

**« La valorisation des parcours syndicaux
et des formations des représentants du personnel »**

Journée d'étude Spéciale 60^{ème} Anniversaire de l'IRT d'Aix-Marseille Université
Vendredi 15 novembre 2019 (Le Pharo, Marseille)

Intervention orale de Jean-Pierre Le Crom, directeur de recherche au CNRS, relative aux besoins de formation des élus des institutions représentatives du personnel, sujet envisagé d'un point de vue historique.

Bonjour,

Je connais assez bien les instituts du travail et les problèmes posés par la formation des syndicalistes et des représentants du personnel, car je suis assez souvent intervenu dans des formations syndicales (CGT, CFDT, FO, SUD) souvent au niveau régional ou confédéral. Pour les instituts du travail, j'ai surtout fait des interventions pour celui de Rennes. J'ai aussi un peu connu Marcel David ou d'autres directeurs d'instituts comme Tiennot Grumbach, Michel Offerlé, Jacques Freyssinet, ici à mes côtés, ou encore Nicole Maggi-Germain, actuelle directrice de l'ISST de Bourg-la-Reine. Mais je ne vais pas vous parler de ça aujourd'hui, des instituts du travail ou même de la formation syndicale parce que ce n'est pas ce qui m'a été demandé ; parce que les autres intervenants de cette journée sont beaucoup plus compétents que moi pour traiter du sujet. En fait si je suis ici, c'est parce que j'ai mené dans les années 1990 une recherche sur l'histoire des institutions représentatives du personnel (IRP) qui a donné lieu à quelques articles puis à un ouvrage publié au début des années 2000 et qui s'appelle *L'introuvable démocratie salariale. Le droit de la représentation du personnel dans l'entreprise (1890-2002)*.

Je vais donc vous parler d'histoire, de droit et d'institutions représentatives du personnel, comme on disait quand il y en avait plusieurs en tentant de faire le lien entre cette histoire et celle de la formation des élus. Mais j'avoue d'emblée que c'est difficile et que je me suis un peu arraché les cheveux. J'ai lu ou relu Marcel David, Lucie Tanguy ou Nathalie Ethuin et Karel Yon sur la formation syndicale et sur les instituts du travail,

mais je n'ai pas trouvé beaucoup de travaux qui portent sur les liens entre institutions représentatives du personnel et formation syndicale, à part ceux de Paula Cristofalo et Baptiste Giraud, très intéressants, mais qui portent sur des aspects particuliers et qui n'ont pas centralement de caractère historique. En fait c'est un sujet qui mériterait une recherche à part entière.

Ces précautions étant prises, je vous propose de dérouler donc le fil de l'histoire des IRP en trois temps, en examinant pour ces trois périodes comment se pose la question de la formation des élus. Mon idée est de voir comment l'évolution des IRP, et principalement des comités d'entreprise, a suscité des besoins de formation des élus et comment les pouvoirs publics y ont répondu.

Ces trois temps seront 1) la courte, mais importante période de la Libération ; 2) celle dite des Trente glorieuses ; 3) celle enfin de la promulgation et de la mise en œuvre des lois Auroux au début des années 1980. Je m'arrêterai là pour ne pas empiéter sur les interventions postérieures à la mienne.

I. La période de la Libération

À la Libération, donc en 1944-45 après la guerre, il se passe deux choses importantes. D'abord c'est la renaissance des délégués du personnel (DP). Ils avaient été créés en 1936 par le Front populaire, mais au départ ils n'existaient pas partout. Ils existaient seulement dans les branches qui les avaient prévus dans les conventions collectives. Et c'était d'ailleurs une des conditions de leur extension. Les DP deviennent obligatoires dans toutes les entreprises de plus de 10 salariés par un décret-loi de novembre 1938 et peuvent désormais transmettre les réclamations collectives en plus des réclamations individuelles. Mais ils disparaissent à peu près complètement en 1939. Ils sont rétablis en 1946 avec en plus des attributions en termes de salaires. À ce moment, on ne parle pas à leur propos de formation ; la question est celle du montant de leur crédit d'heures qui est fixé à 15 heures par mois par la loi de 1946.

Alors que les DP ont une fonction de transmission des revendications individuelles ou collectives, les comités d'entreprise (CE) ont quant à eux une fonction de coopération.

Les CE sont créés par une ordonnance de février 1945 remplacée assez vite par une loi de mai 1946. Je ne reviendrai pas ici sur les origines des CE sinon pour souligner qu'elles sont diverses. La partie sociale de leurs attributions - la gestion des œuvres sociales - vient de la période de Vichy où avaient été créés des comités sociaux d'entreprise qui avaient connu un grand succès – près de 9 000 créés – contrairement au volet professionnel de la Charte du travail : les syndicats uniques et obligatoires et les comités sociaux professionnels qui seront un échec complet.

L'autre partie des compétences des CE, la partie économique, vient des idées de la Résistance. On connaît la fameuse phrase du Conseil national de la Résistance (CNR) qui souligne la nécessité, je cite, « d'associer les travailleurs à la direction de l'économie et à la gestion des entreprises ». Sans plus de précisions. Il n'est pas question des CE dans le programme du CNR, mais dans plusieurs textes préparatoires. Et le moins que l'on puisse dire, c'est que la plupart de ces textes ne sont pas ambitieux. Le très important rapport Courtin de novembre 1943 juge ainsi que la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise « ne doit pas être différée », mais qu'elle ne doit pas non plus « nuire à la bonne marche des affaires ». À Alger, le commissaire aux affaires sociales du CFLN Adrien Tixier estime quant à lui que, dans le projet en préparation, il faut éviter les expressions "contrôle ouvrier" ou "contrôle économique et financier" et que, « dans les conditions actuelles [le rôle des CE] ne peut être que consultatif ». En décembre 1944, le ministre du Travail Alexandre Parodi insiste lui aussi sur les bornes à ne pas franchir : « Il n'est pas dans les intentions du gouvernement [...] de porter atteinte à l'autorité du chef d'entreprise » ; « Il ne faut pas pousser cette réforme jusqu'au point où, en risquant de provoquer des conflits, elle pourrait constituer une expérience dangereuse pour l'économie française ». De fait, l'ordonnance du 2 février 1945 restera très en deçà, en matière économique, des attentes des organisations syndicales. Si le CE est informé des questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, la seule obligation générale du chef d'entreprise est un exposé annuel sur l'activité de l'entreprise et sur ses projets. Cette obligation d'information est cependant un peu plus complète dans les entreprises de 500 salariés (elle inclut notamment les bénéfiques) et dans les sociétés anonymes où la direction doit communiquer au CE le compte de profits et de pertes, le bilan annuel, le

rapport des commissaires aux comptes ainsi que les autres documents soumis à l'assemblée générale des actionnaires. La vive déception exprimée par les syndicats sur cet aspect de l'ordonnance va entraîner le vote d'une nouvelle loi le 16 mai 1946. Les principales modifications portent sur le fait que le CE n'est plus seulement *informé*, mais aussi désormais *consulté*, sur l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise et que l'information sur les bénéfices est étendue à toutes les entreprises de même que l'assistance d'un expert-comptable. Mais les attributions du CE en matière économique restent purement consultatives.

À cette époque, la formation des élus reste largement impensée, en tout cas du côté du législateur et plus largement des pouvoirs publics. L'idée dominante est que les salariés ne sont pas compétents pour prendre des décisions en matière économique, mais qu'avec la gestion des œuvres sociales, ils vont petit à petit se forger des compétences transférables.

Toujours est-il que pendant cette période de la Libération, les CE connaissent des débats « euphoriques », pour reprendre l'expression du prêtre ouvrier Maurice Combe dans son livre *L'alibi* qui témoigne de son expérience de secrétaire du CCE de Schneider. De fait, le nombre de CE progresse régulièrement pour atteindre près de 10 000 en 1948. Et l'investissement des syndicalistes dans leur fonctionnement est tout à fait réel. Les rapports des inspecteurs du travail de la fin 1945 et de 1946 soulignent ainsi leur engagement en faveur de l'amélioration du rendement et de la lutte contre le gaspillage. Il est créé des commissions de production dans un certain nombre de grandes entreprises. Pour autant ces rapports d'inspection du travail soulignent aussi que l'intérêt des élus porte davantage sur les questions professionnelles que sur les questions économiques et financières comme le souligne cet extrait d'un rapport d'un inspecteur du travail parisien : « *Les comités s'étendent davantage sur ces questions qui leur sont familières. Les suggestions présentées visent principalement des perfectionnements de détail à apporter aux machines, l'achat de matériel nouveau, la réfection des voies d'accès, l'amélioration de l'organisation des ateliers, la modification des méthodes de travail. Ces suggestions sont toujours accueillies favorablement, mais trop souvent la réalisation doit en être différée par suite du manque de matériaux ou de matières premières* ».

Il faut dire que cet investissement s'inscrit dans un contexte politique particulier : le Parti communiste est au gouvernement avec plusieurs ministres, dont son secrétaire général Maurice Thorez et la CGT fait sien le slogan de « la Bataille de la production ».

II. Les trente glorieuses

Ce contexte change radicalement avec le début de la guerre froide et la sortie du Parti communiste du gouvernement. Un texte programmatique de Benoît Frachon, le leader de la CGT, dans le premier numéro de *La revue des comités d'entreprise*, en avril 1948, annonce clairement le changement de ligne : « *Les délégués ouvriers aux comités d'entreprise ne peuvent agir en 1948 comme en 1945. Le redressement économique, le développement de la production, la modernisation de l'outillage [...], l'amélioration de la situation des masses laborieuses, la baisse des prix et l'assainissement financier, la défense de la liberté et la conquête de la démocratie exigent maintenant davantage que l'effort [...] pour la production et la lutte contre le sabotage économique.* »

Ce changement de ligne va avoir des conséquences directes sur les comités d'entreprise, car la CGT est alors, et de loin, la première confédération syndicale française. Jusqu'en 1968 à peu près, l'institution entre dans une période de crise. Voici ce que dit par exemple, le directeur départemental du travail d'Indre-et-Loire en 1956 : « *Les comités d'entreprise sont devenus des organismes essentiellement paternalistes qui rappellent sous un vocable trompeur les "comités sociaux" de la Charte du travail ; les représentants syndicaux et salariés ont cessé depuis longtemps de lui accorder un quelconque crédit et n'en demandent la convocation qu'à l'occasion de difficultés réelles mettant en péril la vie de l'entreprise et le maintien du personnel dans l'emploi.* » Plusieurs enquêtes menées dans les années 1950 par la *Chronique sociale de France*, la *Revue française du travail* ou *Droit social* vont dans le même sens.

Cette crise se manifeste de plusieurs façons :

- le nombre de CE ayant une activité véritable diminue fortement. Les comités d'entreprise ont connu leur apogée au début des années cinquante (10 550 en mai 1950), mais dès 1952, faute de candidats aux élections, beaucoup de comités ne sont pas renouvelés, surtout dans les entreprises de moins de 100 salariés. En 1956, on ne compte plus que 8 890 comités, 24 % d'entre eux n'ayant pas été renouvelés en

1955 et 1956. En 1962, une enquête, intéressante parce qu'elle néglige les comités fantômes, estime que le nombre réel de comités serait de 4 691.

- les activités sociales et culturelles ne s'en sortent pas trop mal. Les CE réussissent à peu près à s'adapter aux demandes des salariés. Alors que les années 1940 étaient dominées par l'importance de leurs activités dans le domaine du ravitaillement, les années 1950 le sont plutôt dans l'aide sociale et la prévoyance. Les années 1960 marquent le développement des activités de loisir et de culture. Mais il y aurait beaucoup à dire sur la nature de ces activités et sur qui les fréquente, ce qu'avait déjà fait d'ailleurs Bourdieu dans l'un de ses premiers textes en 1966.
- les activités économiques. Voici ce qu'en dit l'enquête de la revue *Droit social* en 1951 : « *Actuellement, les articles de lois concernant le rôle économique des comités doivent être considérés comme pratiquement tombés en désuétude dans la grosse majorité des cas ; les comités ne sont pas consultés avant la prise des décisions et il faut considérer comme très satisfaisant le cas où ils sont informés après coup et peuvent encore effectuer une certaine liaison entre le personnel et la direction* ». Cette désuétude tient à deux facteurs principaux. Le premier est la mauvaise volonté assez générale des employeurs de distribuer une information claire. La communication des prix, celle du chiffre des frais généraux, pour ne pas parler des salaires font l'objet de réponses évasives sous prétexte d'une trop grande complexité ou d'un refus pur et simple : la direction refuse par exemple de communiquer les comptes financiers par usine. En 1965, une enquête de la CFDT auprès de 300 sections syndicales fait apparaître que 63,2 % d'entre elles n'avaient pu obtenir ni directement ni par le comité d'entreprise des informations sur la structure des salaires pratiqués dans leur entreprise. Le CNPF a aussi une vision extrêmement restrictive du rôle de l'expert comptable. Les élus se plaignent également de l'absence de tableaux permettant de visualiser tel ou tel aspect de l'activité économique de l'entreprise et surtout le manque de comparaison sur plusieurs années. Pour être comprise et assimilée, l'information distribuée doit faire l'objet d'une véritable recherche de sens de la part d'élus qui n'y sont pas préparés. La plupart d'entre eux, qui ne sont pas formés, abandonnent rapidement.

On touche ici à un problème essentiel qui touche à la fois à la nature de l'information

distribuée et à la capacité des élus à la recevoir. Et qui me permet de relier ce que je viens de dire avec ce dont il sera ensuite question dans les autres interventions. L'information donnée aux élus est codée selon un système d'équivalence et un système de normes issus de la comptabilité et de l'économie capitaliste. C'est la langue du patron. Sous une apparence neutre et drapée du manteau de la compétence, elle véhicule au contraire des valeurs et des finalités qui ne sont pas celles de la grande majorité des salariés. Ce n'est sans doute pas un hasard si les enquêtes menées dans les années 1950 sur le rôle économique du CE soulignaient que les compagnies d'assurance et les banques étaient les secteurs où celui-ci était le plus développé.

Si on est d'accord avec cette idée, le problème qui vient immédiatement après est celui de la formation des élus, que ce soit au sein des organisations syndicales elles-mêmes ou dans les instituts du travail. Cette formation doit-elle permettre aux élus de comprendre, et donc un peu de partager, la langue du patron ou doit-elle se situer sur un plan purement revendicatif ? Évidemment, ce n'est pas la seule question qui s'est posée et qui sans doute se pose encore aux instituts du travail, mais je crois que c'est une question importante.

C'est pendant cette période que sont promulguées les deux lois de 1957 et 1959 qui instituent pour la première le congé d'éducation ouvrière, c'est-à-dire le droit à une formation rémunérée sur le temps de travail, et, pour la seconde, le financement public des frais de la formation des travailleurs appelés à exercer des fonctions syndicales. Parmi ceux-ci, il y a sûrement beaucoup d'élus, mais ils ne sont pas nommés en tant que tels.

À partir de 1967-68, l'évolution des CE sera surtout marquée par la très forte augmentation de leur nombre, les petites entreprises ayant intérêt à favoriser leur mise en place pour des raisons fiscales. Il y a aussi beaucoup de choses du côté de la jurisprudence, mais il faut attendre l'élection présidentielle de 1981 pour assister à des changements significatifs.

III. Et avec la gauche, c'est comment ?

Après l'élection de François Mitterrand à la présidence de la République en 1981, la

nomination de Pierre Mauroy comme Premier ministre et celle de Jean-Auroux comme ministre du Travail, le droit du travail a beaucoup évolué avec ce qu'on a appelé les lois Auroux. On estime que c'est à peu près le tiers du Code du travail qui a été modifié. Celle qui m'intéresse ici, puisque le sujet porte sur les élus des IRP, et notamment des élus de CE, c'est la loi du 28 novembre 1982.

Elle comporte des aspects symboliques dans le choix des mots : le mot « coopération » est ainsi remplacé par celui de « contrôle » ; et les « œuvres sociales » deviennent les « activités sociales et culturelles ».

Sur le fond, la loi consolide des acquis jurisprudentiels antérieurs, notamment en matière de licenciement des représentants du personnel ; elle crée un budget propre de 0,2 % indépendamment du budget consacré aux activités sociales et culturelles ; elle invente des comités de groupe et des délégués de site. Elle contient aussi beaucoup de choses sur l'information et la consultation :

- l'augmentation du volume et de la lisibilité des informations transmises aux élus avec notamment la remise d'un rapport annuel sur la marche de l'entreprise
- le renforcement de l'expertise comptable et la multiplication des possibilités d'expertise. Pour affermir ces droits, les lois Auroux créent un droit à la formation spécifiquement destiné aux élus des CE et des CHSCT. Une formation économique obligatoire est instituée. Elle est de 3 à 5 jours selon la taille de l'entreprise. Et, en 1985, est institué le congé de formation économique, sociale et syndicale. Se pose alors la question du contrôle syndical sur la formation, question très bien mise en lumière par Paula Cristofalo dans un chapitre d'ouvrage de Nathalie Ethuin et Karel Yon titré : *La fabrique du sens syndical*. Cette question fait l'objet de divergences très nettes entre le patronat et les syndicats. Dans un premier temps, le ministère du Travail semble aller dans le sens des syndicats, mais les décrets d'application restent au milieu du gué en distinguant deux types de formation :
- la formation aux responsabilités syndicales qui s'inscrit dans la procédure nationale antérieure ;
- la formation aux mandats d'IRP. Les agréments des organismes de formation sont délivrés par le préfet de région et ne sont pas limités aux syndicats. Cela va ouvrir la voie, dit Paula Cristofalo, à un marché de la formation qui va basculer au détriment

des syndicats. En 1984, sur 545 organismes de formation agréés, seuls 25 dépendent des organisations syndicales. Les autres peuvent être d'origine diverse : instituts du travail, associations de CE ou choisis par l'employeur, ou employeur lui-même et il est difficile de les distinguer, mais il est clair que le marché n'est pas dominé par les syndicats.

Conclusion

- 1) Les institutions représentatives du personnel, et notamment les CE, évoluent avec un approfondissement de leurs missions, notamment dans le domaine économique
- 2) Cette évolution suscite des attentes en matière de formation des élus auxquelles il est répondu de manière générale à la fin des années 1950 et de manière plus spécifique pour les élus au début des années 1990 ;

Tout cela va évidemment dans le bon sens, mais laisse entiers les problèmes politiques et culturels qui sourdent derrière cette évolution, traitée ici sans doute de manière un peu trop juridique. Faut-il que les élus deviennent des comptables, des financiers, des économistes au risque de perdre leur âme ? Ou faut-il qu'ils se dotent de ces outils pour affronter les employeurs sur leur terrain ? Évidemment cela ouvre à des interrogations bien plus larges sur la culture ouvrière, le statut de l'entreprise, les structures économiques qui dépassent largement mes compétences.

Je vous remercie.