut une erreur qui a permis à la direction de poursuivre sa stratégie, alors qu'une signature n'aurait engagé à rien. Dès le 9 mai 1972, un accord conçu selon le même modèle est signé à la Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation [Snecma] par les syndicats, y compris la CGT⁸⁰. À l'Aérospatiale [SNIAS], ce syndicat signe finalement l'AS le 21 septembre 1972, car il a compris que sans cela, aucun espace ne lui était laissé pour développer ses idées. Mais la roue a déjà tourné, puisque l'organisation syndicale poursuit son déclin. La CFDT ne le signe que le 29 décembre 1981, après l'accession de la gauche au pouvoir, malgré les fortes tensions qui la parcourent tout au long des années 1970 et alors même qu'elle augmente ses scores entre 1976 et 1982, au fur et à mesure de son recentrage⁸¹, avant de décliner définitivement au profit de FO et de la CFTC, recréée en 1973 dans l'établissement.

Le basculement du CE

Le second versant de cette stratégie de rénovation du dialogue social s'incarne dans le renversement du CE en 1972. Alors qu'il était géré depuis le milieu des années 1960 au prorata de l'influence syndicale (malgré des tensions qui pouvaient intervenir entre les tenants des deux axes, contestataires et réformistes), et sur une base revendicative pour la biennale de 1970⁸², le scrutin du 10 février 1972 marque une évolution très nette. À cette occasion, FO et la CGC s'allient et forment une liste appelée « L'entente », qui vise à conquérir le CE pour le gérer de manière « homogène », c'est-à-dire sans la participation de la CGT ou de la CFDT. La principale raison qui motive cette initiative est un désaccord sur ce que doit être l'institution : avant tout organisme de lutte des classes pour la CGT et la CFDT, il est un lieu privilégié d'information économique et de gestion des œuvres sociales au service de tous pour la FO et la CGC. Les résultats

79. Témoignages de MM. B., C., R., L., G., etc.

80. FO, *Information au personnel*, 1^{er} juin 1972.

81. Pour un aperçu général des questions posées par le recentrage de la CFDT au tournant des années 1980, on se reportera à DEFAUD (2009). Des investigations complémentaires doivent être menées pour l'expliquer dans l'établissement toulousain.

82. Cf. CE de la SNIAS-Toulouse, *Assemblée plénière*, n° 234, 24 avril 1970. Le mandat de gestion du CE est de deux ans.

de l'élection sont équilibrés (voir tableau 1) : « L'entente » ne totalise que 46 % des suffrages, dans un contexte où la direction a pourtant participé de manière très active à la campagne. Elle a pris parti de diverses manières : par une absence de neutralité et la mobilisation de la hiérarchie⁸³, par l'aide au recueil du suffrage des personnels en congés longue maladie⁸⁴, par le vote enfin en faveur de cette liste (lors de l'élection du bureau⁸⁵) qui, sans cela, n'aurait pas été en mesure de gérer seule le CE et aurait dû parvenir à un compromis avec les autres listes⁸⁶. L'élection enregistre un record de participation avec 90,1 %, dans un contexte où il y a près de 1 000 inscrits de plus qu'en 1970. On compte près de 7 % de plus de votants dans le premier et le deuxième collèges et près de 17 % dans le troisième collège ce qui, comme le souligne la CGT, « dénote une subite prise de conscience⁸⁷ » des ingénieurs et cadres. La CGT fait remarquer que la direction a lancé une « offensive idéologique » visant à réduire son influence et celle de la CFDT « dans le but d'intégrer les travailleurs aux objectifs de l'entreprise⁸⁸ ». Elle dénonce en particulier « les avantages outranciers accordés à FO et à la CGC⁸⁹ ». La discrimination prend ici une forme inversée, puisqu'il s'agit de promouvoir un syndicalisme au détriment d'un autre, par exemple en votant lors de l'attribution des responsabilités au CE (bureau, commissions, délégations). Malgré une majorité relative, « L'entente » gère seule le CE dans les années 1970, et au-delà. Signe, là aussi, d'une stratégie nationale de la part de la direction, une alliance semblable prend le contrôle des CE d'autres établissements entre 1972 et 1978 (Marignane, Cannes, Bourges) et la direction du comité central d'entreprise (CCE) en 1979.

FO et la CGC notent « que des divergences fondamentales [...] s'opposent à tout compromis pour une gestion saine et correcte » du CE avec les autres organisations syndicales. Pour elles, il s'agit d'assurer dans cette instance « une représentation homogène » et « au service de tous », alors que la CGT était présentée jusque-là comme pratiquant une politique de discrimination envers les syndiqués du bloc réformiste en matière d'œuvres sociales⁹⁰, critique récurrente formulée dans les années 1950 et 1960⁹¹. Aussi ces organisations proposent-elles un bureau composé de membres FO et CGC, des commissions avec vice-présidence alternée entre les deux syndicats et des délégations dans les institutions des œuvres sociales (centre culturel, centre

83. CGT, « Pour cadrer les cadres », *Le Point de vue*, février 1972.

84. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview d'Y. M. (CFDT)*, 16 juillet 2002.

85. Le Président du CE, qui est le directeur de l'établissement ou son représentant, dispose d'une voix tandis que les représentants titulaires des salariés élus disposent des dix autres voix. À l'occasion de l'élection de 1972, si « L'entente » ne rassemble pas 50 % des voix, elle compte toutefois cinq sièges, grâce à l'application du quotient électoral, contre quatre à la CGT et un à la CFDT. Il faut souligner par ailleurs le glissement d'un siège du premier vers le deuxième collège à l'occasion de ce scrutin, qui bénéficie à « L'entente », puisque celle-ci domine nettement les deuxième et troisième collèges (respectivement employés, techniciens, agents de maîtrise d'une part ; et ingénieurs et cadres, d'autre part).

86. CGT, *Après les élections du CE*, 15 février 1972.

87. CGT, *Bulletin du syndiqué*, 24 février 1972.

88. CGT, *Examen de la situation à la SNIAS-Toulouse, Enseignement des élections*, mars 1972.

89. *Ibid.*

90. Interview de B. M. (FO) par l'auteur, 21 novembre 2013.

91. FO et CGC, *Déclaration*, 8 mars 1972. Interview de G. R. et C. V. (FO) par l'auteur, 7 novembre 2013.

sportif, coopérative et mutuelle) exclusivement issues de « L'entente ». Selon la CGT et la CFDT, deux blocs se font désormais face et cette décision « impérialiste » accentue la division des travailleurs : CGT et CFDT d'une part, FO, CGC et direction d'autre part⁹².

De nouvelles pratiques de régulation sociale

D'autres leviers sont enfin utilisés pour isoler les syndicats et les empêcher d'influencer la régulation sociale. Par exemple, les DP ne sont plus réunis mensuellement comme le veut la loi, mais à intervalles beaucoup plus irréguliers. En 1972, la CGT doit ainsi entreprendre par deux fois des démarches auprès de l'inspection du travail pour faire respecter le droit⁹³. En outre, les syndicats constitutifs de « L'entente » font le choix de ne plus participer aux réunions DP-direction, puisque les revendications sont désormais traitées dans le cadre de l'accord d'entreprise. Ils préfèrent demander un rendez-vous à la direction pour aborder les cas individuels. De fait, tout au long des années 1970, on ne compte que peu de réunions des DP et celles-ci basculent très rapidement dans un dialogue de sourds, les syndicats rappelant inlassablement leurs revendications et la direction se contentant de réponses lapidaires dans des assemblées de très longue durée (14 heures en trois jours pour celle de mars 1972 par exemple).

Après la fusion de 1970, les DP subissent aussi la concurrence d'un nouvel acteur dans la régulation sociale : le correspondant social. Celui-ci doit contribuer à établir un lien direct entre la direction et les travailleurs au sein d'îlots puis de groupes opérationnels décentralisés, créés dans les années 1970-1980⁹⁴ : l'opération vise à rapprocher les salariés de leur hiérarchie, à les rassembler en plus petits groupes, afin de pouvoir mieux prendre en compte leurs aspirations individuelles, sans passer par un intermédiaire, ou tout du moins en passant par un intermédiaire hiérarchique plutôt que syndical. En 1972, la CGT dénonce sa « haute-main » en matière d'embauche, de mutation⁹⁵ voire de déroulement de carrière⁹⁶. Elle dresse un bilan de cette « appellation [qui] ne figure pas au catalogue des professions ». Si elle reconnaît que la fonction vise à faciliter l'intégration du personnel et à l'aider « à surmonter les difficultés qui ne pourraient être résolues par la hiérarchie », la CGT affirme qu'il s'agit aussi de lui faire accomplir un certain nombre de « sombres besognes⁹⁷ » et de court-circuiter l'action syndicale.

La direction impose par ailleurs un encadrement plus strict de l'espace usinier, afin de faire baisser les contacts entre les travailleurs et les militants. Les plus combatifs et les plus prosélytes font l'objet d'un isolement géographique au sein d'un atelier de

92. CFDT, *Le Nouveau CE*, 8 mars 1972.

93. CGT, *Délégués du personnel, réunion mensuelle*, 24 mars 1972.

94. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de M. B. (CGT)*, 21 juin 2001.

95. CGT, « Scandale et mépris », *Le Proto*, 4 janvier 1972.

96. CGT, CFDT, *Non à l'arbitraire*, 19 janvier 1972.

97. CGT, « Rallonges et reclassements », *Le Rapido*, n° 67, 8 mai 1973.

l'usine St-Eloi, l'atelier Bobillot, qualifié de « goulag⁹⁸ » par un membre de la CGT. L'équivalent marignanaise est la « mine de sel » (hangar Boussiron), implantée à près de trois kilomètres de l'usine principale⁹⁹. Parfois, on ne confie aucun travail à ces salariés. Ils se contentent de rester assis et/ou de lire la presse¹⁰⁰ : « On prenait soixante-dix travailleurs de la CGT, on les mettait dans un même endroit. Ainsi, les travailleurs n'avaient personne à convaincre¹⁰¹. » On observe une dévalorisation du travail de ces militants, dont les tâches ne sont souvent plus en rapport avec leurs compétences¹⁰². Ces méthodes s'accompagnent d'un développement de la communication interne dans les années 1970, qui vise à concurrencer la parole syndicale et à la noyer dans un flot de publications. Peut-être, faut-il y voir le pendant, dans l'entreprise, de la création d'une commission de l'information par Georges Glasser au sein du CNPF (VIGNA, ZANCARINI-FOURNEL, 2010).

Le dernier moyen privilégié que l'on peut noter à l'encontre de la CGT et de la CFDT est une stricte application du règlement intérieur. Les sanctions révèlent des motifs divers : absence de signature de bon de délégation, pointage réalisé par un autre, distribution de tracts, prises de parole, etc. Jusqu'à la fin des années 1960, il n'y a pas, semble-t-il par tradition, de contrôle précis de l'utilisation des heures de délégation par les représentants du personnel. Cela change dès le début de la décennie suivante. Si le contingent accordé est de 1 600 heures par mois tous représentants confondus, près de 5 000 heures par mois seraient prises par les délégués dans le cadre de leurs mandats. Aussi, afin de réduire ce nombre, la direction prend la décision de facturer au CE et aux syndicats les heures de dépassement. Certains retraités affirment que cette mesure ne concerne pas les militants de « L'entente » qui seraient, parfois, en délégation permanente¹⁰³. Une note de service d'avril 1972 précise : « Si vous êtes amené à dépasser ce temps [...], il vous sera retenu sur votre salaire en fin de mois¹⁰⁴. » Au regard de la documentation consultée, il semble néanmoins peu probable que la menace ait été mise à exécution.



Ces éléments de contrôle pris ensemble démontrent très nettement une volonté de la direction d'entraver l'expression syndicale par une répression qui s'abat de manière différente selon l'appartenance syndicale. Elle s'apparente à de la discrimination, sans qu'il soit possible d'en évaluer la portée réelle, mais les documents et témoignages rassemblés ici ne laissent que peu de doutes.

98. Interview d'E. P. (CGT) par l'auteur, 3 décembre 2014.

99. Archives P. Chaskiel, *Notes de P. Chaskiel sur l'interview de B. D. et A. E. (hiérarchie)*, 27 juin 2002.

100. *Entretien de l'auteur avec Y. C. (CGT)*.

101. Archives M.-M. Rotelli et S. Rousseau, *Retranscription de l'interview d'Y. C. (CGT)*, 18 octobre 2012.

102. Interview de G. D. et A. M. (CGT) par l'auteur, 10 mars 2015.

103. Interview d'E. P. (CGT) par l'auteur, 3 décembre 2014.

104. Bertholio E. (1972), *Note de service : heures de délégation*, Aérospatiale, usines de Toulouse, SP, n° 531.725/72, EB/HT/MF, 28 avril.

Comme le détaille la note de la direction générale rédigée en 1978 (BELLIOU *et al.*, 2012 ; cf. *supra*), à partir de cette date, il s'agit de renforcer la communication et de « faire apparaître que [les] organisations syndicales [réformistes, à savoir FO, la CGC et la CFTC] obtiennent des résultats ». Il faut leur accorder des entrevues dans les meilleurs délais quand elles le demandent et faciliter leur circulation dans l'usine par l'attribution de « postes faciles, sans tâches [...] ou non chronométrés, hors chaînes, ou encore des postes avec contact avec le personnel (caristes, magasiniers, service d'entretien, animateurs de prévention, contrôleurs volants, ou autres postes à haut degré de liberté)¹⁰⁵ ». En outre, la hiérarchie doit repérer les travailleurs qui pourraient se présenter sur les listes réformistes en respectant certains critères : « Forts en gueule, meneurs, apt[es] au commandement, influents sur les compagnons de travail (y compris sur les femmes et les immigrés), motivés politiquement (Association ouvrière professionnelle, Rassemblement pour la République), anticomunistes, anciens militaires ou gendarmes, personnes ayant des problèmes personnels importants (famille, santé, diplôme, salaire, promotion) » et expliquer au « candidat potentiel [...] l'intérêt qu'il peut avoir à agir, soit pour lui (besoin de considération, avantage direct, salaire, promotion, etc.), soit pour la collectivité (résultats obtenus) ». Il faut enfin lui dire « que seuls les trois syndicats susnommés lui permettront d'accéder à ce but ».

La direction s'appuie ainsi sur une large palette d'outils pour tenter de résorber l'influence d'un type de syndicalisme au profit d'un autre, plus gestionnaire et plus à même d'assurer et de garantir une certaine paix sociale, pratique qui n'a pas disparu aujourd'hui (PENISSAT, 2013, comme plus largement les articles de ce numéro). Sont utilisées à cette fin des stratégies indirectes et collectives, qui viennent compléter les stratégies directes et individuelles. Mais les premières, à la différence des secondes, restent encore peu connues des sciences sociales (droit ou économie), notamment car, au premier abord, la notion de discrimination s'appuie principalement sur la reconnaissance de cas particuliers et non sur un ensemble de pratiques plurielles et plus générales, mais aussi plus voilées.

Les matériaux utilisés permettent de revenir plus en détail sur les mécanismes, les ressorts, les visées ou encore les conséquences que peuvent avoir ces méthodes qui ont sans nul doute participé d'une baisse durable de l'influence des syndicats CGT et CFDT à court, moyen et long terme. À court terme, cette « réforme sociale » a pour conséquence principale de provoquer un raidissement du pôle contestataire, aussi bien dans l'établissement de Toulouse que plus largement dans l'entreprise, en particulier à St-Nazaire à la fin des années 1970. Durant la décennie suivante, le management participatif, au travers de la démarche Innovation, dynamisme économique, expression des salariés (Idées), et l'utilisation de nouveaux outils (comités d'ateliers et de bureaux, boîtes à idées, cercles de qualité et groupes de pilotage, etc.) complètent les dispositifs pour isoler la CGT dont la position au sein de l'établissement est de plus en plus difficile. Mais ils ont aussi désormais des conséquences sur la place laissée à un

105. « Note très confidentielle – SNIAS 1978 », cité dans BELLIOU *et al.* (2012), pp. 54-56.

syndicalisme réformiste, qui n'adhère pas à cette nouvelle phase de réforme sociale. Celui-ci est en effet concurrencé dans ses canaux d'expression par un lien direct établi entre la hiérarchie et les travailleurs au moyen de ces nouvelles institutions, qui visent à renforcer la communauté d'intérêts entre salariés et direction autour d'objectifs communs. À moyen et long termes, c'est bien à une perte d'influence durable du syndicalisme cégétiste et cédétiste que l'on assiste. Bien tardifs, les procès intentés et remportés par les salariés victimes de tout ou partie de ces faits de discrimination corroborent nos hypothèses de départ, mais ne permettent pas de remonter le temps.

BIBLIOGRAPHIE

BELLIOT G., CHEVALIER D., LE LAN C., LEMASSON D., MAHÉ M., PATILLON C. (récit mis en forme par) (2012), *Debout et libres ! La CGT dans l'aéronautique nazairienne (1923-2010)*, Nantes, Éditions du Centre d'histoire du travail.

BERNARD-ROIGT M. (coord.) (2010), *L'Aéronautique : une histoire sociale en Midi-Pyrénées*, Toulouse, Institut régional d'histoire sociale CGT Midi-Pyrénées.

CARLIER C. (1983), *L'Aéronautique française (1945-1975)*, Panazol, Lavauzelle.

CHAPMAN H. (2011), *L'Aéronautique : salariés et patrons d'une industrie française (1928-1950)*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

DEFAUD N. (2009), *La CFDT, 1968-1995. De l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

DELPECH V. (2010), *La Vie syndicale dans le département de la Haute-Garonne de 1967 à 1978*, mémoire de Master II d'histoire contemporaine, Toulouse, Université de Toulouse-Le Mirail.

DELPOUX Y. (1990), *Étude sur la scission de la CGT et la naissance de la CGT Force ouvrière en Haute-Garonne : janvier 1936-décembre 1948*, thèse de 3^e cycle en histoire, Toulouse, Université de Toulouse-Le Mirail.

DREYFUS M., PIGENET M. (dir.) (2012), *Les Meuniers du social : Force ouvrière, acteur de la vie contractuelle et du paritarisme, fin des années cinquante-début des années quatre-vingt*, Paris, Publications de la Sorbonne.

FRABOULET D. (2007), *Quand les patrons s'organisent. Stratégies et pratiques de l'Union des industries métallurgiques et minières, 1901-1950*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

GARNER-MOYER H. (2003), « Discrimination et emploi : revue de la littérature », *Document d'étude*, n° 69, Paris, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares).

JALABERT G., ZULIANI J.-M. (2009), *Toulouse : l'avion et la ville*, Toulouse, Privat.

JUILLIET C. (2015), « Occuper une usine de haute technologie : Sud-Aviation Toulouse en mai-juin 1968 », *Annales du Midi. Revue de la France méridionale*, n° 289, pp. 83-104.

KARILA-COHEN P., WILFERT B. (1998), *Leçon d'histoire sur le syndicalisme en France*, Paris, Presses universitaires de France.

KECHIDI M., TALBOT D. (2006), « L'industrie aéronautique et spatiale : logique d'arsenal, logique commerciale », in Colletis G., Lung Y., *La France industrielle en question. Analyses sectorielles*, Paris, La Documentation Française, pp. 78-86.

KLEIN M. (1989), *Trajectoires professionnelles dans l'industrie aéronautique*, Toulouse, M. Klein [Auto-édition, polycopié]. Voir résumé : http://pmb.cereq.fr/index.php?lvl=author_see&id=4819 ; consulté le 7 septembre 2016.

LUCAS Y. (dir.) (1989), *Le Vol du savoir. Techniciens de l'aéronautique et évolution des technologies*, Lille, Presses universitaires de Lille.

MAHÉ N. (2013), *Le Laboratoire*, Crossac [France], Les films du Grippaud, 71 minutes.

MERCAT-BRUNS M. (2011), « La discrimination », in Bevort A., Jobert A., Lallement M., Mias A., *Dictionnaire du travail*, Paris, Presses universitaires de France, p. 184.

MOREL C. (1994), *La Grève froide : stratégies syndicales et pouvoir patronal*, Toulouse, Octarès éditions.

PENISSAT É. (dir.) (2013), « Réprimer et domestiquer : stratégies patronales », *Agone*, n° 50.

ROTELLI M.-M., ROUSSEAU S. (2014), *L'Évolution du travail dans l'industrie aéronautique du début des années 1960 au début des années 1980*, master II en histoire contemporaine, université de Toulouse-Le Mirail.

SEIFFERT M.-D., « Henri Ziegler », in Daumas J.-C. (dir.) (2010), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, pp. 725-727.

VIGNA X. (2007), *L'Insubordination ouvrière dans les années 68 : essai d'histoire politique des usines*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

VIGNA X., ZANCARINI-FOURNEL M., « Mai 1968 », in Daumas J.-C. (dir.) (2010), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, pp. 1335-1339.

Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000)

La remise en cause d'un système discriminatoire

*Nicolas Hatzfeld**

À la fin des années 1990, des ouvriers professionnels de Peugeot-Sochaux, syndicalistes de la CGT, engagent un combat judiciaire pour faire condamner la discrimination professionnelle dont ils sont victimes depuis longtemps. Par quelques procédures successives qui élargissent ce combat, ces syndicalistes, aidés par des juristes et des avocats acquis à leur cause, parviennent à démontrer le caractère systématique de la discrimination et son lien avec leurs attaches syndicales. Leur succès permet de mettre à mal la politique de répression syndicale installée chez Peugeot depuis plus de trois décennies. Au sein du syndicalisme local, il s'accompagne de débats nouveaux sur l'articulation entre parcours professionnel et engagement syndical. Leur réussite fait également école au sein du mouvement syndical.

À la fin des années 1990, des militants du syndicat CGT (Confédération générale du travail) de l'usine Peugeot-Sochaux engagent contre leur entreprise une série de procédures judiciaires afin de faire reconnaître, cesser et réparer la discrimination qui les frappe depuis plusieurs décennies. Ils n'en sont pas à leur première tentative, mais cette fois les juges successifs leur donnent raison, si bien que la direction de PSA finit par rompre avec sa tradition d'intransigeance et négocie des accords. Sont ainsi indemnisées les pertes de rémunération cumulées et corrigées des situations professionnelles longtemps bloquées sans justification. Le retentissement est grand dans une région où l'usine de Sochaux constitue le pôle principal d'un ample bassin d'activité et d'emploi : l'hégémonie de l'entreprise est soudain battue en brèche. À l'échelle nationale, les représentants patronaux et syndicaux sont d'autant plus sous le choc que la direction de Peugeot-Sochaux – la plus grande usine de France depuis des années – a la réputation de mener une politique sociale précisément conçue, sûre

* Université d'Évry Val d'Essonne, Institutions et dynamiques historiques de l'économie et de la société (IDHES) ; nicolas.hatzfeld@univ-evry.fr.

d'elle et sans partage. Même si elle est confrontée à une force syndicale solidement ancrée dans les ateliers comme dans la vie régionale, elle tient à contrôler le jeu social et à le faire savoir. Jusque-là, le terrain judiciaire lui avait toujours été favorable, tandis que l'administration du Travail se faisait prudente dans ses interventions.

Les victoires judiciaires des militants sochaliens sont ainsi appréciées à l'aune de ce rapport de forces. Pour que l'entreprise, une des plus puissantes du pays, accorde des concessions avant que les procédures n'arrivent à leur terme, il faut que l'attaque syndicale ait été innovante et pertinente dans l'interprétation du droit. La victoire des syndicalistes de Peugeot fait alors école au sein du mouvement syndical et suscite un courant de contestations efficaces devant les tribunaux (CLERC, 2004 ; CHAPPE, 2013 ; HATZFELD, 2014¹). Elle entraîne la création d'une jurisprudence nouvelle qui, par extension, modifie les conditions de l'activité syndicale dans une partie des entreprises de France, grandes et moyennes. Les poursuites intentées par les cégétistes sochaliens ne témoignent pourtant pas de situations totalement inédites ou exceptionnelles : en effet, tant la presse qu'un certain nombre d'ouvrages se sont à cette période déjà fait l'écho de faits de répression contre des syndicalistes de la CGT ou de la CFDT (Confédération française démocratique du travail). Si les dossiers sochaliens ont remporté des succès, c'est parce qu'ils réunissent des matériaux à la fois abondants et précis, et parce qu'ils tiennent le cap, juridiquement novateur, de la discrimination. Jusque-là, en effet, les combats contre la répression syndicale campaient systématiquement les militants réprimés comme des figures incarnant le combat ouvrier ou, plus largement, celui des salariés ; en en faisant des symboles, il s'agissait de faire ressortir que c'était la capacité de lutte collective qui était visée. La personne du syndicaliste s'effaçait au profit du groupe ; mieux, par-delà ses aspects administratifs ou judiciaires, sa défense devait au fond servir à renforcer la combativité ouvrière. La direction adoptée avec la lutte contre la discrimination opère un décalage, car si la répression se situe sur le plan de la régulation des relations sociales et de leur versant conflictuel, la discrimination s'attache aux personnes au travail, à leur valeur professionnelle et à la qualité de leur travail. La discrimination concerne directement la relation salariale et ce qui en fait l'essence, tout en mettant en lumière ce qui vient biaiser ou fausser cette relation.

Ce texte entend suivre la problématique judiciaire que retient le petit groupe de syndicalistes à l'initiative des procédures engagées. Aussi, il opéra pour la notion de discrimination telle qu'elle s'élabore dans le cours des procédures, sur la base d'une double mise en évidence : d'une part, celle d'un traitement différentiel par l'entreprise à l'encontre de travailleurs, que ce soit dans leur carrière, dans leur travail ou dans d'autres aspects de la relation salariale et, d'autre part, celle du lien indiscutable entre ce traitement et des formes d'adhésion variées des salariés concernés aux syndicats CGT et CFDT. Le texte partira donc de la dynamique des procès afin de les situer au sein des relations sociales de l'entreprise et de découvrir ce qu'ils y

1. Voir aussi, « La portée des victoires sur les discriminations syndicales », *Le Droit ouvrier*, dossier issu de la journée confédérale CGT du 16 juin 2005.

bousculent. Cette dynamique, en fait, se dédouble en progressant. En effet, si une première phase tend, pour des raisons d'efficacité judiciaire, à mettre en exergue les cas exemplaires les plus à même d'établir une discrimination, une seconde phase s'emploie à démontrer l'ampleur du phénomène discriminatoire et son caractère systématique. Avant de conclure, on examinera la dynamique historique qui, au cours des décennies antérieures, a conduit à la formation d'un système se réclamant d'une dynamique répressive.

Des procédures judiciaires complémentaires

En 1994, trois ouvriers de l'atelier d'outillage de Peugeot-Sochaux, militants de la CGT, entrent en relation avec Pascal Moussy, expert confédéral en droit. Ils souhaitent examiner avec lui les possibilités d'intenter une action en justice contre leur employeur pour les faits de discrimination dont ils estiment être victimes avec leurs camarades syndicalistes dans leur travail, leur rémunération et l'évolution de leur carrière².

La préoccupation n'est pas nouvelle, à la CGT comme à la CFDT. La lutte contre la répression syndicale est un domaine d'action ancien et récurrent : des pratiques discriminatoires sont dénoncées dès 1981 dans le même atelier. Le délégué CGT qui y intervient transmet alors à l'inspecteur du travail une liste de syndicalistes « pénalisés en matière de rémunération et de promotion ». Après enquête, celui-ci conclut que les « disparités dans la promotion et [dans] la rémunération entre représentants du personnel, entre salariés militants et non militants » existent indiscutablement. Il intervient ensuite auprès des responsables de l'usine pour que « les régularisations logiques soient effectuées³ ». La direction se contente de faire progresser d'un échelon quelques-uns des militants concernés. Quelques années plus tard, un autre délégué du secteur fait appel à un autre inspecteur du travail de Montbéliard à propos de cas de discrimination liée à l'activité syndicale et se répercutant sur les salaires. Ayant obtenu de la direction qu'elle diligente une étude sur la question, il propose d'exposer aux syndicalistes « la méthode mise en œuvre et de recueillir [leurs] critiques éventuelles sur celle-ci⁴ ». Rien de marquant ne s'ensuit et la situation perdure. Pis, en 1988, un arrêt de la Cour de cassation annule une condamnation de Peugeot, prononcée en

2. Ce texte repose essentiellement sur des sources documentaires et archivistiques : le dossier réalisé par Pascal Moussy, *Un cas didactique : l'affaire Peugeot*, édité par LDAJ-CGT en février 1999 ; le dossier personnel de François Clerc ; le fonds documentaire constitué par Tiennot Grumbach pour le procès en correctionnelle du 11 septembre 1998. Il laisse de côté, pour l'essentiel, d'abondantes sources orales, et notamment quelques dizaines d'entretiens réalisés par l'auteur avec des salariés ou d'anciens salariés de Peugeot qui abordaient le sujet de la répression syndicale ; ces entretiens furent réalisés principalement en 1983, 1996-1998 et 2004-2005.

3. M. Boillot, inspecteur du travail à Montbéliard, *Lettre à M. Christian Viénot, délégué du personnel*, 15 avril 1982. Fonds Tiennot Grumbach.

4. M. Beccucci, directeur-adjoint du travail à Montbéliard, *Lettre à M. François Clerc, délégué du personnel*, 15 septembre 1986. Fonds Tiennot Grumbach, annexe IV, G15.

première instance et confirmée en appel, pour des faits de discrimination syndicale relevés sur un autre site : cette décision ne peut que conforter l'entreprise dans ses pratiques.

Au sein de leur atelier, au début des années 1990, les trois militants ouvriers que nous évoquions ci-dessus continuent de chercher à battre en brèche les entraves que la direction met au déroulement normal de leur carrière. Ainsi, le premier fait signer une pétition de soutien par ses collègues. Dans le même temps, le deuxième fait face à des tracasseries incessantes de la part de sa hiérarchie. Le troisième, quant à lui, réussit le baccalauréat en 1992 et demande un emploi correspondant à sa nouvelle qualification. On lui fait alors comprendre, de façon informelle, que son appartenance à la CGT fait obstacle à sa promotion. Ce refus agit comme un déclic : les trois camarades de travail décident de s'engager dans une démarche judiciaire, peut-être longue et risquée, mais susceptible de faire reconnaître les faits de discrimination syndicale et, ce faisant, de faire évoluer les pratiques. Après concertation, le trio ouvrier et le juriste Pascal Moussy se lancent dans la préparation d'une plainte en référé devant le tribunal des prud'hommes de Paris : il s'agit d'une procédure appliquée aux cas d'urgence ou à des faits manifestement illicites (qu'il faut néanmoins prouver). Recherchant avant tout l'efficacité, les initiateurs décident de ne présenter que quelques cas : les plus à même d'apporter de façon probante la démonstration de la discrimination et de surmonter la série des épreuves judiciaires à venir. Après six mois d'une bataille de procédure gagnée en appel par les syndicalistes, le juge des référés du tribunal des prud'hommes de Paris examine l'affaire le 4 juin 1996. Il constate l'existence d'une discrimination syndicale à l'encontre des six salariés demandeurs et condamne Peugeot à leur payer une provision sur la réparation des préjudices subis. Dans un commentaire remarqué, Jean-Maurice VERDIER (1996), professeur de droit, souligne l'importance de ce jugement, innovant à plusieurs égards. Il indique que le juge a accordé une attention soutenue à chacun des cas présentés et que les démonstrations proposées par les ouvriers étaient solidement étayées. Peugeot fait appel et perd, le 19 juillet 1996 puis le 21 février 1997. L'entreprise se pourvoit en cassation.

Dès le premier jugement en référé, la presse considère la direction de PSA comme perdante. La section syndicale CGT de Sochaux, jusque-là spectatrice, s'implique à la suite de la victoire judiciaire, et beaucoup de militants s'accordent pour de nouvelles actions. Un débat s'engage sur les modalités de cette lutte. Une minorité, autour du noyau d'ouvriers qui a initié la contestation, entend continuer les combats judiciaires afin d'obtenir une condamnation explicite et une réparation de la politique discriminatoire de Peugeot à l'encontre des syndicalistes. Une majorité de militants prône plutôt l'ouverture de négociations avec la direction sur le sujet. Ils élaborent un document en ce sens, qu'ils adressent en octobre 1996 aux responsables sochaliens de PSA. Ils y proposent que les carrières de syndicalistes fassent à l'avenir l'objet d'un suivi concerté ; quant aux victimes de discrimination, elles recevraient des compensations selon des critères de « remise à niveau » à convenir. Mais la direction de PSA se montre intransigeante, refuse de négocier et se retranche derrière l'option judiciaire. L'équipe

pionnière à l'origine de la première procédure décide alors de déposer une nouvelle plainte, pour un deuxième groupe de syndicalistes. Elle essaie en vain d'y associer la CFDT qui, après s'être montrée intéressée, préfère se désolidariser de ce combat judiciaire. Dix-huit nouveaux cas sont préparés ; une fois leur solidité soigneusement vérifiée, ils sont déposés, de nouveau en référé au tribunal des prud'hommes de Paris. La procédure se répète avec le même résultat : PSA conteste en vain la plainte, le tribunal parisien des prud'hommes condamne l'entreprise, verdict confirmé par la cour d'appel les 13 juin 1997 et 14 janvier 1998.

Parallèlement, une action est engagée en droit pénal. Complétant les précédentes, elle s'en distingue à certains égards. Elle fait suite à l'initiative d'un inspecteur du travail qui, arrivant à Montbéliard, découvre le dossier laissé par ses prédécesseurs. Tout en ayant conscience de la prudence qu'impose le traitement d'une affaire aussi sensible, il reçoit les syndicalistes, les écoute, prend contact avec la direction et se renseigne auprès de collègues dont certains ont tenté des interventions, comme à Rennes chez Citroën. L'ordonnance de référé qui est alors rendue donne une impulsion nouvelle à ses efforts. L'inspecteur effectue des comparaisons systématiques entre les vingt et un cas qui lui sont soumis – dix-neuf cégétistes et deux cédétistes – et leurs collègues de travail. Il étudie ainsi les âges, les anciennetés, les qualifications et les carrières de près de six cents salariés, et dresse un procès-verbal établissant que les syndicalistes ont systématiquement un salaire inférieur ou égal au salaire moyen, au coefficient moyen, au salaire médian et au coefficient médian de leur groupe de référence⁵. Il note aussi que les militants des autres syndicats présentent des situations plus diverses que ceux de la CGT et de la CFDT. Il constate donc « un lien de causalité caractérisé entre l'appartenance aux syndicats CGT et CFDT et l'évolution de carrière des intéressés⁶ ». Son procès-verbal est transmis au procureur de la République qui renonce cependant le 19 novembre 1997 à intenter des poursuites pénales, tout en invitant l'avocat des syndicalistes à le faire.

Celui-ci, Tiennot Grumbach, qui se qualifie lui-même d'avocat « travailliste », propose d'engager des poursuites au tribunal correctionnel, afin de prouver par une condamnation le caractère délictueux de la politique discriminatoire de Peugeot, d'en obtenir réparation, et de mettre en lumière l'entrave à l'exercice du droit syndical. En outre, de même que les délinquants sont soumis à une mise à l'épreuve, il propose que les pratiques de l'entreprise fassent l'objet d'un contrôle judiciaire. Avec l'aide des militants syndicaux, et en s'appuyant sur la méthode mobilisée par l'inspecteur du travail pour établir les cas de discrimination, il parvient à montrer que ces derniers brassent plus large encore que ceux cités dans le procès-verbal. Au final, il fait ajouter

5. Le groupe de référence est composé pour chaque syndicaliste des salariés embauchés la même année et à un niveau de qualification égal, à partir des listings annuels communiqués par l'entreprise, ce qui permet une comparaison ajustée à chaque cas (source : procès-verbal 6/96, 3 septembre 1996, dossier de citation directe au tribunal correctionnel de Montbéliard, annexe I. Fonds Tiennot Grumbach).

6. M. Zimmermann, inspecteur du travail à Montbéliard, *Lettre au délégué syndical CGT de Sochaux*, 5 septembre 1996. Fonds Tiennot Grumbach.

soixante cas aux vingt et un initiaux, si bien que l'ensemble motive la citation directe déposée au tribunal correctionnel de Montbéliard. Dix-neuf directeurs et cadres sont attaqués. Mais, quelques jours avant le début du procès, la direction propose une négociation à la CGT, qui accepte. Des discussions ont lieu entre les deux délégations, ainsi qu'au sein de l'organisation syndicale. Un accord est signé le 11 septembre 1998 : il concerne 169 salariés exerçant ou ayant exercé un mandat syndical, ou bien ayant été candidats à un tel mandat. Il porte sur une remise à niveau du salaire de chacun d'entre eux ainsi que sur un rattrapage remontant jusqu'à douze ans en arrière. Il prévoit aussi la mise en place de concertations annuelles dont le but est d'éviter des discriminations ultérieures. L'entreprise échappe ainsi à une condamnation pénale explicite de sa politique discriminatoire et tente d'éteindre le feu des procédures en cours. Ces efforts n'empêchent toutefois pas les initiateurs des plaintes auprès des prud'hommes de relancer les procédures sur le fond afin d'obtenir une réparation complète et une condamnation définitive de Peugeot pour discrimination. L'action, portée cette fois par l'avocate Marie-Laure Dufresne-Castets, ne va pas non plus à terme. Avant l'audience prévue en mars 2000, la direction générale de Peugeot négocie à nouveau et accorde le paiement complet des sommes demandées, écartant une fois encore la flétrissure d'une condamnation définitive.

De la démonstration probante de cas exemplaires de discrimination...

Tant chez les spécialistes du droit qu'au sein du monde du travail, les procédures judiciaires marquent les opinions parce qu'elles permettent aux plaignants de remporter des succès dans un domaine – celui de la discrimination pour activité syndicale – où, jusque-là, l'« inégalité de traitement et surtout sa raison d'être sont particulièrement difficiles à établir, plus encore que des atteintes plus directes à l'exercice de l'activité syndicale » (VERDIER, 1996, p. 385). Dans le Pays de Montbéliard, l'affaire fait grand bruit.

Les procédures prud'homales lancées par les quelques militants de Peugeot cherchent non seulement à faire condamner une inégalité de traitement, mais aussi à prouver le mobile discriminatoire qui la sous-tend. Ce dernier est beaucoup plus difficile à établir que la différence de traitement. Les premiers plaignants font ainsi une présentation du déroulement de leur carrière qui tente de montrer qu'ils ont été victimes de discrimination. Le juge résume comme suit trois des cas entendus :

« M. Hennequin, ajusteur-outilleur, expose ainsi qu'il a des activités syndicales depuis l'année 1965 et qu'il est titulaire de mandats représentatifs depuis 1967 d'abord à la CFDT puis à la CGT ; qu'il a été engagé avec un CAP [certificat d'aptitude professionnelle] en qualité d'OS2 [ouvrier spécialisé] en 1961 ; que l'avancement se fait en fonction de la réussite et des notes obtenues aux essais professionnels internes à la société ; qu'après les essais P1 et P2 (P pour « Professionnel »), il a réussi l'essai

P3 ajusteur en 1965 ; que trente ans plus tard, il a la même qualification de P3 alors que ses collègues de même ancienneté et de même qualification sont TA1 ou TA2 [technicien d'atelier] ; qu'aucun reproche ne lui a jamais été adressé sur ses aptitudes professionnelles.

M. Clerc, ajusteur-outilleur, embauché en 1972, indique qu'il est élu de la CGT depuis 1977 ; qu'il a été nommé P2 en 1982 ; qu'en 1989 il a effectué un stage de formation P3 ; qu'au résultat de l'essai P3 le 29 mars 1990, il a obtenu la meilleure note ; qu'il est ainsi passé P3 ; qu'il a réussi le BAC H en 1992 ; que ses demandes pour accéder depuis au statut ETAM [employés, techniciens et agents de maîtrise] sont restées vaines bien qu'il ait postulé à plusieurs postes relevant de ce statut.

M. Martinez, électro-mécanicien, ouvrier professionnel maintenance outillage P1 C (C pour confirmé), expose qu'il exerce un mandat syndical à la CGT depuis 1974 ; qu'entré à Peugeot avec la qualification d'OS2 en 1968, il a obtenu la qualification P1 en 1971 ; qu'il a depuis gardé la même qualification alors que le passage de P1 à P2 se fait par nomination après cinq ans d'ancienneté, ce qui permet de passer l'essai P3 ; que son maintien dans la catégorie P1 C ne se justifie par aucun élément objectif ; qu'il est maintenu dans des tâches qui ne correspondent pas à sa qualification ; qu'il n'a de plus jamais été envoyé en stage de formation⁷. »

Les récits des autres plaignants⁸ présentent des parcours semblables : la réussite à des diplômes professionnels leur fait espérer une progression de carrière, qui est rapidement empêchée dès lors que leur engagement syndical à la CGT devient public à partir du début des années 1970. Mis bout à bout, les récits des uns et des autres dressent une présentation complète du système qui régit alors le parcours professionnel des ouvriers qualifiés. Avec le CAP pour point de départ, il s'articule autour de l'attribution de grades en fonction de l'ancienneté. Pour espérer passer au grade supérieur, il faut être resté dans le précédent pendant une période minimale. L'encadrement émet parallèlement des appréciations sur la valeur professionnelle. Et des épreuves fonctionnant comme des examens, les essais, permettent de changer de grade plus rapidement qu'à l'ancienneté. D'une certaine façon, le système associe contrôle continu et examen ponctuel, évaluation par la hiérarchie et par un jury à la composition diverse, reconnu par l'encadrement comme par les syndicats⁹. Après avoir décrit ce système d'évaluation et de déroulement des carrières au sein de Peugeot, le compte rendu du jugement note que la trajectoire des plaignants ne s'inscrit précisément pas dans ce modèle, et explique comment l'encadrement de l'atelier a transgressé les procédures.

Dans la mesure où ces récits ne suffisent pas à faire preuve, les trois ouvriers pionniers, Jean Vadam, François Clerc et Noël Hennequin cherchent, par tâtonnements successifs, un moyen qui leur permettrait de prouver les faits de discrimination de manière irréfutable : exploitant leur savoir-faire professionnel en matière de dessin

7. Conseil de prud'hommes de Paris (référé – juge départiteur), 4 juin 1996, « Hennequin et autres contre Société Automobiles Peugeot », in *Le Droit ouvrier*, n° 575, pp. 381-383.

8. Notamment Messieurs Aires et Touvenel, qui seront évoqués plus loin.

9. Ce dispositif d'encadrement de la carrière des ouvriers professionnels sera modifié dans les années 2000 par une réforme interne à l'entreprise (MISSET, 2013).

industriel et de technique graphique, ils finissent par en proposer une représentation graphique qui emporte la conviction du juge :

« Les demandeurs, pour justifier leur revendication, produisent des tableaux comparatifs de l'évolution de la carrière de leurs collègues ayant la même ancienneté et engagés au même niveau de qualification, appartenant au même atelier, ainsi que des tableaux comparatifs de l'évolution de la carrière des représentants du personnel de leur atelier. [...] Par ailleurs, les critères d'ancienneté et d'embauche à même qualification que les salariés ont retenus permettent la comparaison et les données que contiennent ces tableaux ne sont pas contestées par la Société Automobiles Peugeot¹⁰. »

C'est ainsi que les graphiques, en établissant des comparaisons à partir de traits communs à l'ensemble des salariés, démontrent de façon incontestable que l'ancienneté n'est pas prise en compte dans l'évolution de la carrière des salariés syndiqués, à partir du moment où leur engagement est manifeste. L'argument du manque de valeur professionnelle est également écarté dans les différents témoignages :

« Enfin, ce ne sont pas les seuls éléments que produisent les demandeurs.

M. Hennequin est au même niveau P3 depuis trente ans. [...] Les conclusions de l'entretien du 10 novembre 1994 qu'il produit au dossier ne prévoient aucun changement, mais seulement la poursuite des opérations qu'il effectue. L'objectif qui lui est assigné est d'améliorer son assiduité et il est noté que le salarié conteste manquer d'assiduité. Ce prétendu défaut d'assiduité n'est d'ailleurs étayé par aucun élément objectif du côté de l'employeur et ne peut justifier l'absence totale de promotion sur trente ans. M. Hennequin produit les attestations de ses collègues d'atelier qui témoignent de la qualité de son travail et de sa conscience professionnelle et estiment que les tâches de responsabilité qui lui sont confiées correspondent à une classification de TA2 ou TA3.

La Société Automobiles Peugeot ne conteste pas que le travail de M. Hennequin ne lui a jamais donné l'occasion de remarques défavorables et ne fait état d'aucun incident disciplinaire¹¹. »

La démonstration évacue les insinuations touchant à l'assiduité et, plus largement, tout ce qui a trait à d'éventuels manquements aux devoirs de salarié, en même temps qu'elle met en valeur la qualité professionnelle de l'intéressé. La comparaison avec les militants d'autres organisations, dont les dossiers font mention, exclut toutefois l'hypothèse selon laquelle il y aurait une opposition systématique entre syndicalisme et reconnaissance professionnelle :

« Le tableau comparatif de l'évolution moyenne de carrière des délégués syndicaux de son atelier établi au mois de novembre 1995 fait apparaître que les délégués CGT et M. Hennequin en particulier, ainsi que le délégué CFDT, ont un salaire moyen inférieur à celui des délégués mandatés par d'autres organisations syndicales.

10. Conseil de prud'hommes de Paris, 4 juin 1996, « Hennequin et autres... », doc. cité, pp. 381-383.

11. *Ibid.*

Le coefficient et la classification de M. Hennequin qui est P3 HQ [hautement qualifié] à 225 points sont également inférieurs à ceux des autres délégués syndicaux malgré sa plus grande ancienneté. Il est ainsi suffisamment démontré que l'employeur a pris en compte l'appartenance syndicale de M. Hennequin pour bloquer l'évolution de sa carrière et qu'en ce qui le concerne la discrimination est caractérisée¹². »

Le cas de François Clerc, évoqué plus haut, se centre logiquement sur le refus par la direction de lui proposer un poste d'ETAM après son obtention du bac, à la différence d'autres collègues et malgré l'intervention de l'inspecteur du travail. Il s'enrichit d'une collection de témoignages de proches collègues de travail qui, tous, soulignent sa valeur professionnelle, font part de leur conviction que sa stagnation tient à son engagement syndical, et affirment qu'eux-mêmes ne sont pas syndiqués. Ces témoignages ont d'autant plus de poids que, d'une certaine façon, ils forment un contrepoint à une logique de pétition de solidarité. Les autres cas ramènent à des ruptures plus classiques de progression professionnelle :

« M. Martinez est P1 C depuis vingt ans alors qu'en principe le passage à la qualification P2 se fait au bout de cinq ans lorsque la note obtenue à l'essai P1 est suffisante, ce qui était son cas. Il n'est pas contredit quand il dit que dans son atelier Emboutissage nord et Tôlerie, il n'y a plus que quatre P1 C, tous élus CGT. Il n'est pas contredit non plus quand il affirme qu'il n'a bénéficié d'aucune formation. Enfin, il n'est pas contesté que les travaux qui lui étaient confiés étaient sans rapport avec sa qualification d'électromécanicien jusqu'à ce que la hiérarchie le reconnaisse en novembre 1995 sur intervention de l'inspecteur du travail. Ses collègues de travail attestent que cette stagnation n'a pas d'autre explication que ses activités à la CGT. [...]

La Société Automobiles Peugeot explique l'absence d'évolution par l'échec de M. Martinez à l'essai professionnel dépanneur électricien P2 en avril 1975, par son absence de disponibilité et d'initiative dans son travail, par un défaut de confiance dans les relations avec sa maîtrise. Ces explications n'apparaissent pas convaincantes pour expliquer vingt ans d'immobilisme total. La discrimination en raison de l'appartenance syndicale est aussi manifeste pour M. Martinez.

M. Aires, qui travaille dans la même unité que M. Martinez, figure aussi parmi ceux qui ont la rémunération la moins élevée. Sur le graphique de l'évolution de carrière des militants syndicaux, il se situe juste au-dessus de M. Martinez. Tous les militants CGT se trouvent sur ce tableau à une qualification inférieure à celle des autres délégués. Nommé P1 le 1^{er} janvier 1981, M. Aires a attendu quinze ans pour être promu P2 le 12 décembre 1995 après l'introduction de l'instance au conseil de prud'hommes. La majorité de ses collègues dépanneurs sont P3, P3 HQ, TA1 ou TA2. Sur le plan disciplinaire, le dossier de M. Aires révèle un incident pour des retards contestés en 1985 et 1988. Sur le plan des compétences professionnelles, l'employeur l'a félicité en 1992 et 1993. L'absence de promotion pendant quinze années n'a donc pas d'autres explications que l'appartenance syndicale. La discrimination est caractérisée pour M. Aires également.

12. Conseil de prud'hommes de Paris, 4 juin 1996, « Hennequin et autres... », doc. cité, pp. 381-383.

M. Toussenel produit un tableau comparatif de l'évolution de carrière des militants syndicalistes de son atelier au 1^{er} février 1995. Il en ressort que, seul militant CGT, il se situe en bas du tableau. Sur le graphique individuel d'évolution de carrière des quatre autres collègues de travail de son unité qui ont le même travail que lui, il apparaît que M. Toussenel, P3 HQ à ce jour depuis 1989, suit une évolution de carrière moins favorable et devrait être en fonction de son ancienneté TA1 ou TA2. Aucune explication satisfaisante n'est donnée à son absence de promotion alors que celle-ci était prévue en 1994. Pour lui encore, la discrimination syndicale est caractérisée¹³. »

La logique adoptée ici par le trio de militants consiste à prendre quelques cas remarquables par leur exemplarité, autrement dit par leur aptitude à faire ressortir de façon irréfutable à la fois l'existence d'une différence de traitement et son caractère anti-cégétiste. Cette démarche conduit à privilégier des ouvriers qualifiés aux amples perspectives de carrière et dotés d'une ancienneté suffisamment importante pour que les écarts se soient marqués avec le temps. Elle écarte aussi nombre d'aspects de la vie d'usine susceptibles de perturber la pureté de la démonstration. C'est ainsi que l'un des pionniers de la contestation voit son dossier paradoxalement écarté dans un premier temps, parce qu'il avait fait l'objet d'un harcèlement spécifique et multiforme :

« Dans le démarrage de l'affaire, Jean Vadam était très investi, il avait été très créatif, notamment dans la réalisation des graphiques après les discussions qu'on avait en commun, dans la phase première. [...] Il était extrêmement doué, major de promotion à l'école Peugeot. Trente ans après, on montrait encore ses cahiers en exemple, tellement c'était un dessinateur hors pair, avec des qualités exceptionnelles. Il avait passé un brevet industriel, un diplôme qu'on passait avant le bac. Il avait eu un diplôme avant nous. Il n'était pas syndiqué au départ, il avait fait des déplacements, il était plutôt bien vu, il avait intégré le bureau d'études. Et à un moment donné, ils l'ont largué comme un malpropre du bureau d'études. Un jour, ils ont pris des mesures très sévères contre lui parce qu'il était réfractaire, pas très docile. »

(François Clerc, entretien avec l'auteur, 5 janvier 2005)

L'intéressé précise l'épisode :

« Au bureau d'études, on m'a dit de prendre ma carte, la "bonne carte syndicale". Je faisais traîner. La hiérarchie m'a travaillé au corps. Et une semaine, j'ai refusé de prendre la carte qu'ils voulaient m'imposer. On m'a dit : "Tu vas t'en souvenir." J'ai cru que ça passerait, jusque-là j'étais bien considéré. »

(Jean Vadam, entretien avec l'auteur, 23 mai 2006)

Son compagnon raconte la suite :

« Ils ont cherché à le muter, ils lui ont fait les pires crasses. C'est moi qui l'ai défendu, très fort, à cette époque-là. Donc il avait un dossier pas facile à présenter, parce qu'il y avait tellement d'autres contentieux qu'on se perdait dans de la conjecture. Surtout, Jean était victime de harcèlement. Le mot n'était pas inventé, à l'époque, mais il était

13. Conseil de prud'hommes de Paris, 4 juin 1996, « Hennequin et autres... », doc. cité, pp. 381-383.

quelqu'un sur qui les chefs s'acharnaient. Ils voulaient le faire craquer à tout prix. Et finalement il s'est trouvé écarté de la première démarche judiciaire. »

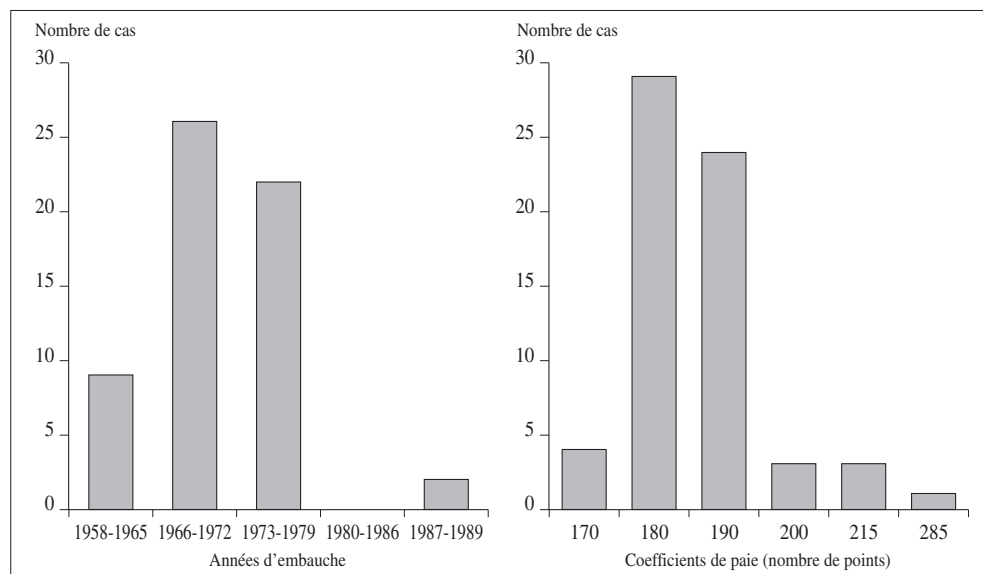
(François Clerc, entretien avec l'auteur, 5 janvier 2005)

La pureté de la discrimination, ici, appelle paradoxalement la mise à l'écart d'autres formes de répression de syndicalistes.

... à la mise en lumière d'un système

Si elle s'inscrit dans la lignée des procédures au tribunal des Prud'hommes en reprenant les éléments de démonstration qui ont fait leurs preuves, l'action en correctionnelle s'en distingue en portant le nombre de dossiers personnels d'ouvriers examinés à soixante¹⁴. La majorité de ces dossiers, présentés en complément des vingt infractions relevées par l'inspecteur du travail, concernent des ouvriers de fabrication travaillant dans les ateliers de carrosserie et de mécanique, ou encore en fonderie et en peinture. On trouve également une dizaine d'ouvrières, ce qui correspond à la proportion générale de femmes dans l'usine, et cinq ouvriers nés hors de France et dotés de prénoms étrangers.

GRAPHIQUE – Cas présentés lors de la procédure pénale de 1998, distribution selon les années d'embauche et les coefficients de paie*



* L'absence d'ouvriers embauchés entre 1980 et 1986 correspond à une période au cours de laquelle l'usine a cessé presque totalement de recruter, avant de recommencer très parcimonieusement et ponctuellement à la fin des années 1980 (HATZFELD, 2002).

Source : Automobiles Peugeot, citation directe, annexe III. Fonds Tiennot Grumbach.

14. Automobiles Peugeot, citation directe, annexe III. Fonds Tiennot Grumbach.

Les coefficients de rémunération confirment avec force l'existence d'une spécificité de traitement (voir graphique) : seuls six ouvriers sont classés à 200 points ou au-dessus, vingt-quatre à 190 et vingt-neuf à 180 ; quatre sont même à 170 points, le niveau minimum d'embauche au moment des procès. Or, la quasi-totalité de ces salariés ont alors plus de dix-huit ans d'ancienneté, largement de quoi avoir passé ce seuil minimum. Et parmi eux, les quatre ouvriers restés à 170 points ont au moins vingt ans d'ancienneté, ce qui pousse à chercher une explication à un classement aussi bas.

Les dossiers comportent également de brefs résumés de carrières, réalisés à partir des récits des intéressés et fréquemment intitulés « Parcours professionnel et syndical ». Leur lecture suivie donne une représentation ample et systématique de la discrimination.

Dans nombre de ces récits intervient, sous des formes variées, un moment de rupture. Ainsi, l'un des plaignants raconte un parcours fait de mutations successives jusqu'à une grève qui affecte l'usine : « 1981 : Débrayage à l'appel de mon syndicat, je participe au mouvement. 1982 : premier mandat élu DP-CGT [délégué du personnel CGT]. À partir de ce moment-là, ça se gâte. » D'autres militants rapportent aussi l'effet décisif d'une grève :

« C'est à la suite du conflit de 1989 que je deviens véritablement militant, avec prise de responsabilités syndicales. Élu délégué du personnel en mars 1990. À partir de cette date je n'aurai plus d'augmentation individuelle (prime au choix), jamais de promotion, pas de changement de classification. »

La logique discriminatoire est parfois plus explicite :

« 1989 marque une rupture complète. Très impliquée dans le conflit, syndiquée CGT, à partir de là plus une augmentation au choix, plus aucune promotion. Quand j'ai posé la question du pourquoi de cette situation, le chef n'a pas hésité à me répondre que c'était pour mes activités et mes positions syndicales. J'assume deux mandats à la CGT comme élue. »

La grève suffit parfois à déclencher une réaction négative. Ainsi, un ouvrier qui jusqu'alors bénéficie d'une rapide progression, de vingt points en deux ans, participe à un débrayage dans son secteur : « Suite à ce débrayage, le contremaître me convoqua et me mit un marché entre les mains : soit j'acceptais une mutation, soit j'étais "viré pour incompétence". »

Mais d'autres récits ne mentionnent pas l'impact d'une grève. Une simple entrée en militantisme peut suffire, avec un effet similaire :

« J'ai été élu délégué du personnel en 1982. Depuis cette date, mon évolution de carrière est stoppée net. Plus rien, ni promotion, ni prime au choix. Je ne peux faire qu'un constat : mon engagement syndical à la CGT aura été fatal à ma carrière. »

Un autre indique encore :

« En décembre 1996, je me présente sur la liste des délégués du personnel. Quand ma maîtrise apprend cela, elle désapprouve et commence à me faire des ennuis.

Le mois de décembre, on me gratifie d'un jour de mise à pied, prétextant un manque de production ; après recherche, il s'avère que les faits n'étaient pas fondés. »

Certains comptes rendus évoquent des éléments déclencheurs plus ténus : « Sur proposition de l'ingénieur de main-d'œuvre, j'étais retiré de la chaîne pour suivre la filière chef d'équipe. Mais là, j'ai affiché mes opinions, je me suis syndiqué, c'en était fini de ma carrière. » Un incident de travail peut avoir le même effet : « Après une altercation avec mon chef pour une mauvaise orientation de voiture, j'ai fait intervenir le délégué CGT et depuis, je n'ai plus eu de promotion. » Dans certains cas, c'est simplement la proximité avec un syndicaliste qui semble en cause :

« En 1980, ma note au Dipo (aujourd'hui entretien de progrès)¹⁵, ma note à la rubrique "État d'esprit et comportement vis-à-vis de l'entreprise" était de 2/5. Comme je m'étonnais d'une note aussi basse, mon interlocuteur m'avait alors signifié sans détour que c'était parce que chaque matin, je serrais la main du délégué CGT. »

Un autre récit va dans le même sens :

« Pour ne reprendre que mon dernier entretien de progrès avec Monsieur B., chef de secteur, [dont] le but avoué avant la réunion par ce chef [était] : "Votre montée en points." [Il me dit] : "Votre travail est satisfaisant, vous n'êtes pas en retard, pas en maladie, je voudrais bien vous faire évoluer, mais vous êtes à la CGT ; de plus, vous êtes toujours avec le délégué. Donc, si vous voulez une réelle évolution de carrière, il faudrait au moins arrêter de voir ce délégué." »

D'après certains récits, des chefs semblent gênés de cette situation : « Alors, quand je pose la question du pourquoi de ma faible évolution, les chefs embarrassés me répondent : "Tu le sais bien." » Un autre salarié indique :

« J'ai dernièrement fait la remarque à mon chef que dix-neuf ans sans promotion et sans reproche, ça faisait long ; il s'est contenté de me répondre visiblement embarrassé : "Oui, c'est long." J'ai pris cela pour un aveu d'impuissance à régler ce problème à son niveau. »

Parfois, les pressions en restent là. Une partie des témoignages tient même à souligner le contraste entre les tracasseries anti-syndicales et la reconnaissance dont les intéressés bénéficient de la part de leur maîtrise sur la qualité de leur travail. L'un d'entre eux remarque ainsi : « Aucun reproche pour le travail, bien au contraire, des félicitations comme en témoigne la lettre du 24/6/88. » Un autre note :

« Je n'ai bien sûr jamais eu de reproche sur la qualité de mon travail. Lors des entretiens avec ma hiérarchie, chacun s'accorde à dire que je suis un bon élément. Je suis les stages de formation comme mes autres collègues de travail dans le cadre de l'évolution de mon métier, mais si elle est reconnue pour eux, moi je suis toujours P3 215 points. »

15. L'acronyme désigne à la fois le dossier individuel du personnel ouvrier et l'entretien entre le salarié et son supérieur direct, qui accompagne la réalisation annuelle de ce document (cf. *infra*).

Un ouvrier, également sous-payé, souligne son propre dynamisme :

« Je n'ai jamais eu de reproche sur la qualité de mon travail, il est vrai que ce serait difficile, tant je m'implique, m'intéresse à ma fonction, d'ailleurs toutes les suggestions que j'ai faites à ce jour témoignent de mon activité en ce sens. J'ai bien sûr touché à chaque fois la prime correspondante, [...] la hiérarchie m'a aussi accordé félicitations et encouragements à persévérer dans cette voie. »

Le contraste peut être formulé de façon plus lapidaire : « Sur le travail, je n'ai jamais eu un seul reproche, mon chef d'atelier m'a dit que j'étais un bon élément, mais que j'avais l'esprit tordu. » Dans quelques cas, les militants relèvent le contraste entre cette stagnation et les responsabilités qu'ils assurent par ailleurs : « [Outre mes mandats syndicaux,] je suis aussi administrateur à la mutuelle et à la caisse de retraite. » Également, de la part d'une militante élue comme membre du conseil des prud'hommes : « J'ai fait de nombreuses formations externes, par exemple : animer une réunion, en faire une synthèse. Je me suis spécialisée en droit du travail. Ces connaissances ne m'ont jamais été reconnues par l'entreprise. »

Dans une autre partie des dossiers, les syndicalistes font part d'attaques dépassant la classification et la rémunération. Elles peuvent toucher l'activité syndicale proprement dite : « Les sanctions qui me sont adressées sont toujours liées à mon action militante, dépassement d'heures, distribution de tracts, etc. » Ou avoir parfois des conséquences sur la vie personnelle des salariés :

« J'ai subi un certain nombre de pressions, refus du prêt à la construction en 1976 pour mon appartenance à la CGT, explication de la hiérarchie à l'époque ; refus de promotion, "on préfère donner à un incapable plutôt qu'à un rouge" ; une proposition pour adhérer à la Siap [Syndicat indépendant des automobiles Peugeot] de la part de ma hiérarchie me fut faite. »

Surtout, le travail lui-même est pris pour cible, par exemple la production :

« J'ai droit à un "*traitement particulier*"¹⁶ en ce qui concerne ma charge de travail. Mes responsables hiérarchiques me taxent de "*manque d'activité*" chaque semaine. Cela m'incite à relever toutes les opérations que j'effectue sur mon tour afin de justifier de mes "*dépassements de temps*". Puis j'écris à la direction de mon atelier avec copie à l'inspecteur du travail pour le harcèlement, difficile à supporter, dont je suis l'objet. »

Un autre ouvrier remarque :

« Quatorze ans au même poste à répéter le même geste m'ont valu une épicondylite (reconnue maladie professionnelle) au coude gauche. J'éprouvais les pires difficultés à tenir mon poste. La direction n'a pas mis beaucoup d'ardeur à régler mon problème, la seule solution qu'elle a trouvée, c'est de me sanctionner à quatre reprises par des mises à pied conservatoires à effet immédiat. »

16. Les parties en italique ou soulignées reproduisent la typographie des documents originaux.

Une ouvrière indique également :

« Mon contremaître de l'époque, M. T. m'a dit clairement que c'était mon engagement syndical qui bloquait mon évolution de carrière, ainsi que celle de mon mari. Profitant d'une restructuration, on m'a mis [*sic*] en production. J'ai eu mon premier mandat CHSCT [comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail] en 81, j'étais à la CFDT, puis j'ai été mandatée par la CGT jusqu'en 92, avec toutes les brimades que connaissent les militants. À la suite d'une maladie professionnelle (canal carpien) en 94, ma hiérarchie en a profité pour me rétrograder au conditionnement. Suite à l'accord de classification, à ma demande, ils m'ont fait l'affront de me passer à 190 points, sans augmentation. L'affaire est aux prud'hommes¹⁷. »

Un autre cas est présenté sur le mode humoristique :

« Anecdote : pendant cinq ans, j'ai occupé un poste évalué à 200 points où je donnais pleine satisfaction. Quand j'ai demandé à avoir les 200 points, ma demande était justifiée puisque je tenais le poste... La seule réponse qu'ils ont trouvée, cela a été de m'affecter à un poste de 190 points. »

Le caractère systématique de la logique discriminatoire n'exclut pas des variations locales d'attitude, en particulier dans les relations hiérarchiques de proximité. Les chefs directs ont parfois des comportements ambigus ou compréhensifs, comme on l'a vu plus haut et comme le confirme le cas qui suit :

« M. M., technicien, responsable de cette zone, me propose une place d'ajusteur dans son service. Il me fait part cependant d'une réserve émise à mon encontre : *"je dois m'engager à tout laisser tomber"*, c'est-à-dire ne plus être syndiqué à la CFDT. Devant mon refus d'un tel marchandage, M. M. me félicite de mon courage moral. »

À l'inverse, certains chefs sont plus intransigeants que l'encadrement supérieur :

« Suite au conflit de 89, mon taux mini a bénéficié des accords de fin de conflit en décembre 90, ma maîtrise de l'époque m'a convoqué pour m'annoncer mon nouveau fixe avec la réaction suivante : *"Je suis obligé de vous remettre l'information de votre changement de taux (220 F), comme je ne suis pas d'accord avec cette gratification, après lecture, je la déchire"*. »

Les différences d'attitude se traduisent par un jeu sur les mutations de militants et les affectations de syndicalistes d'un secteur à l'autre, que certains plaignants désignent de façon feutrée par la notion de mutation-sanction. Ces variations conditionnent aussi la portée de la discrimination, parfois présentée comme définitive :

« Il y a deux ans lorsque j'avais arrêté tout mandat, mon chef au cours d'un de ces entretiens m'a avoué : *"Tu fais bien ton travail, mais ton passé syndical te poursuivra toujours..."* C'était à moi de comprendre... »

17. D'autres témoignages mentionnent le blocage de rémunération malgré une promotion. Il renvoie au fait que chaque coefficient correspond non pas à un strict point d'indice, mais à une zone indiciaire au sein de laquelle l'encadrement peut jouer, parallèlement aux augmentations générales.

Dans la plupart des cas cependant, l'arrêt de la discrimination est soumis à condition :

« Je n'ai jamais bénéficié des promotions comme mes camarades de travail ; en revanche mon chef m'a dit plusieurs fois qu'il n'avait rien contre moi, mais m'a laissé entendre *qu'il fallait arrêter à la CGT si je voulais de la promotion.* »

Ailleurs encore :

« Je n'ai jamais caché mes idées, je suis d'ailleurs délégué CGT au CHSCT de fonderie, ceci est la cause de ma non-évolution de carrière. En revanche, mes chefs m'ont bien précisé que si je changeais de bord, *tout deviendrait possible.* »

La condition est quelquefois remplie :

« Dès le début des années 80, et jusqu'en 1990, j'ai assuré un mandat CHSCT. Durant toute cette période, je n'ai pas eu d'augmentation [...]. C'est seulement à partir du moment où je n'ai plus eu de mandat que, comme pour me remercier, on m'accorde régulièrement une petite augmentation. »

Par-delà les variations mises en valeur par le parti-pris très factuel de ces témoignages ainsi rassemblés, de rares passages évoquent une logique d'ensemble, ce dont témoigne l'extrait suivant :

« Arrivé au bout de ma vie de militant, je suis en mesure d'affirmer que mon engagement syndical m'a coûté très cher, sur le plan financier, certes, mais aussi l'indignation, la frustration de ne jamais voir mes compétences reconnues. Le système Peugeot sert à briser ceux qui relèvent la tête. »

Mais, fiers, ces témoignages font preuve d'une fidélité sans faille à l'engagement initial : « Depuis 1989, je suis régulièrement élu comme délégué du personnel suppléant. Bien entendu mon engagement me coûte cher, mais je suis de ceux qui l'assument avec dignité. » Le lecteur découvre à la fois la force des choix effectués et la dénonciation des effets du système, comme dans ce témoignage qui commence par décrire les circonstances du choix syndical avant de s'en prendre aux perversions du système :

« Alors que j'étais ajusteur, à l'occasion de mon premier entretien "Dipo", M. T., chef d'atelier, me fait comprendre que je dois m'engager dans un syndicat réformiste afin de montrer mon attachement à l'entreprise. À mon retour de cet entretien, je demande à M. D. [délégué du personnel CFDT] de m'inscrire sur la prochaine liste des délégués. [...] J'ai été discriminé pour avoir été sympathisant, adhérent, puis militant d'organisations syndicales qui sont rejetées par les différentes directions d'Automobiles Peugeot. Si je n'avais pas réagi comme je l'ai fait, je serais probablement à ce jour, soit chômeur, soit gravement malade. Dix-huit années sans changement de catégorie il n'y a vraiment que des militants dévoués à une cause commune qui puissent supporter cela. »

L'ensemble des soixante témoignages, rapidement survolés ici, n'est qu'un des éléments du dossier constitué par l'avocat et le syndicat, en plus des comparaisons systématiques et d'autres pièces à conviction élaborées sur le modèle du travail effectué par l'inspecteur du travail dans l'établissement de son procès-verbal. Le tout montre que le phénomène dépasse le seul domaine des ouvriers professionnels et de leurs ateliers, et couvre l'ensemble des secteurs de la fabrication, très majoritaires dans l'usine. Son déplacement du registre de l'exemplarité sélective vers une logique de représentativité générale prend d'autant plus de poids que ce dossier et la procédure qui l'accompagne ne donnent lieu à aucune contestation factuelle de la part de l'entreprise et de ses représentants qui, on l'a vu, choisissent de négocier, contrairement à leur tradition en la matière.

Mise à mal d'une dynamique répressive

Les décisions de la justice prud'homale et les accords passés ont un important retentissement dans l'entreprise, dans le Pays de Montbéliard, dans le monde judiciaire ainsi que parmi les acteurs intervenant dans les relations professionnelles. De telles réactions renvoient aux traditions hostiles à la CGT et à la CFDT ancrées chez Peugeot et, certes de façon différenciée, au sein de la branche automobile. Ces traditions correspondent de fait à des démarches distinctes à l'égard des syndicats de la part d'entreprises qui se sont trouvées réunies en 1974 et 1978 au sein du groupe PSA.

Parmi les entreprises automobiles qui s'imposent en France après la Seconde Guerre mondiale, Simca adopte un modèle de relations sociales de type corporatiste. Ce modèle comporte une action systématique menée à l'encontre de l'activité, voire de l'existence des principales organisations syndicales représentatives de salariés, le développement d'un ensemble d'avantages sociaux propre à entretenir un esprit de fidélité à l'entreprise (dans le prolongement du paternalisme industriel) et la mise en place de « syndicats maison » rassemblant toutes les catégories de salariés. Cette matrice se distingue par une forte intégration de la gestion du personnel et une organisation de l'action sociale laissée au syndicat dit indépendant (Confédération française du travail [CFT] puis Confédération des syndicats libres [CSL]). Elle comprend une intervention répressive visant à éradiquer l'activité des syndicalistes CGT et CFDT par différents moyens, violents au besoin, illégaux pour partie (LOUBET, HATZFELD, 2001 ; 2002). Ce modèle corporatiste est également adopté par Citroën, en différentes étapes successives au cours des années 1960-1970.

La trajectoire de Peugeot ne correspond pas exactement à ce schéma. Encore très marquée par un paternalisme régional, l'entreprise s'est adaptée aux nouvelles conditions des relations sociales qui marquaient la période d'après 1945 (HATZFELD, 2002). La CGT, majoritaire en milieu ouvrier, offrait avec le comité d'entreprise un contrepoids à l'hégémonie patronale. Au cours des années 1960, une succession de grèves met en cause tant les conditions de travail liées à la rationalisation de

la production que les évolutions de la relation salariale. Ces conflits s'en prennent à ce que des chercheurs en sciences sociales désignent par « compromis fordien », avant même qu'il ne soit installé. De nouvelles formes d'action de grève se manifestent, tandis que des licenciements de syndicalistes marquent un durcissement des relations sociales. La transformation de la CFDT, qui entre en rivalité avec la CGT, accentue le changement d'époque (HATZFELD, 2002). En mai-juin 1968, l'usine de Sochaux, qui constitue le cœur industriel de l'entreprise, connaît une grève-occupation d'un mois, complexe et marquée par une journée de violences meurtrières et traumatisantes le 11 juin. Sa conclusion, vécue comme une semi-défaite par la direction, la conduit à modifier sa politique sociale.

Sous la conduite du général Feuvrier, ancien responsable de la lutte anti-OAS (Organisation de l'armée secrète) à qui est confiée la direction centrale du personnel dans l'entreprise, de nouvelles orientations sont mises en œuvre, avec des fortunes inégales. L'action contre les syndicalistes et contestataires devient très vite un axe d'intervention. Sous le couvert d'agences d'intérim spéciales, des hommes de main entrent dans l'entreprise et pratiquent une violence ciblée contre des militants, à l'intérieur de l'usine ou au-dehors, avant d'être renvoyés, après avoir été impliqués dans des délits de droit commun (ANGELI, BRIMO, 1975 ; HATZFELD, 2002 ; LOUBET 2009). La direction du personnel expérimente la fonction de conseiller d'atelier, qui a pour charge de se substituer aux représentants élus auprès des salariés, comme c'est alors le cas chez Chrysler-France ou Citroën. Mais la greffe ne prend pas, les syndicats tiennent bon tandis que la maîtrise ne soutient pas la tentative. Une autre initiative vise à contraindre les cadres adhérents à la CFDT, majoritaires jusqu'en 1968 dans ce collège, à se désaffilier pour céder le terrain à la Confédération générale des cadres (CGC) nouvellement implantée. Ceux-ci interpellent discrètement François Ceyrac, dirigeant du Conseil national du patronat français (CNPFP) et administrateur de l'entreprise, et font cesser la manœuvre¹⁸. Ces résistances tantôt ouvertes, tantôt confidentielles écartent chez Peugeot l'hypothèse d'une adoption du modèle corporatiste. Dans les ateliers, une forme de pluralisme syndical peut ainsi continuer à s'exprimer ouvertement. L'acquisition de Citroën en 1974 et de Simca en 1978 a une influence limitée : pendant quelques années, ces deux nouvelles filiales cherchent davantage à garder leur spécificité qu'à diffuser leur système, au demeurant mis à l'épreuve par les grèves de 1982-1984 à Aulnay et Poissy (GAY, 2014 ; 2016).

Malgré ces limites, une nouvelle stratégie se déploie à Sochaux à partir de 1973, qui associe la répression contre les syndicalistes et militants les plus contestataires à une démarche consistant à classer et à ordonner l'ensemble du personnel en fonction de l'attitude à l'égard de l'entreprise.

Le principe d'un tel classement méthodique du personnel se diffuse par paliers au sein des usines de Peugeot. Il est conforté par la consolidation de l'évaluation

18. Jean-Marie Philippe, Henri Desloges, entretiens avec l'auteur, 1983, puis 2004. Ingénieurs à Peugeot-Sochaux, catholiques engagés, tous deux sont alors animateurs du Syndicat national des ingénieurs et cadres affiliés à la CFDT.

individualisée du personnel, qui s'est développée depuis les années 1960. Les chefs attribuaient alors deux notes à leurs ouvriers, qui concernaient le travail et le comportement, sans que cela s'appuie sur la moindre grille (GUIGO, 1994). En réponse aux accusations de notation arbitraire, la direction établit une grille de notation à l'usage des agents de maîtrise et des responsables du personnel. Mais ce système de notation reste confidentiel et n'est pas transmis aux intéressés. Il est contesté par les syndicats. En 1976, la grille est enrichie et à nouveau contestée par la CGT qui cherche à en faire supprimer un critère portant sur l'état d'esprit vis-à-vis de l'entreprise. En 1978, la formule est refondue dans un dossier individuel du personnel ouvrier (Dipo), censé étendre aux ouvriers la gestion personnalisée des carrières. Malgré les démentis de la direction de l'entreprise, les soupçons des syndicalistes sur cette notation individualisée ne sont pas infondés. C'est en effet à partir de l'exploitation de ces dossiers que sont réalisées des statistiques différenciées sur les comportements à l'égard de l'entreprise. Dans un document interne de l'entreprise, ces statistiques sont suivies du commentaire :

« On voit tout de suite l'importance du DIP [dossier individuel du personnel] dans l'éventail des moyens dont nous disposons pour améliorer le climat social. Il nous permettra en particulier de savoir pourquoi certains sont déçus ou frustrés, et en conséquence de les faire évoluer vers une attitude plus positive si possible¹⁹. »

Parallèlement à cette élaboration progressive d'un classement qui a vocation à couvrir l'ensemble du personnel, l'entreprise entreprend de recomposer le paysage syndical en son sein. C'est ainsi que la direction favorise des syndicats complaisants qualifiés de réformistes, ou suscite leur création : dès 1970, la CFT apparaît (FAVRE, 1998), et la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) resurgit quelque temps après. Force ouvrière (FO) fait l'objet d'une attention soutenue de la part de l'encadrement, notamment après 1976. Dans les catégories sensibles des ouvriers professionnels, des agents de maîtrise et des cadres hiérarchiques, les pressions managériales se multiplient et s'accroissent pour obtenir l'adhésion à ces syndicats. C'est à cette époque que Peugeot renforce des pratiques discriminatoires et les systématise en une politique contre les syndicalistes de la CGT et de la CFDT, désignés comme révolutionnaires dans les documents de la direction. Affectations vexatoires, tracasseries procédurières, avertissements, mises à pied, retenues sur salaire ponctuent l'activité de ces militants (MINAZZI, 1978 ; COROUGE, PIALOUX, 1984, 1985, 2011). Pour certains d'entre eux qui s'engagent dans une résistance intransigeante en refusant de quitter l'entreprise, la situation évolue vers du harcèlement ordinaire parfois humiliant, généralement épuisant pour l'intéressé, dans laquelle une partie de la maîtrise et de l'encadrement est partie prenante. Cette démarche, qui affecte à des degrés divers des centaines de militants, atteint son acmé avec l'histoire de Philippe Marchau, délégué

19. Document interne à Peugeot-Vesoul publié dans un dossier, supplément à *CFDT Métaux*, n° 12/A, décembre 1981, p. 50 (dossier de citation directe au tribunal correctionnel de Montbéliard, septembre 1998, annexe IV. Fonds Tiennot Grumbach).

CGT et militant trotskiste, qui reçoit 72 sanctions de mai 1977 à novembre 1979, dont une partie sont des jours de mise à pied suivis de retenues sur salaire, et en vient à se suicider le 8 février 1980 (GOUX, 1986)²⁰. Ce drame, et les controverses qui l'entourent, laisse des traces d'autant plus marquantes que, de mémoire sochaliennne, il n'est pas le seul.

L'année 1981 entrave cette dynamique répressive. Quelques mois après l'arrivée de la gauche au pouvoir, une grève qui survient à Sochaux à l'automne 1981 porte en partie sur la défense de libertés syndicales et, de fait, desserre, pour les militants syndicaux, l'étau dans lequel ils exercent leur activité (COROUGE, PIALOUX, 2011). En novembre 1981, la fédération CFDT de la métallurgie lance une campagne de dénonciation de la stratégie de Peugeot et accuse l'entreprise de « procéder à des discriminations syndicales²¹ ». Produisant une série de documents confidentiels internes à l'encadrement chargé de la gestion du personnel, elle fait état d'une stratégie délibérée (voir encadré).

À la même époque, des députés proposent la création d'une commission d'enquête sur la politique du personnel chez Peugeot²². À ces événements s'ajoute l'intervention, évoquée plus haut, de syndicalistes de la CGT et de la CFDT auprès de l'inspection du travail concernant quelques cas de discrimination syndicale.

Ces initiatives mettent en difficulté la stratégie de la direction en matière de relations professionnelles. Toutefois, elles n'entraînent pas sa disparition. La discrimination persiste au cours des années 1980 et 1990, ainsi que la gestion du personnel fondée sur une vision de l'entreprise comme champ de conflit d'influences. De fait, la direction conserve son cap jusqu'aux années 1990, ce que confirme en 1989 dans un séminaire professionnel le responsable des ressources humaines du groupe²³ : « Les syndicats en tant que tels n'ont pas de rôle comme porte-parole du personnel (le porte-parole du personnel est son chef hiérarchique immédiat et pas plus). »

Dans les ateliers, au fil des jours, les relations réelles s'avèrent plus complexes et changeantes que ne le supposent ces prescriptions managériales. Celles-ci témoignent de l'impulsion d'une politique de classement et de traitement différentiel des salariés reposant sur l'opposition supposée entre la cause de l'entreprise et celle de ses adversaires, désignés comme étant les deux syndicats CGT et CFDT. La discrimination *stricto sensu* dont leurs militants font l'objet illustre l'effectivité d'un système qui s'est progressivement technicisé, à partir d'une logique initiée dans des conflits ouverts, puis s'est transposé dans l'ordinaire du travail avec l'édification d'un dispositif

20. Le dossier de procédure pénale dont nous avons rendu compte plus haut comporte d'autres noms de militants, auxquels sont associées les remarques « tentative de suicide », ou « fin tragique » pour n'avoir pas « supporté cette oppression continuelle ».

21. « Durcissement de la tension sociale chez Peugeot », *Le Monde*, mercredi 11 novembre 1981.

22. Annexe au procès-verbal de la séance du 15 octobre 1981 (dossier de citation directe au tribunal correctionnel de Montbéliard, septembre 1998, annexe IV. Fonds Tiennot Grumbach).

23. Nathan-Hudson J.-M. (1989), « La politique des ressources humaines PSA », *Séminaire DPT 30-31 mai 1989, EDT DPTNHU-03*, pp. 86-97. Fonds Tiennot Grumbach. Le document fait l'objet à l'époque de controverses publiques.

ENCADRÉ

Classer le personnel pour mieux le discriminer ?

Rassemblés dans le dossier publié par la CFDT Métaux, ces documents montrent que le personnel est partagé entre les deux pôles que constituent d'un côté l'entreprise assistée des syndicats alliés et de l'autre, les syndicats CGT et CFDT définis comme révolutionnaires.

Sur cette base, plusieurs documents classent le personnel en différentes catégories de comportement¹. L'un d'eux, intitulé « Méthode de prévention des conflits », présente plusieurs axes stratégiques : « Procédure d'embauche, d'accueil et d'intégration ; occuper le terrain et devancer l'adversaire ; favoriser les réformistes au détriment des révolutionnaires ». Il effectue un classement des salariés selon un gradient d'attachement à l'entreprise. On trouve ainsi sept rubriques : l'engagé (pour l'entreprise), l'allié, le favorable, le neutre, le méfiant, l'opposant et enfin l'irréconciliable. Pour chacune d'entre elles, le tableau comporte quatre colonnes : la première sert à décrire le comportement désigné, alors que la deuxième vise à en identifier les mobiles (jeu commun / crédit d'intention / procès d'intention / jeu personnel, etc.) La suivante entend définir « l'issue envisageable par le partenaire », autrement dit ce à quoi l'encadrement peut s'attendre de la part de celui-ci : l'échelle des perspectives comprend l'accord total et permanent, le compromis partiel et perpétuellement remis en cause, l'abstention ou la réaction opportuniste, l'opposition faible en général avec occasionnellement un compromis tacite, l'hostilité totale et permanente, etc. La dernière colonne, intitulée « Symbole », contient des signes simples tels que croix ou cercle et faciles à tracer au crayon ou au stylo, ou bien des valeurs arithmétiques allant de 4 à -4. Elle indique la finalité opérationnelle du tableau, vraisemblablement destiné à guider un encadrement de proximité dans une opération d'annotation systématique de son personnel.

Un autre fascicule expose dans sa partie « Stratégie employée » les mêmes axes, et y ajoute une partie intitulée « Résultats obtenus, conclusion ». Il détaille la démarche qui, adoptée dans l'un des sites de l'entreprise, a consisté à réduire l'influence de l'« adversaire », autrement dit la CGT (la CFDT y étant à peu près absente), la méthode suivie, « les hommes chargés de cette action », qui sont en l'occurrence les syndicalistes de FO, et enfin son efficacité d'ensemble, l'usine concernée disposant désormais « d'un personnel allant "dans le sens du vent", au mieux des intérêts "maison" ».

Une telle opération de classement se retrouve dans des documents émanant de trois sites différents de Peugeot. L'un de ces documents rend compte de statistiques effectivement réalisées à partir d'une répartition du personnel en six groupes de salariés : inconditionnels, satisfaits, indifférents, déçus, frustrés et enfin opposants.

1. Documents 1, 2 et 6, dossier supplément à *CFDT Métaux*, n° 12/A, doc. cité.

répressif²⁴. En outre, au fil de l'évolution, les acteurs de la vie d'usine se sont plus ou moins habitués, *volens nolens*, à voir mises en œuvre des discriminations fondées sur l'allégeance ou non à l'entreprise. C'est cet ensemble devenu système qui est battu en brèche par les actions judiciaires des militants sochaliens à la fin des années 1990.



Que changent les décisions de justice et les accords Peugeot de la fin des années 1990 et du début des années 2000 ? Si la direction de l'entreprise évite en négociant le stigmate que constituent des condamnations définitives en cassation, il est clair pour tous qu'elle a perdu le bras de fer engagé contre elle par le trio de syndicalistes, vite soutenus par la CGT sochalienne. De fait, ces épisodes et leur conclusion modifient un certain nombre de repères dans les relations sociales au sein de l'usine.

Dans l'organisation industrielle de l'entreprise, le processus judiciaire puis l'application des accords et la mise en œuvre de dispositifs paritaires de suivi mettent à mal la politique systématique de discrimination. Le remplacement du président-directeur-général (PDG) Jacques Calvet par son successeur Jean-Martin Folz en octobre 1997 facilite sans doute le changement. Ajoutons-y le départ d'une génération de cadres marqués par les crispations des années 1960 et 1970, et la priorité accordée par leurs successeurs à des enjeux plus industriels et managériaux, alors que l'entreprise cherche à mettre au point une stratégie dans un contexte plus incertain. Par ailleurs, à partir des années 1980, la réorganisation industrielle se traduit par une externalisation d'activités vers des équipementiers proches, et un resserrement des effectifs de l'entreprise qui se consacrent désormais principalement à des tâches cœur de métier. Le *turn-over* diminue ; en partie perçu par l'encadrement comme un phénomène certes coûteux, il lui semblait néanmoins souhaitable en facilitant « l'élimination des aigris » (HATZFELD, 2002, p. 393). Enfin, le développement du management participatif s'accommode de moins en moins bien d'un musellement des salariés. Ce nouveau contexte discrédite, au sein de l'encadrement et de la maîtrise, les stratégies de confrontation avec les syndicats.

Pour les syndicalistes et leur entourage ouvrier, la lutte contre les discriminations et son succès se traduisent par quelques modifications d'orientation de l'action syndicale. Celle-ci s'inscrit en effet dans une époque marquée par le déclin des perspectives de changement social que le début du *xx^e* siècle avait fait naître et que la contestation des années 1970 avait reformulées (VIGNA, 2012), déclin qu'illustre, au début des années 1980, le renoncement aux espoirs suscités par le gouvernement de gauche. Dans l'action syndicale, ce changement conduit à une inflexion des ripostes aux initiatives patronales de répression contre le syndicalisme de lutte. Plus que comme des leviers à actionner pour mobiliser les travailleurs afin de conforter leur esprit de classe et préparer des luttes futures, ces mesures répressives sont appréhendées sous

24. Nathan-Hudson J.-M. (1989), « La politique des ressources humaines PSA », art. cité.

l'angle de la législation du travail et des droits protégeant les syndicalistes en tant que travailleurs. Une telle évolution rejoint celle relevée au sein du monde minier des années 1970, relative aux rapports entre mouvement ouvrier et justice (FONTAINE, 2014). Au sein de l'usine de Peugeot-Sochaux, une partie des militants réexaminent leurs perspectives personnelles à la lumière de ce changement de contexte et, pour une partie d'entre eux, revalorisent leur travail professionnel vis-à-vis du travail militant. Les choix de formation continue effectués par certains d'entre eux renvoient pour partie à ce regain d'intérêt pour l'activité professionnelle, la qualification, la formation et la carrière. Mais cette évolution n'est pas sans effet sur l'agencement du groupe ouvrier²⁵. Les normes mises en jeu dans le conflit judiciaire sont en effet vécues de manière différente par les ouvriers de l'usine et, plus largement, par l'ensemble des salariés. Pour les professionnels détenteurs de diplômes attestant de la maîtrise de métiers reconnus dans le monde industriel, la carrière en usine constitue l'horizon de référence. Tel n'est pas le cas pour la plupart des ouvriers de fabrication, qu'ils soient désignés comme ouvriers spécialisés ou agents de fabrication. Sans qualités distinctives en termes professionnels, ils n'ont à espérer que de faibles évolutions, sauf à sortir de leur catégorie professionnelle comme l'a toujours fait une minorité d'entre eux. Au moins autant sinon plus que la carrière proprement dite, les conditions de travail servent de référence dans leur lutte contre les discriminations. Les débats au sein du syndicat sochalien illustrent la différence de sensibilité et de perspectives entre ces deux pôles du monde ouvrier. Les militants concernés choisissent entre la mise en avant de cas exemplaires ou la présentation d'un collectif syndical, entre le partage égalitaire des sommes gagnées en justice ou la répartition proportionnelle aux préjudices de carrière subis. Les options tactiques qu'ils prennent à ces occasions contribuent à une recomposition de l'activité syndicale et de la cohésion ouvrière ; les notions d'égalité et de métier, de solidarité et de justice y sont de nouveau débattues. Ils renouent en cela avec d'anciennes controverses internes au monde du travail.

BIBLIOGRAPHIE

ANGELI C., BRIMO N. (1975), *Une Milice patronale, Peugeot*, Paris, F. Maspero.

BEAUD S., PIALOUX M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard.

CHAPPE V.-A. (2013), « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 3, pp. 302-321.

CLERC F. (2004), « Discrimination syndicale : la stratégie de la CGT », *Semaine sociale Lamy*, n° 1190, 15 novembre 2004, pp. 6-13.

25. La notion est empruntée à Stéphane BEAUD et Michel PIALOUX (1999).

COROUGE C., PIALOUX C. (1984 ; 1985), « Chronique Peugeot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 52-53, 54, 57, 60.

COROUGE C., PIALOUX C. (2011), *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone.

FAVRE D. (1998), *Ni rouges ni jaunes. De la CGSI à la CSL. L'expérience du syndicalisme indépendant*, Courbevoie, Midi moins le quart.

FONTAINE M. (2014), *Fin d'un monde ouvrier. Liévin, 1974*, Paris, Éditions de l'EHESS.

GAY V. (2014), « Lutter pour partir ou pour rester ? Licenciements et aide au retour des travailleurs immigrés dans le conflit Talbot, 1983-1984 », *Travail et Emploi*, n° 137, pp. 37-50.

GAY V. (2016), *Immigration, conflits sociaux et restructurations industrielles. Les ouvriers de Citroën et Talbot au début des années 1980*, thèse d'histoire, université d'Évry.

GUIGO D. (1994), *Ethnologie des hommes, des usines et des bureaux*, Paris, L'Harmattan.

GOUX J.-P. (1986), *Mémoires de l'Enclave*, Paris, Mazarine.

HATZFELD N. (2002), *Les Gens d'usine. 50 ans d'histoire à Peugeot-Sochaux*, Paris, Éditions de l'Atelier, Éditions ouvrières.

HATZFELD N. (2014), « Lutte contre la discrimination syndicale à Peugeot-Sochaux : combats judiciaires et mutations syndicales (1995-2000) », in Narritsens A., Pigenet M. (dir.), *Pratiques syndicales du droit. France, XX^e-XXI^e siècles*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, pp. 255-264.

LOUBET J.-L. (2009), *La Maison Peugeot*, Paris, Perrin.

LOUBET J.-L., HATZFELD N. (2001), *Les 7 vies de Poissy. Une aventure industrielle*, Boulogne-Billancourt, ETAI.

LOUBET J.-L., HATZFELD N. (2002), « Poissy : de la CGT à la CFT. Histoire d'une usine atypique », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, n° 73, pp. 67-81.

MINAZZI G. (1978), *En marche. 30 ans de lutte à Peugeot-Sochaux, l'itinéraire d'un militant*, Paris, Syros.

MISSET S. (2013), « Classifications ouvrières et confrontation de générations d'ouvriers qualifiés : vers une remise en cause de l'ordre de l'ancienneté ? », *Sociétés contemporaines*, n° 90, pp. 29-52.

VERDIER J.-M (1996), « Note sur le jugement des Prud'hommes du 4 juin 1996 », *Le Droit ouvrier*, n° 575, septembre, pp. 383-385.

VIGNA X. (2012), *Histoire des ouvriers en France au XX^e siècle*, Paris, Perrin.

NOTES DE LECTURE

Les aides à domicile. Un autre monde populaire

Christelle Avril

Paris, La Dispute, coll. « Corps, santé, société », 2014, 292 p.

*Lu par Nehara Feldman**

Comme son titre l'indique, l'ouvrage nous plonge dans le monde des aides à domicile, monde jusque-là délaissé aussi bien par les politiques que par les sociologues. L'auteure nous fait ainsi découvrir le quotidien de femmes appartenant au salariat non qualifié et dont la majeure partie de l'activité se déroule aux domiciles de personnes âgées auprès desquelles elles accomplissent trois ensembles de tâches : celles touchant directement leur corps (toilette et habillage) ; celles consistant à satisfaire leurs demandes (préparation des repas et courses notamment) ; celles concernant, enfin, l'entretien du logement. Qualifié par l'auteure de « relationnel », leur travail implique un effort spécifique dû à l'intervention sur et auprès de personnes atteintes par les effets indésirables du vieillissement. Situées au bas de l'échelle des intervenants professionnels à domicile, ces travailleuses sont régulièrement confrontées à des pénibilités physiques et psychiques, ainsi qu'à des contraintes temporelles.

Christelle Avril nous expose donc la condition d'aide à domicile qui semble *a priori* se trouver « aux antipodes du travail ouvrier » (p. 133). Mais elle ne se limite pas à traiter des conditions de travail, des pratiques professionnelles et du sens que les aides à domicile leur attribuent. Elle explore aussi l'ensemble de l'environnement social. Ainsi, ses analyses dépassent les questions relevant uniquement du domaine de la sociologie du travail : à travers le prisme du genre et celui des relations interraciales, l'auteure interroge la dimension inter-sectionnelle des dynamiques sociales observées, résultant du croisement de ces différents rapports de pouvoir. Cette démarche lui permet de mettre en lumière les lignes de clivage et les tensions au sein du milieu étudié. À un niveau plus général, l'ouvrage se présente donc comme une contribution à l'étude des milieux populaires en France, en examinant la place qu'y occupent les aides à domicile et en s'interrogeant sur « ce qu'elles ont, ou pas, en commun avec les pôles populaires déjà éclairés par les recherches sociologiques mais aussi quel rôle elles-mêmes jouent, ou pas, dans l'identité collective de ces milieux » (p. 17).

* Centre universitaire de recherche sur l'action publique et le politique – Épistémologie et sciences sociales (Curapp-ESS), université de Picardie Jules Verne.

Pour atteindre ces objectifs, l'auteure mobilise une très riche enquête ethnographique comportant une étude exploratoire de deux ans, durant lesquels elle a elle-même travaillé comme aide à domicile, suivie par une enquête de terrain de trois ans au sein d'une association gérant le travail d'environ soixante-quinze aides à domicile. Dans le même temps, l'auteure a consulté les archives de la structure étudiée et dépouillé des revues spécialisées sur ce secteur d'activité. Une analyse statistique basée sur l'exploitation de l'enquête *Emploi* de 2003 et de 2011, de l'enquête *Conditions de travail* de 2005 et du *Recensement de la population* de 2007 ainsi qu'une étude sociohistorique du métier complètent les informations recueillies. L'ensemble du matériau est analysé subtilement grâce à la mobilisation des outils théoriques relevant de différents champs de la sociologie (travail, classes populaires, genre, relations interraciales/interethniques).

La première partie de l'ouvrage, intitulée « Travail, position, positionnements », présente les conditions concrètes du travail des aides à domicile. Elle décrit la manière dont s'est déroulée l'enquête de terrain et expose les données qui ont servi pour l'analyse statistique, puis revient sur l'histoire et les représentations sociales du métier. L'auteure détaille alors la position des aides à domicile dans l'espace social en interrogeant plus particulièrement leur inscription au sein des classes populaires. Elle explore enfin, et surtout, le positionnement des aides à domicile face à leur travail. Dans ce chapitre, C. Avril livre deux conceptions divergentes du travail, qui structurent le monde des aides à domiciles et font l'objet d'une analyse approfondie dans les deuxième et troisième parties de l'ouvrage : une partie d'entre elles est « tournée vers un certain pôle des classes populaires » alors que d'autres le sont « vers un certain pôle des classes moyennes-supérieures ».

La deuxième partie est ainsi consacrée aux aides à domicile issues de familles stables des classes populaires, installées de longue date dans la localité où se situe l'association (raison pour laquelle l'auteure les désigne comme des « déclassées autochtones »). Dans un premier temps, l'auteure expose la conception qu'ont ces aides à domicile de leur travail et démontre qu'elle s'inscrit « dans le prolongement et le maintien des relations qu'elles entretiennent avec leur milieu social d'origine » (p. 144). Elle examine ensuite comment cette fraction des aides à domicile se consolide en tant que « nous au féminin », « s'opposant à un double “elles”, celui du “haut” (les femmes très diplômées) et celui du “bas” (celles qu'elles appellent les “Noires” et les “Arabes”) » (p. 263). L'analyse de la manière dont ces femmes négocient leur position sociale à la fois dans leur univers professionnel et plus généralement au sein des classes populaires aboutit à une proposition de définition d'un style de féminité qui leur est propre.

Dans la troisième et dernière partie de l'ouvrage, C. Avril s'intéresse à la catégorie d'aides à domicile qu'elle décrit comme « tournées vers un certain pôle des classes moyennes-supérieures ». Elle concerne des aides à domicile réparties en deux sous-groupes correspondant à deux types de trajectoires distincts. L'auteure distingue ainsi celles qu'elle désigne comme « les déclassées mobiles ». Venant pour la plupart des départements et territoires d'outre-mer ou de l'étranger (Maghreb, Afrique noire

francophone et Haïti), issues de familles ayant du capital économique ou culturel, ces femmes ne réussissent pas à faire reconnaître leurs diplômes en France métropolitaine. C'est à défaut d'autres options qu'elles se reconvertissent professionnellement dans l'aide à domicile aux personnes âgées. L'autre sous-catégorie réunit celles qualifiées de « promues » : elle regroupe aussi bien des femmes françaises nées de parents français en rupture avec leur milieu familial que des filles d'immigrés et des étrangères issues de milieux pauvres. Toutes appartiennent à la « strate prolétarienne » des classes populaires. Décrivant la conception qu'ont ces femmes du travail et les relations qu'elles tissent au sein de leur univers professionnel, l'auteure constate l'existence d'alliances avec les femmes diplômées de classes moyennes-supérieures qui les encadrent – affinité qui, selon l'auteure, n'est pas sans lien avec le style de féminité investi par les premières.

Dans la conclusion, l'auteure propose des pistes politiques concernant la prise en charge salariée des personnes âgées dépendantes.

Parmi les nombreux apports de l'ouvrage, citons tout d'abord celui de nous faire découvrir un monde. Grâce notamment à la mobilisation d'extraits du journal d'enquête qui donne l'impression de ne pas seulement lire la description d'une scène mais de l'observer, le lecteur/la lectrice approche de manière approfondie l'expérience sociale de ces aides à domicile. Ceci est évidemment lié à la qualité de l'écriture, mais également à la rigueur de l'enquête ethnographique et à la finesse de l'analyse. L'ouvrage est donc un outil précieux d'apprentissage de la méthode ethnographique : on peut par exemple en tirer des enseignements concrets à partir de la façon dont la chercheuse investit son terrain d'enquête et dont elle négocie sa position sociale auprès de ses interlocutrices.

La qualité de l'administration de la preuve, par de larges extraits de terrain commentés au plus près, permet par ailleurs d'approfondir la question relative à la qualification de comportements comme « féminins », « masculins » ou « virils », et nous semble ainsi ouvrir sur de nouvelles interrogations que nous partageons dans ce qui suit. Comment évaluer le poids déterminant du genre dans une action ou une interaction ? Certaines manières d'agir des aides à domicile, analysées par l'auteure comme des expressions de la « virilité au féminin », ne peuvent-elles être simplement interprétées comme relevant de leur appartenance aux milieux populaires ? De même, « la nouvelle autonomie publique » (p. 207), que constate l'auteure dans le mode de vie des aides à domicile les plus vulnérables, constitue-t-elle une transgression des normes genrées ou se résume-t-elle à un style de vie résultant de leur position marginale ? Les réponses à ces questions ne vont pas de soi et renvoient à un questionnement beaucoup plus large : les catégories « féminin », « masculin », « viril » peuvent-elles être appliquées à certaines pratiques en soi ? Sont-elles tributaires du sens que leur donnent les principaux/principales concerné.e.s ? Le groupe étudié ? La société dans son ensemble, dont l'observatrice elle-même fait aussi partie ? Existe-t-il un consensus sur ces catégorisations ? Au-delà des qualités qui viennent d'être évoquées, l'ouvrage se présente ainsi comme une invitation à débattre et à poursuivre les investigations sur la coproduction des différents rapports sociaux et des formes ordinaires de catégorisation.

Apprendre (de l'échec) du RSA. La solidarité active en question

Anne Eydoux, Bernard Gomel (coord.)

Rueil-Malmaison, Éditions Liaisons, coll. « Liaisons sociales », 274 p.

*Lu par Cécile Lefèvre**

Paru en 2014, l'ouvrage réunit les contributions de dix-huit chercheurs ou acteurs des politiques sociales. Il échappe à l'écueil le plus courant des ouvrages collectifs, celui du kaléidoscope. Sa ligne directrice est en effet clairement énoncée par ses deux coordinateurs, Anne Eydoux et Bernard Gomel, du Centre d'études de l'emploi, auteurs d'une moitié environ des contributions. Leur objectif est de dresser la genèse et le bilan des cinq premières années de la mise en œuvre du Revenu de solidarité active (RSA). Et la conclusion est limpide : il s'agit d'un échec – échec multiforme même, que les contributions explicitent de manière détaillée sous différents angles. Cet échec s'expliquerait en partie par l'erreur originelle de la réforme : pensant innover dans le domaine de « l'activation » de la solidarité, ses initiateurs ont fait étroitement dépendre un dispositif de protection sociale de comportements d'emploi et du fonctionnement du marché du travail.

L'ouvrage se lit de manière très fluide et agréable en raison de sa structuration thématique précisément annoncée, de chapitres introductifs et problématisés en début de chacune des cinq parties, et de ses contributions courtes et précises. Ce souci de clarté pédagogique est une grande qualité et participe à la force de conviction qui se dégage de l'ouvrage.

Les contributeurs, majoritairement sociologues et/ou économistes sont tous des spécialistes des politiques sociales et de l'emploi : fins connaisseurs du RSA, ils proposent aussi de le mettre en perspective, en l'inscrivant dans l'histoire et dans l'analyse plus globale des réformes des politiques sociales en France. Quelques contributeurs participent également en tant qu'acteurs institutionnels à la mise en œuvre de ces politiques (que ce soit au niveau d'un conseil départemental, d'une des caisses d'allocations familiales ou de l'Agence nouvelle des solidarités actives [Ansa]), apportant ainsi un point de vue original sur la mise en place concrète du RSA.

* Centre de recherche sur les liens sociaux (Cerlis), université Paris Descartes, Sorbonne Paris Cité.

La première partie, intitulée « La “grande transformation” des politiques de lutte contre la pauvreté » revient sur l’origine de la création du RSA¹, à la fois sur le plan légal et d’un point de vue conceptuel. Ses principes sont esquissés dès 2005, dans un rapport de Martin Hirsch sur la pauvreté des familles. Le RSA, qui s’est substitué ensuite à la fois au Revenu minimum d’insertion (RMI) et à l’Allocation parent isolé (API), entendait infléchir les politiques de solidarité et d’aide sociale en France en les soumettant plus fortement et plus explicitement à l’impératif d’insertion professionnelle et de retour à l’emploi. Selon les auteurs, ce choix principal serait la cause de l’échec du RSA, qui ne doit donc pas être mis sur le compte de difficultés externes et conjoncturelles de l’économie française. Cette première partie de l’ouvrage souligne également que l’objectif d’activation n’est pas une complète innovation. Une bonne part des contrats d’insertion conclus avec les bénéficiaires du RMI visait déjà l’insertion professionnelle. Cet objectif s’inscrit en fait dans une tendance de fond dans la mesure où la plupart des pays européens ont, depuis les années 1990, réformé de manière articulée leurs systèmes d’indemnisation du chômage, leurs minima sociaux et leur fiscalité. Ils ont ainsi instauré des « régimes » d’activation variés que recouvre la notion « d’État social actif » ou « d’État d’investissement social ». Dans ce cadre, les auteurs regrettent que le ciblage du RSA sur la population d’âge actif ait conduit à négliger l’autre objectif initial de la réforme, à savoir la lutte contre la pauvreté des enfants et des jeunes. Les critères d’éligibilité au RSA, ouvert en principe aux moins de 25 ans (ce qui est *a priori* une avancée, répondant à l’une des principales critiques faites au RMI), s’avèrent de fait quasiment impossibles à réunir pour ces jeunes. Les auteurs relèvent enfin que la phase et la procédure d’évaluation, qui devaient contribuer à tester et à affiner de manière rigoureuse le dispositif du RSA, et ainsi contribuer à sa légitimité, ont finalement été très rapidement conclues et seulement partiellement utilisées ; la dynamique envisagée d’évaluation-adaptation permanente par expérimentation, dont l’importance avait été initialement soulignée, a donc été écartée.

La deuxième partie est consacrée à l’examen de l’objectif premier assigné au RSA : « agir sur le marché du travail ». Le bilan serait (ou est, selon les auteurs) de ce point de vue très décevant. Certes, le dispositif n’aurait pas entraîné les effets pervers redoutés : les employeurs n’auraient guère instrumentalisé le RSA pour tirer les salaires vers le bas, mais ce serait essentiellement par méconnaissance du dispositif, qui reste à leurs yeux une allocation relevant avant tout du domaine de l’assistance sociale aux plus démunis. Mais le RSA n’aurait pas non plus entraîné les effets positifs escomptés de retour à l’emploi et d’incitation à travailler. Dans bien des cas, les allocataires se caractériseraient par un « éloignement de l’emploi² » qu’une simple incitation monétaire ne saurait résoudre, tandis que les personnes les plus proches de l’emploi ne feraient guère valoir leurs droits au RSA activité. Certains considèrent

1. En décembre 2008, à la suite d’une phase d’expérimentations.

2. Cet éloignement s’expliquerait par une formation insuffisante ou très inadaptée à l’offre d’emploi, un mauvais état de santé, des problèmes de garde d’enfants, de transports, etc., et le manque de création d’emplois.

le dispositif comme stigmatisant, d'autres comme complexe à comprendre, et générant, par son fonctionnement trimestriel, des décalages entre déclarations et versements de la prestation, ainsi que des indus difficiles à gérer. Finalement, le RSA modifierait bien peu les déséquilibres du marché du travail ; il contribuerait même à leur pérennité et « participerait à (leur) régulation » (p. 74).

La troisième partie intitulée « Redistribution, chronique d'un échec annoncé » revient sur le second objectif majeur du RSA, cette fois en tant que minimum social : la lutte contre la pauvreté. Selon l'ouvrage, le bilan serait également négatif en la matière. Tout d'abord, le RSA socle consacrerait le mouvement de diminution de la valeur du minimum social relativement au salaire minimum interprofessionnel de croissance (Smic) (de 50 % du Smic en 2001 pour le RMI à 43 % en 2013 pour le RSA). Par ailleurs, la création de deux composantes du RSA (socle et activité), loin de sécuriser les personnes, aurait été contre-productive pour plusieurs raisons. Le montant du RSA activité varie en fonction des fluctuations du revenu du travail ; cette labilité, qui intervient avec décalage en raison des déclarations trimestrielles de revenus, créerait un sentiment d'instabilité. De plus, le RSA socle est calculé en fonction du revenu du ménage et suivant une logique de besoin, tandis que le RSA activité dépend du comportement d'activité individuel et correspond à une logique de complément incitatif de revenu. Mêler les deux peut sembler contradictoire et est source de confusion. De fait, l'importance inattendue et durable du non-recours au RSA est un signe fort de dysfonctionnement du dispositif, et conduit à un déficit de redistribution. En 2011, on estimait que 49 % des bénéficiaires potentiels n'auraient pas fait valoir leurs droits, ce taux s'élevant à 68 % dans le cas du seul RSA activité, si bien que les auteurs concluent que « le RSA passe largement à côté de son public cible » (p. 146). Enfin, point moins connu et mis en lumière par l'ouvrage, la réforme du RSA a été l'occasion d'un durcissement très net des conditions d'accès au droit pour les étrangers, qui doivent désormais justifier d'une résidence en France d'au moins cinq années, ainsi que d'une situation de séjour régulière avec autorisation de travail.

La quatrième partie portant sur « Les acteurs et la gouvernance du RSA » analyse la dimension institutionnelle du dispositif. Sa mise en place a initié un changement marquant, en faisant de Pôle emploi un de ses acteurs principaux, au même titre que les caisses d'allocations familiales (CAF) et les conseils départementaux. Ce montage institutionnel a pour conséquence une segmentation de la population des bénéficiaires. En effet, ceux déjà inscrits à Pôle emploi ou proches de l'emploi sont suivis par l'opérateur public tandis que les autres, relevant davantage de problématiques « d'insertion sociale », sont accompagnés de manière très diverse suivant les territoires : par la CAF ou par différentes associations mandatées par les conseils départementaux. Cette catégorisation des publics et cette multiplication des acteurs sont contraires au sens initial de la réforme, qui souhaitait ne plus dissocier politiques d'aide sociale et d'accompagnement vers l'emploi. Or elles ont accentué les différences de situations et de traitement des potentiels bénéficiaires suivant les départements, ce qui était l'un des points faibles déjà identifiés du RMI. De plus, les modes de financement amplifient

ces effets de disparités territoriales et de complexification du réseau d'acteurs dans la mesure où le RSA activité est financé par le Fonds national de solidarité active (FNSA) et l'État, tandis que le RSA socle relève des départements.

La cinquième partie propose de détailler « Les mises en œuvre de l'accompagnement », idée phare de la réforme du RSA. Elle s'appuie sur des enquêtes et études de cas³ et avance des conclusions nuancées. Alors que la réforme a inscrit Pôle emploi au cœur du dispositif et de l'accompagnement qu'il prévoit, la traduction dans les faits a été variable selon les départements. L'évaluation de l'employabilité du bénéficiaire et de son projet professionnel lors de l'entrée dans le RSA s'est avérée difficile à mettre en œuvre, d'autant que les critères sont fluctuants d'un endroit à l'autre. De plus, l'accompagnement a dû être déployé sans que des moyens supplémentaires en cadres territoriaux ou travailleurs sociaux soient attribués. Une innovation intéressante du RSA – l'inscription dans la loi de la participation des bénéficiaires à la gestion du dispositif dans le cadre de l'Agence nouvelle des solidarités actives (Ansa) – fait l'objet du dernier chapitre et d'une appréciation plutôt positive mais, comme le regrette le Mouvement national des chômeurs et des précaires (MNCP), il s'agit d'une participation à titre individuel, sans représentation collective.

L'ouvrage conclut fort logiquement en proposant de « découpler la solidarité de l'activation », d'élargir le champ du RSA aux jeunes et aux étrangers en situation régulière et d'augmenter le montant du RSA socle. Rendre le travail plus rémunérateur devrait passer par une revalorisation du Smic et la lutte contre les contrats, durées et conditions de travail qui entretiennent la précarité plutôt que par les incitations financières fragiles et fluctuantes proposées par le RSA actuel. Certains des contributeurs suggèrent également de sortir d'une logique « ménage » et d'individualiser, ou de personnaliser davantage le droit social à un revenu minimum.

On l'aura compris, il s'agit au final d'un ouvrage collectif précieux, défendant une thèse, engagé et pédagogique, proposant un bilan d'étape argumenté du RSA.

Malgré notre enthousiasme, nous nous proposons de soulever quelques points de critiques ou plutôt de souhaits ou de prolongements.

Si l'ouvrage s'appuie à plusieurs reprises sur des enquêtes et des études de cas, il s'agit le plus souvent de données administratives agrégées, d'un examen global d'une situation, d'analyses secondaires. Ce n'était certes pas le but de l'ouvrage, mais le lecteur reste un peu sur sa faim s'il cherche à mieux comprendre et mieux connaître de manière plus concrète les parcours des allocataires et leurs perceptions du dispositif.

Les études de cas mobilisées dans l'ouvrage sont presque toutes situées en Île-de-France ; quelques exemples plus concrets dans d'autres régions et départements seraient utiles et permettraient de mieux mettre en lumière cette diversité territoriale et ce jeu d'acteurs, énoncés et analysés dans l'ouvrage mais peu « mis en scène ».

3. Sont ainsi étudiés la mise en œuvre du RSA par la ville de Paris ainsi que l'accompagnement de certains groupes professionnels comme les artistes ou l'implication des bénéficiaires dans la gestion du dispositif.

La question du financement et les discussions récentes sur l'évolution du dispositif auraient pu être davantage explorées. On a observé en effet les difficultés croissantes de certains départements à financer le RSA socle devant l'augmentation des situations de grande pauvreté. Certains en appellent à un changement des règles de financement et à plus de solidarité collective nationale ; d'autres seraient tentés par un durcissement des règles d'accès, voire par l'introduction de conditions supplémentaires pour l'ouverture des droits, dans une logique de *workfare* (aide sociale conditionnée au fait de travailler).

Développer davantage ces questions viendrait d'ailleurs à l'appui des idées principales de l'ouvrage.

Parcours précaires. Enquête sur la jeunesse déqualifiée

Philippe Brégeon

Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Le sens social », 2013, 188 p.

*Lu par Vanessa Pinto**

L'ouvrage de Philippe Brégeon porte sur les parcours de jeunes « à bas niveau de qualification », c'est-à-dire ayant quitté sans diplôme le système scolaire depuis plusieurs années. Dans un contexte de multiplication des emplois précaires, l'insertion professionnelle des jeunes ne peut être décrite comme une progression linéaire vers l'accès à un emploi stable. Selon l'auteur, la notion de parcours permet de saisir à la fois la succession des statuts occupés par ces jeunes et les passages entre ces différents statuts. Il s'agit alors de retracer les cheminements, longs et souvent difficiles, de ces jeunes tout en mettant en lumière le sens qu'ils donnent à leurs pratiques et à leurs expériences. L'ouvrage s'appuie ainsi sur une enquête par entretiens menée pendant trois ans auprès de vingt-trois jeunes âgés de 20 à 30 ans au début de l'enquête (en 2008) et ayant quitté le système scolaire (lycée professionnel, section d'enseignement général et professionnel adapté [Segpa], etc.) depuis six ans en moyenne. Il se compose de six chapitres.

Le premier s'intéresse aux « processus d'entrée vers le marché de l'emploi ». Le regard que la plupart des enquêtés portent sur le système scolaire, au sein duquel leur parcours a été plutôt chaotique, est teinté de fatalisme. Ayant intériorisé leur « handicap » et étant souvent confrontés à des situations de survie, ils tendent à retarder la question de leur « orientation professionnelle ». Tantôt ils sont contraints « de prendre un peu n'importe quoi pour faire face à la précarité » (p. 18), tantôt ils tentent de hiérarchiser les emplois et les domaines d'activité. Face à l'injonction de s'orienter professionnellement, certains prennent appui sur les ressources dont ils disposent, quelle que soit leur nature (expérience, « savoir-être », origines familiales, etc.), mobilisant en général des stéréotypes de genre.

Le deuxième chapitre aborde la façon dont les enquêtés perçoivent leur parcours. Entre les plus intégrés (en contrat à durée indéterminée [CDI] depuis plusieurs années) et les « hors emplois », la plupart des jeunes rencontrés ont connu différents statuts (travail non déclaré, chômage, stages d'insertion, contrats à durée déterminée [CDD],

* Centre d'études et de recherches sur les emplois et les professionnalisations (Cérep), université de Reims Champagne-Ardenne.

CDD aidés, contrats d'apprentissage, etc.), avec de fréquents passages de l'un à l'autre. Les « trajectoires ascendantes » sont favorisées par une bonne intégration familiale, une bonne insertion dans un collectif professionnel, etc. *A contrario*, les « trajectoires stagnantes » et les cas d'échec peuvent s'expliquer soit par des difficultés de socialisation professionnelle, soit par des problèmes d'adaptation aux exigences des employeurs, soit par des événements (familiaux, amoureux, etc.) extérieurs à la sphère du travail. Face à leurs difficultés d'accès à un emploi stable exercé du côté de « l'entreprise ordinaire¹ » et face à la pénibilité du travail – à laquelle ils sont souvent confrontés –, certains enquêtés font preuve d'une attitude volontariste et d'une forte implication, alors que d'autres « mettent à distance » le marché du travail afin de sauver la face.

Le troisième chapitre propose une catégorisation des jeunes faiblement qualifiés en fonction de leur rapport au marché de l'emploi (les enquêtés pouvant évoluer d'une catégorie à l'autre au fil de leur parcours). Les « intégrés » (ou « insérés ») ont accédé depuis quelques années à « des situations professionnelles relativement pérennes » (p. 69). Les « attentistes » prennent leurs distances avec la question de l'emploi (notamment par le trafic de stupéfiants, source de revenus parallèles) tout en maintenant un lien avec le marché du travail (stages d'insertion, envoi de CV, etc.) Particulièrement actifs et appliqués dans leur recherche d'emploi, les « hyper volontaristes » se caractérisent par leur vision idéalisée du fonctionnement du marché de l'emploi, vision somme toute conforme aux discours managériaux et à l'idéologie des dispositifs d'insertion. Plus lucides, les « autonomes » développent d'autres sphères que celle de l'emploi (relations amicales par exemple) et déploient des stratégies alternatives (comme la prospection directe au moyen du porte-à-porte). Quant aux « empêchés », ils ont intériorisé leur handicap (lié à la faiblesse de leur qualification, à l'absence de permis de conduire, à une charge d'enfants en bas âge, etc.) et expriment un fort sentiment d'impuissance, sans pour autant avoir totalement renoncé à chercher un emploi. Enfin, les « déconnectés » (femmes au foyer, jeunes classés comme « travailleurs handicapés », etc.) ont abandonné tout projet d'insertion dans le marché du travail ou le renvoient à un avenir indéfini.

Le quatrième chapitre porte sur les rapports de ces jeunes aux institutions et à l'offre d'insertion (face à laquelle certains sont, de fait, « bien mieux servis » que d'autres d'après les observations de l'auteur). Une partie des jeunes enquêtés attend des institutions (missions locales, services pour l'emploi, etc.) qu'elles les incitent à agir pour trouver un emploi ; d'autres espèrent un espace relationnel où être rassurés ; certains enfin comptent sur des prestations plus concrètes (formation qualifiante, aide financière, etc.) Face à l'offre d'insertion, quelques jeunes font preuve d'un comportement stratégique, tandis que d'autres expriment une forme de honte. Par ailleurs, les rapports entre les jeunes et les institutions évoluent au fil de leur carrière : positifs au début, ils se dégradent quand l'insertion s'éternise, soumis à des phénomènes d'usure.

1. Expression utilisée par l'auteur pour désigner les entreprises autres que les « entreprises d'insertion ». Ces entreprises « ordinaires » ou « normales », dans lesquelles ces jeunes à bas niveau de qualification sont parfois recrutés (en général de façon temporaire), appartiennent surtout aux secteurs de la restauration et du bâtiment.

Le cinquième chapitre traite de l'assignation des jeunes faiblement qualifiés à la catégorie de « travailleur handicapé ». Elle apparaît comme un aveu d'impuissance des dispositifs d'insertion, qui sont incapables de trouver une solution à leur exclusion du marché du travail. Plus encore, l'affiliation de ces jeunes au champ du handicap, en particulier du « handicap mental », non seulement contribue à les éloigner davantage des emplois « ordinaires », mais en outre alimente chez eux des difficultés identitaires en raison de son caractère stigmatisant.

Le sixième et dernier chapitre dresse une catégorisation des enquêtés en fonction de leurs modes de vie. P. Brégeon en distingue quatre : des « repliés sur la famille » méfiant par rapport aux institutions ; des « isolés » éloignés de leur famille et dépendants des institutions ; des jeunes développant une « dynamique relationnelle » hors famille, faisant preuve d'une certaine « débrouillardise » et manifestant un rapport utilitaire aux institutions et, enfin, des « autonomes » ayant accédé à une relative stabilité socio-économique.

Un des apports de l'ouvrage est de donner à voir les cheminements tortueux de plusieurs jeunes sans diplôme, presque tous issus de milieux populaires. L'enquête permet de montrer les processus selon lesquels ces jeunes sont majoritairement relégués en dehors du marché des « emplois ordinaires ». Les quelques incursions qu'ils y font se soldent généralement par des échecs, en raison de leur manque d'intégration au sein des entreprises, de l'absence de reconnaissance de leur activité et de la pénibilité des conditions de travail qui leur sont réservées. Ainsi, renvoyés dans une sorte de marché de l'emploi parallèle (contrats aidés, stages d'insertion, etc.) ou assignés à des positions stigmatisantes (« travailleur handicapé »), ces jeunes semblent paradoxalement maintenus dans une quête perpétuelle de l'insertion professionnelle.

La lecture de l'ouvrage est toutefois entravée par un manque de fluidité de l'écriture (paragraphes très courts) et par un usage parfois maladroit des références sociologiques. C'est à partir d'une lecture incomplète, voire déformée, que les travaux de Roger (*sic*) Castel et, surtout, de Serge Paugam sont critiqués : P. Brégeon reproche notamment à l'auteur de *La Disqualification sociale* de négliger les possibilités de résistance des individus et leurs aptitudes à la « débrouillardise ».

Par ailleurs, bien que les parcours de ces jeunes soient décrits en détail et que l'auteur accorde une place importante aux extraits d'entretiens, peu d'éléments sont donnés sur la démarche d'enquête, renvoyés en annexe, comme un appendice méthodologique. Pourtant, compte tenu du mode d'accès aux enquêtés (*via* deux organismes de formation et une mission locale), il aurait été essentiel d'analyser dans le corps de l'ouvrage les réactions des jeunes lorsqu'ils sont confrontés à l'enquête², tout autant que le contenu même de leurs récits : ces réactions sont certainement très révélatrices du rapport des jeunes enquêtés aux « institutions » et de la façon dont chacun d'eux

2. Suivant les approches de Gérard Mauger et de Stéphane Beaud, que l'auteur invoque sans néanmoins tirer pleinement profit des acquis de leurs travaux.

évalue ses ressources et a intériorisé les normes mises en œuvre par les professionnels de l'insertion.

Enfin, on regrette l'usage fréquent du terme très englobant d'« institutions » pour désigner des structures très diverses du point de vue de leur histoire, de leurs missions et de leur fonctionnement : organismes de formation proposant des stages d'insertion, missions locales, structures d'hébergement social, services de santé, services de la justice et de la police, etc. On peut supposer en effet que les rapports des jeunes aux « institutions » varient en fonction des caractéristiques de celles-ci et, plus encore, en fonction des propriétés de ceux qui les incarnent. À cet égard, enquêter aussi du côté des « professionnels » de l'insertion et de leurs propres trajectoires et observer les interactions entre les jeunes et leurs interlocuteurs pourraient permettre de mieux saisir comment se construisent les rapports de ces jeunes aux « institutions ».

LISTE DES RAPPORTEURS 2014-2015

Le comité de rédaction de *Travail et Emploi* remercie chaleureusement les rapporteur.e.s qui ont contribué à l'évaluation des projets d'article soumis en 2014 et 2015

Muriel BARLET
Isabelle BASZANGER
Melika BEN SALEM
Marlène BENQUET
Lise BERNARD
Sophie BÉROUD
Céline BESSIÈRE
Antoine BEVORT
Émilie BILAND
Laurent BISAULT
Géraldine BLOY
Isabel BONI-LE GOFF
Serge BOSC
Gerhard BOSCH
Yaël BRINBAUM
Delphine BROCHARD
Cécile BROUSSE
Jean-Paul CADET
Marie CARTIER
Patrick CASTEL
Urwana COIQUAUD
Annie COLLOVALD
Delphine CORTEEL
Christel COTON
Alain COTTEREAU
Michel COUTU
Olivier CRASSET
Ralph DARLINGTON
Isabelle DAUGAREILH
Pascal DEPOORTER
Cécile DÉTANG-DESSENDRE
Vanessa DI PAOLA
Claude DIDRY
Nicolas DODIER
Vincent DUBOIS
Laurent DUCLOS

Richard DUHAUTOIS
Arnaud DUPRAY
Gaëlle FERRANT
Danièle FRABOULET
Anne FRETTEL
Jacques FREYSSINET
Bertrand GARBINTI
Bernard GAZIER
Éric GEERKENS
Ariane GHIRARDELLO
Christophe GIRAUD
Sibylle GOLLAC
Anne-Chantal HARDY
Matthieu HÉLY
Nicolas JACQUEMET
Antoine JEAMMAUD
Morgan JOUVENET
Gill KIRTON
Stéphane LATTE
Jacqueline LAUFER
Sylvain LAURENS
Jean-Pierre LE CROM
Nicky LE FEUVRE
Amélie LE RENARD
Marie-Hélène LECHIEN
Claire LEMERCIER
Séverine LEMIÈRE
Cédric LOMBA
Marc LORIOLE
Claire MARBOT
Hervé MARCHAL
Olivier MASCLÉ
Antoine MATH
Alexandre MATHIEU-FRITZ
Séverine MENETREY
Fanny MIKOL

Julian MISCHI
Séverine MISSET
Delphine NAUDIER
Sandrine NICOURD
Carine OLLIVIER
Ariane PAILHÉ
Yannis PAPADANIEL
Sonia PATY
Antoine PELICAND
Michel PIALOUX
Maria-Teresa PIGNONI
Françoise PIOTET
Laure PITTI
Sophie POCHIC
Sophie PONTHEUX
François PURSEIGLE
Roland RATHELOT
Hyacinthe RAVET
Bertrand RÉAU
Sophie RÉTIF
Frédéric REY
Muriel ROGER
Paul-André ROSENTAL
Sébastien ROUX
François-Xavier SCHWEYER
Yasmine SIBLOT
Stéphane SIROT
Lucie TANGUY
Martin THIBAUT
Anne VEGA
Laurent WILLEMEZ
Loup WOLFF
Karel YON
Hélène ZAJDELA
Philippe ZAMORA
Bénédicte ZIMMERMANN

RÉSUMÉS

La discrimination syndicale en question : la situation en France

Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ?

Une analyse économétrique à partir de l'enquête *REPONSE* de 2010

Jérôme Bourdieu, Thomas Breda

Les cas de discrimination à l'encontre des syndicalistes s'accumulent. En témoignent la multiplication des procédures judiciaires et les condamnations dont ont fait l'objet de nombreuses grandes entreprises françaises. Ce constat qualitatif a été conforté par les résultats statistiques obtenus à partir de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* de 2004 qui font apparaître qu'à niveaux de diplôme et âges égaux, les délégués syndicaux sont payés environ 10 % de moins que leurs collègues, ce que confirme, on le montre ici, la version 2010 de l'enquête. L'appartenance à un syndicat ne suffit pas à expliquer ces moins bons salaires. Ce sont en effet les représentants syndiqués, les plus actifs dans la défense des intérêts de leurs collègues, qui sont les plus pénalisés. Il est, en pratique, difficile d'établir que ces salariés ont des salaires inférieurs pour d'autres raisons que leurs responsabilités syndicales. Les pénalités salariales pour les syndiqués sans mandat restent en effet assez faibles – de l'ordre de 4 % – tandis qu'inversement, ce sont dans les entreprises où il y a des conflits que les délégués syndicaux sont le plus pénalisés.

MOTS-CLÉS : discrimination, salaires, syndicalisme, délégués syndicaux, représentants du personnel

Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement juridique de la discrimination syndicale ?

État des lieux et analyse du contentieux entre 2012 et 2014

Frédéric Guiomard, Inès Meftah

Le droit français connaît depuis 1956, sous l'influence du droit international et européen, le développement d'un important arsenal législatif destiné à lutter contre les discriminations fondées sur l'appartenance ou l'activité syndicale. Si ces normes et leur interprétation juridique sont bien connues, les contentieux qu'elles génèrent ne font l'objet d'aucune évaluation. La présente recherche permet de dresser un état des lieux de ces contentieux, éclatés devant différents ordres de juridictions, et d'en comprendre les principales caractéristiques. L'analyse révèle un contentieux relativement peu fourni, portant sur des questions variées, ainsi que la relative imprécision de ce fondement de l'action en justice, qui parvient rarement à s'émanciper d'autres questions telles que l'égalité de traitement ou le harcèlement, y perdant ainsi une partie de sa

spécificité. Il semble en conséquence que les normes anti-discriminatoires, par distinction des autres règles garantissant l'exercice des droits syndicaux, soient mobilisées essentiellement pour garantir le respect de droits individuels, par opposition à la garantie de prérogatives d'action collective.

MOTS-CLÉS : discrimination syndicale, étude contentieuse, représentation du personnel, syndicats, appartenance syndicale, activité syndicale

Le sentiment de discrimination des représentants du personnel

Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête *REPONSE*

Baptiste Giraud, Amaël Marchand, Étienne Penissat

Alors que les travaux sur la discrimination syndicale se sont essentiellement intéressés à l'objectivation des pénalités salariales subies par les syndicalistes, que ce soit devant les tribunaux ou dans les données statistiques, cet article s'intéresse aux ressorts sociaux du sentiment de discrimination. En s'appuyant sur les données de l'enquête *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* et sur trois monographies, il analyse les conditions qui font varier cette perception des risques liés à l'engagement syndical, en montrant notamment qu'il est plus prononcé dans les grands établissements, là où les relations professionnelles sont les plus institutionnalisées. La perception de cette discrimination s'active ainsi au croisement de quatre types de rapports sociaux : le rapport des syndicalistes aux autres salariés ; leur rapport aux directions d'entreprise, marqué par l'état des relations sociales et rapports de force avec les dirigeants ; leur rapport au droit et, plus largement, à la notion de discrimination ; et, enfin, le rapport des syndicalistes entre eux, par l'intermédiaire des pratiques distinctives entre syndicats et/ou syndicalistes selon leurs positions et leurs trajectoires militantes.

MOTS-CLÉS : discrimination syndicale, sentiment de discrimination, syndicalisme, conflits sociaux, relations professionnelles

Négocier sur les carrières syndicales pour lutter contre la discrimination

Une appropriation sélective et minimaliste du droit

Vincent-Arnaud Chappe, Cécile Guillaume, Sophie Pochic

Depuis la fin des années 1990, le droit de la non-discrimination syndicale a été largement renforcé, que ce soit dans les textes de loi ou à travers la mobilisation judiciaire. En 2008, la loi portant réforme de la représentativité syndicale crée ainsi une obligation pour les grandes entreprises de négocier sur l'articulation de l'activité syndicale et professionnelle pour les entreprises de plus de 300 salariés. Cet article porte sur la façon dont ces évolutions juridiques ont effectivement modifié la situation des représentants syndicaux en entreprises. Quatre monographies de grandes entreprises permettent d'éclairer des dynamiques contrastées d'appropriation du droit, en fonction des accords de droit syndical et d'éventuels contentieux. Ces monographies révèlent un écart entre les accords de droit syndical négociés pour les mandatés les plus investis,

et visant à garantir une évolution salariale équivalente à celle de leur groupe professionnel, et les pratiques managériales de terrain, marquées par une stigmatisation des syndicalistes de proximité et des pratiques protestataires. Les rares dispositifs de valorisation des compétences acquises par l'expérience syndicale (VAES) visent à ce jour moins à reconnaître des compétences syndicales, et à répondre aux aspirations à une progression de carrière, qu'à faciliter pour les permanents l'exercice d'un dialogue social d'accompagnement.

MOTS-CLÉS : discrimination, syndicats, négociation collective, droit

Stratégies patronales de rénovation du dialogue social dans les années 1970

Discrimination de l'action syndicale à la SNIAS de Toulouse

Clair Juilliet

Au début des années 1970, la direction de l'établissement toulousain de la Société nationale industrielle aérospatiale (SNIAS) souhaite procéder à une transformation des pratiques en matière de relations sociales. Pour ce faire, elle recourt à un certain nombre de dispositifs visant à modifier le rapport de forces avec les syndicats et à marginaliser le syndicalisme CGT et CFDT au profit de l'approche réformiste développée par la CGT-FO, la CGC ou la CFTC, organisations plus favorables à la politique contractuelle portée par l'entreprise. Pour permettre cette rénovation sociale, la direction s'appuie sur des procédés répressifs et/ou discriminants qui ont pour conséquence d'affaiblir rapidement et durablement l'axe revendicatif au sein de l'établissement. Dans cet article, nous décrivons les stratégies directes et indirectes utilisées par la direction pour parvenir à un apaisement durable des relations sociales dans les usines.

MOTS-CLÉS : discrimination syndicale, industrie aéronautique, relations sociales, histoire, syndicalisme

Une lutte syndicale exemplaire chez Peugeot-Sochaux (1995-2000)

La remise en cause d'un système discriminatoire

Nicolas Hatzfeld

À la fin des années 1990, des ouvriers professionnels de Peugeot-Sochaux, syndicalistes de la CGT, engagent un combat judiciaire pour faire condamner la discrimination professionnelle dont ils sont victimes depuis longtemps. Par quelques procédures successives qui élargissent ce combat, ces syndicalistes, aidés par des juristes et des avocats acquis à leur cause, parviennent à démontrer le caractère systématique de la discrimination et son lien avec leurs attaches syndicales. Leur succès permet de mettre à mal la politique de répression syndicale installée chez Peugeot depuis plus de trois décennies. Au sein du syndicalisme local, il s'accompagne de débats nouveaux sur l'articulation entre parcours professionnel et engagement syndical. Leur réussite fait également école au sein du mouvement syndical.

MOTS-CLÉS : discrimination syndicale, répression, syndicalisme, libertés syndicales, droit du travail, industrie automobile, Peugeot

ABSTRACTS

Questioning Anti-Union Discrimination: The French Situation

Are Union Representatives Underpaid in France Due to Strategic Discrimination?

An Empirical Assessment Based on the 2010 *REPONSE* Survey

Jérôme Bourdieu, Thomas Breda

Cases of discrimination against trade unionists accumulate as evidenced by the number of court trials and convictions to pay compensation in several major French companies. This qualitative observation is confirmed by the statistical results obtained from the survey *Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE)* in 2004 which shows that, conditional on their education and experience, shop stewards are paid about 10% less than their colleagues. We show here using the same survey in 2010 that this wage gap has remained the same. Union membership is not sufficient to explain the lower wages. Indeed, it is the union representatives who are the most active in defending the interests of their colleagues who are the most penalized. It is difficult in practice to establish that these employees have lower wages for other reasons than their union responsibilities. Wage penalties for union without warrants remain quite low indeed –around 4%– while conversely, it is in companies where there are conflicts that shop stewards are the most penalized.

KEYWORDS: discrimination, wages, trade unions, workers' representatives

JEL: J31, J52, J71

What Legal Foundations for Anti-Union Discrimination in France?

Inventory and Analysis of Litigations Between 2012 and 2014

Frédéric Guiomard, Inès Meftah

French Law has developed since 1956 an important amount of provisions aimed at fighting workplace anti-union discrimination, protecting members and representatives of trade unions. Whereas the legal provisions and case-law are well known, the judicial decisions have never been systematically studied. The present article presents a study of a representative sample of these proceedings. It appears that few workers get involved into such litigations, and that the issues are various. Furthermore, the study shows that these litigations are seldom separated from other topics such as harassment and equal treatment so that the particularities of these actions are diluting into a general frame protecting the worker as a person.

KEYWORDS: union discrimination, litigation study, workers' representatives, unions, union membership, union activity

JEL: J31, J52, J71, M51

The Feeling of Discrimination among Trade Unionists A Study Based on the Data from the French Survey *REPONSE* and Three Monographs

Baptiste Giraud, Amaël Marchand, Étienne Penissat

While work on union discrimination is primarily interested in the objectification of penalties suffered by trade unionists, whether in court or in the statistical data, this article focuses on the determinants of the feeling of discrimination among trade unionists. Based on the data from the survey *REPONSE* and three monographs, it analyzes the conditions which produce different perceptions of risks associated with trade union involvement. We show that this feeling is strongest in large firms where industrial relations are more institutionalized. The perception of discrimination is triggered by the interaction of four types of social relations: The relation of unionists to other employees, their relationship with company management, determined by the power relations with employers, their relation to law and, more broadly, to the concept of discrimination and finally, the relations between trade unions, through distinctive practices between unions and/or between unionists according to their position and militant trajectories.

KEYWORDS: union discrimination, perception of discrimination, unionism, social conflicts, industrial relations

JEL: J52, J71, M51

Negotiating on Trade Unionists' Careers to Fight against Discrimination A Restrictive and Minimalist Use of the Law

Vincent-Arnaud Chappe, Cécile Guillaume, Sophie Pochic

For the last 25 years, antidiscrimination law has expanded and it is now mandatory for companies with more than 300 employees to negotiate on trade unionists' rights and protection. How did organizations comply with these new legal rules? Four in-depth case studies in two former public companies and in two private ones allow to describe and analyse the diversity of right practices and their relations with litigation. This article argues that these collective agreements that secure minimal career progression for trade unionists have been negotiated by and on behalf of union officials who are trying to be recognised as "social partners", leaving aside the situation of lay union activists who are sometimes still suffering from daily victimization. Even if some agreements try to recognize some skills and abilities acquired through union experiences, they mainly include a new rhetoric on social partnership.

KEYWORDS: victimization, unions, collective bargaining, law

JEL: J31, J52, J71, K31, M51

Employers' Strategies for Changing the Relationship with Trade Unions Discrimination and the SNIAS in Toulouse in the Early 1970s

Clair Juilliet

In the early 1970s, the management of the *Société nationale industrielle aéronautique* (SNIAS) decided to change its practices with trade unions. To do so, the management adopted certain practices seeking to marginalize the CGT and CFDT trade unions, in favour of the more reformist ones: CGT-FO, CGC and CFTC. The latter organizations were more favourable to the company's contractual policies. To make this change in its collective bargaining and union relationships, SNIAS's leaders used repression and/or discrimination to rapidly weaken the trade unions' protests. This article describes the strategies used by the management, both direct and indirect, to achieve a lasting peace with the factory's unions.

KEYWORDS: aeronautics, trade unions, social bargaining, social relations, history

JEL: J52, J71, M51

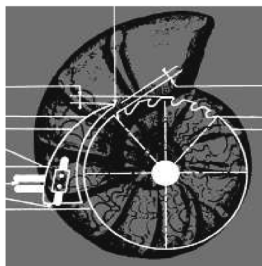
An Exemplary Trade-Union Fight at Peugeot-Sochaux (1995-2000) Reconsideration of a Discriminatory System

Nicolas Hatzfeld

At the end of the 1990s, skilled workers of the Peugeot plant in Sochaux who were also CGT trade unionists, engaged in a judicial fight to have Peugeot convicted for the professional discrimination they had been victims of for a long time. Thanks to several proceedings that broadened the fight, those unionists, helped by lawyers won over to their cause, succeeded in demonstrating the systematic character of the discrimination and its link with their trade-union ties. Their success has made it possible to overcome the repressive policy enforced at Peugeot for more than three decades. In the local trade-unionist discussions, it has provoked new debates on the articulation between career and trade-union commitment. Their success has also set a precedent within the national trade union movement.

KEYWORDS: trade-union discrimination, repression, unionism, trade-union freedom, labour law, automobile industry, Peugeot

JEL: J52, J71, M51



TRAVAIL, GENRE ET SOCIÉTÉS

la revue du Mage

36/2016
NOVEMBRE

publiée par les éditions La Découverte et
accessible en ligne sur le portail Cairn
<http://www.cairn.info/revue-travail-genre-et-societes.htm>

PARCOURS

Claire Gibault, cheffe d'orchestre

DOSSIER

La prouesse et le risque

Antoine Duarte et Isabelle Genet

Angèle Grövel et Jasmina Stevanovic

Florence Legendre

Juliette Rennes

Denis Ruellan

MUTATIONS

Alain Chenu et Olivier Martin

CONTROVERSE

Quand la mixité bascule

Céline Bessière, Sybille Gollac et Muriel

Mille; Dominique Épiphanie; Nicky Le Feuvre;

Hélène Stevens

CRITIQUES

Comptes rendus de lecture

Margaret Maruani : Directrice de la revue

Hyacinthe Ravet : Directrice adjointe de la revue

Anne Forssell : Secrétaire de rédaction et responsable d'édition

Comité de rédaction: Thomas Amossé, Tania Angeloff, Marlène Benquet, Marlaine Cacouault-Bitaud, Magali Della Sudda, Laura Lee Downs, Delphine Gardey, Jacqueline Laufer, Clotilde Lemarchant, Guillaume Malochet, Margaret Maruani, Monique Meron, Nicole Mosconi, Marion Paoletti, Hélène Périvier, Sophie Ponthieux, Isabelle Puech, Hyacinthe Ravet, Juliette Rennes, Pauline Seiller, Rachel Silvera.

Revue semestrielle publiée avec le concours de l'INSHS-CNRS, du CNL et de la Mairie de Paris

Travail, genre et sociétés

Université Paris Descartes - 45 rue des Saints Pères 75270 Paris Cedex 06

tél. 33 (0)1 76 53 36 00 - mél: tgs.cnrs@shs.parisdescartes.fr

<http://www.travail-genre-societes.com>

Abonnement - Elsevier Masson SAS - tel 33 (0)1 71 16 55 77 www.em-consulte.com/infos

à paraître

FORMATION EMPLOI

NUMÉRO 135 ■ JUILLET-SEPTEMBRE 2016

Dossier « L'économie verte : rupture ou adaptation de la formation et de l'emploi ? »

Introduction

P. Cayre, R. Pierron

Les organismes de formation comme relais des savoirs officiels et scientifiques liés à la transition écologique

Une approche par la cartographie des controverses

E. Bargues, D. Landivar

Ruptures ou ajustements provoqués entre pratiques agricoles et enseignement de ces pratiques

Implantation et gouvernance de la réforme « Produire autrement »

J.-F. Métral, P. Olry, M. David, P. Prévost, F. Chrétien, N. Cancian, N. Frere, L. Simonneaux

Verdir les emplois ou reverdir les enjeux d'organisation ? Les personnels d'organismes HLM face à la transition énergétique

P. Ughetto

Rénover plus vert : les obstacles à la « montée en compétences » des artisans du bâtiment

J. Frances, A. Tricoire

Le secteur de l'installation solaire : encore peu de place pour les entrepreneurs les plus écologiques

H. Amarillo

Les Conseillers info énergie : petites mains incertaines des politiques énergétiques françaises

J. Cacciari

Pour une anticipation stratégique des besoins en « compétences vertes » : l'outil CIPEGE

C. L. Garrouste, E. Courtial

Postface

R. Bazillier

Nous rappelons que les articles n'engagent que leurs auteurs.



Les numéros de *Formation Emploi* depuis 2013 sont disponibles en format électronique en accès payant sur le portail Cairn : <http://www.cairn.info/revue-formation-emploi.htm>

Pour les années 2006-2012, les numéros sont en libre accès sur le portail *Reves.org* : <http://formationemploi.reves.org/>

Les numéros avant 2006 sont en libre accès sur le site du Céreq : http://www.cereq.fr/index.php/Pages_doc/Actualites-de-la-Doc/Formation-emploi-archives

Pour s'abonner ou acheter un numéro papier de *Formation Emploi* à la Documentation française : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr>

ou 01 40 15 70 10

ou librairie de la Documentation française
29-31, quai Voltaire - 75344 Paris Cedex 07

Tarifs :

Le numéro : 20,80 € • Le numéro spécial : 24,60 €
L'abonnement un an (4 numéros) : France 62,50 € (TTC)
Europe 66,00 € (TTC) • Dom/Tom 67,30 € (HT)
Autres pays 71,20 € (HT)

Contact presse

M.-C. Antonucci
10, place de la Joliette
BP 21321
13567 Marseille cedex 2
tél. 04 91 13 28 94
e-mail : antonucci@cereq.fr

Service de presse sur demande

LA REVUE de L'IREs

N° 88 ■ 2016/1

Sécuriser les intérimaires sans toucher au CDI ?
La création négociée du CDI intérimaire

François SARFATI et Claire VIVÈS

Émergence et évolutions de la prévention
dans les politiques de la vieillesse

Stéphane ALVAREZ

Chômage partiel, outil partiel ? Comparer le chômage partiel
en Allemagne et en France

Hadrien CLOUET

Le « tripartisme de légitimation politique » ou la face
(post-) démocratique des « capitalismes dépendants » :
les cas de la Bulgarie et de la Roumanie

Violaine DELTEIL

Mobiliser les employés de Walmart malgré les discours
et pratiques du géant de la distribution :
UFCW et Our Walmart face à 50 ans d'antisindicalisme

Mathieu HOCQUELET

Accessible en ligne sur :

www.ires.fr/publications/la-revue-de-lires et sur www.cairn.info

Suivez l'actualité des publications de l'IREs sur Twitter

La Revue de l'IREs, revue scientifique pluridisciplinaire, publiée depuis 1989
des travaux de recherche portant sur des champs qui intéressent
les organisations syndicales : relations collectives du travail,
conditions et performances d'emploi, politiques économiques,
conditions de travail, formation des revenus et protection sociale.

ires ■ Institut de Recherches Économiques et Sociales

16, bd du Mont d'Est - F-93192 - Noisy-Le-Grand - Cedex
Tél. : + 33 (0)1 48 15 18 90 - Fax : + 33 (0)1 48 15 19 18 - E-mail : contact@ires.fr - www.ires.fr

Bulletin d'abonnement et bon de commande

À retourner à la Direction de l'information légale et administrative (DILA) – 26, rue Desaix 75727 Paris cedex 15

Comment s'abonner ?

Où acheter un numéro ?

Sur www.ladocumentationfrancaise.fr
(paiement sécurisé).

Sur papier libre ou en remplissant
ce bon de commande

(voir adresse d'expédition ci-dessus).

En librairie, à la librairie
de la Documentation française,
29/31 quai Voltaire – 75007 Paris.

Je m'abonne à *Travail et Emploi* (4 numéros par an)*

- ☐ France métropolitaine (TTC) 63,00 €
☐ Dom-Tom et RP (HT avion éco) 69,70 €
☐ Europe (TTC) 68,00 €
☐ Autres pays (HT avion éco) 71,70 €

Vente au numéro : 20 € (frais de port forfaitaires : 4,95 €)

Je commande le(s) numéro(s) suivant(s) :

Pour un montant de : Participation aux frais de port** + 4,95 €

Soit un total de €

- ☐ Par chèque bancaire ou postal
à l'ordre du comptable du
B.A.P.O.I.A – DF
- ☐ Par mandat administratif (réservé aux
administrations)
- ☐ Par carte bancaire N° _____

Date d'expiration _____

N° de contrôle _____

(indiquer les trois derniers chiffres situés au dos
de votre carte bancaire, près de votre signature)

Raison sociale

Nom Prénom

Adresse

..... (bât, étage...)

Code postal Ville Pays

Téléphone Courriel

Ci-joint mon règlement de €

Date

Signature

* Tarifs applicables jusqu'au 31 décembre 2016.

** Pour les commandes de numéro seulement.

Informatique et libertés – Conformément à la loi du 6.1.1978, vous pouvez accéder aux informations vous concernant et les rectifier en écrivant au département marketing de la DILA. Ces informations sont nécessaires au traitement de votre commande et peuvent être transmises à des tiers, sauf si vous cochez ici ☐

