
Militants syndicaux élus des comités d'entreprise et leurs organisations syndicales : analyse d'un lien difficile

Philippe LEROY-ZISCHEK * , Alain YVERGNIAUX **

Renforcés par les lois Auroux de 1982, les comités d'entreprise ¹ occupent aujourd'hui une place importante dans la représentation des salariés au sein des entreprises. Les normes juridiques définissant les compétences et les territoires d'influence au sein de l'entreprise, de la délégation du personnel, de la représentation syndicale et des missions des CE sont « travaillées » par les acteurs eux-mêmes. Dès lors *la division du travail* ² de *représentation* devient beaucoup moins lisible.

Loin d'une simple « gestion » des œuvres sociales, les CE peuvent aujourd'hui prétendre contribuer à un véritable travail de socialisation des salariés, à un rôle important en matière de production et diffusion de l'information concernant l'entreprise, voire même, pour certains, participer à des actions de solidarité et d'insertion en partenariat local.

* Philippe Leroy-Zischek est sociologue, enseignant chercheur à l'université de Rennes 1, CRAP laboratoire CNRS.

** Alain Yvergniaux est économiste, co-fondateur et consultant-associé à Pennec Etudes Conseils.

1. Pour une meilleure connaissance des CE, le lecteur pourra consulter l'enquête effectuée par l'IRES et la DARES auprès des secrétaires de 3 000 comités d'entreprises en France. *Les comités d'entreprise. Enquête sur les élus, les activités et les moyens*, IRES-DARES, ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Edition de l'Atelier, Paris, 1998.

2. Nous reprenons, ici, l'expression utilisée par Christian Dufour, chercheur à l'IRES, dans son article « Comités d'entreprise contre syndicats ? », in *CFDT Aujourd'hui*, n°98, octobre 1990, pp. 109,117.

Rien d'étonnant alors que les organisations syndicales considèrent les comités d'entreprise, avec leurs multiples champs d'interventions, comme des espaces stratégiques à investir en complémentarité avec les sections syndicales et le travail des élus du personnel. Dans ce contexte la question du lien entre organisation syndicale et représentants élus au comités d'entreprise devient une des questions centrales.

Dans cet article, nous limiterons ³ notre contribution à l'analyse des liens entre l'organisation syndicale et ses syndiqués élus au CE. Cette réflexion s'appuie sur une enquête réalisée de septembre 1996 à juin 1997 auprès des comités d'entreprise ayant une présence de militants CFDT en Bretagne ⁴.

Au point de départ de ce travail, il y a une demande des responsables de la confédération et de l'union régionale CFDT Bretagne, qui ont le souci de vérifier si leurs engagements dans des dynamiques de lutte contre les exclusions, comme par exemple la promotion de l'Epargne Solidaire ⁵ ou celle du Chèque Domicile ⁶, sont bien en phase avec les préoccupations des CE dans lesquels la CFDT est implantée. Et si oui, quelles sont les attentes des CE, quelles sont les conditions à réunir pour que des résultats significatifs soient obtenus en la matière.

Plus globalement, il s'agit pour la CFDT de se saisir de cette opportunité pour mieux appréhender la « réalité » des CE, pour fixer une image de leurs actions ; celles qui relèvent de leurs prérogatives « traditionnelles » : l'action économique et les activités sociales et culturelles ; mais aussi leurs initiatives en matière de lutte contre les exclusions. Quelle(s) perception(s), quelle(s) représentation(s) les CE ont-ils de leur rôle dans et hors l'entreprise ? Quels sont leurs réseaux de relation, d'information et de formation ?

3. L'enquête IRES-DARES indique qu'il est difficile de mesurer le degré de syndicalisation des comités. Un secrétaire de CE sur deux est élu sur liste syndicale.

4. Etude commanditée au cabinet Pennec Etudes Conseils par la confédération CFDT et l'union régionale CFDT Bretagne, financée par l'agence d'objectif de la CFDT au sein de l'IRES.

« Valeurs et pratiques des comités d'entreprise. Enquête auprès d'élus CFDT de 137 comités d'entreprise de Bretagne », Philippe Leroy-Zischek et Alain Yvergniaux avec la collaboration de François Morlet, juin 1997.

5. « L'Epargne Solidaire » consiste en un placement de disponibilités financières dans des fonds Communs de Placement d'Epargne Solidaire (FCPES). La moitié des produits financiers reviennent à l'épargnant. Il est fait don de l'autre moitié à des organismes associatifs œuvrant contre l'exclusion et pour la création d'emplois. La CFDT a mobilisé ses CE pour qu'ils placent leurs excédents de trésorerie dans ce type de placements financiers.

6. Chèque domicile : instauré par la loi du 26/01/96, les Titres Emplois Services, distribués sur le principe des chèques déjeuners, par des entreprises, des CE, des collectivités locales, mutuelles, etc. permettent à un salarié de payer une personne travaillant à son domicile et employée par un prestataire agréé. La CFDT a incité ses CE à abonder ce dispositif et a promouvoir l'initiative Chèque Domicile.

Finalement, la commande de départ s'organise autour d'une double attente. La première est une demande de connaissance générale sur les comités : qui sont-ils ? Que font-ils ? Quelles sont leurs marges de manœuvre ? La deuxième se fait plus précise, il s'agit d'avoir des clés pour comprendre et analyser la « distance » ressentie entre les CE et le syndicat. Le syndicat est-il devenu, pour les CE, un acteur, un référent parmi d'autres ? A partir de quels fils conducteurs peut-on retisser des liens forts et retrouver une bonne et cohérente articulation ?

Ce que nous savons : une connaissance éclatée

Un premier constat au départ de cette étude : les connaissances des comités d'entreprise bretons, où la CFDT est présente, sont très éclatées et disparates. Il n'existe ni recensement, ni banque de données. En fait, la connaissance est accumulée par les militants dans le cadre de leurs expériences concrètes avec des comités et/ou des inter-CE. Si cette connaissance pratique est intéressante, elle est très difficilement diffusable et difficilement transposable étant très fortement marquée par le contexte dont elle est issue.

Un premier recensement a été réalisé à la fin du dernier trimestre 1996 sous la responsabilité de l'union régionale Bretagne. Près de 500 comités d'entreprise ont pu être identifiés. Au delà de cette première source d'information, ce travail a permis de construire une première configuration de liens entre les instances CFDT et les CE recensés.

La constitution d'un fichier CE au niveau de la région éclaire à la fois sur l'existant et sur les difficultés à construire des relations stables et durables entre les instances de la confédération et les comités d'entreprise. Cette construction produit quelques enseignements sur la difficile liaison entre les militants d'une même organisation : comment construire ce fichier ? Quelles informations rechercher ? A qui faut-il les demander ? Au delà de l'enquête elle-même, quelles devraient être les finalités de ce fichier ?

Nous avons pu observer, ce que chacun sait par ailleurs, que la complexité et la taille de l'organisation rend difficile le regroupement et la recherche de l'information. Mais pour construire du lien, il faut aussi être deux. Il ne suffit pas seulement que l'un des pôles de l'échange soit volontariste pour que la communication opère. Deux expériences – une campagne d'abonnement réalisée avant l'enquête et l'envoi du questionnaire à l'ensemble des CE du fichier – nous confirment que tous les CE ne souhaitent ou ne peuvent pas entretenir des liens avec l'organisation syndicale.

Rôle et composition du groupe de pilotage

Avant de présenter les résultats de nos investigations, il nous paraît utile de rappeler comment cette enquête a été instruite.

Cette construction est un moment décisif dans toute démarche de recherche. La réalité sociale est par nature complexe, et dès lors personne ne peut prétendre en rendre compte dans sa totalité. Cette « réalité » inépuisable offrant plusieurs niveaux de significations, nous avons, spontanément, tendance à privilégier (choisir) les significations qui renforcent nos points de vue et à écarter celles qui nous « dérangent ». Ainsi nos perceptions de la « réalité » sociale ne sont que partielles et partiales. Satisfaire à une demande de recherche, ce n'est surtout pas faire plaisir aux commanditaires en renforçant à tout prix leurs présupposés. Le cabinet Pennec Etudes Conseils a souhaité créer un cadre permettant une véritable interaction/confrontation afin qu'au final chacun puisse (ré)interroger ces « certitudes », déplacer ces points de vue pour les reconstruire et y adjoindre des stratégies d'action plus efficaces. Ce processus ne pouvant pas se mettre en place mécaniquement à la seule lecture d'un rapport, nous avons entrepris une véritable collaboration avec un comité de pilotage, de la commande jusqu'à la rédaction finale et la présentation du rapport.

Le comité de pilotage, composé d'une dizaine de membres, a mobilisé des représentants du bureau de l'union régionale CFDT et des représentants de l'interprofessionnel.

Ce que nous voulons comprendre : présentation de nos orientations de recherche

En partant des interrogations de nos commanditaires et du groupe de « pilotage » nous formulons un double questionnement :

1. quelles sont les représentations et pratiques pour les CE de leurs missions traditionnelles ? Et plus particulièrement, comment se positionnent-ils face à la crise de l'emploi ?

2. quelles sont les représentations et pratiques des CE au regard de ses liens avec le syndicat ?

Spontanément, nous avons tendance à discuter et commenter ce qui « se donne à voir », c'est à dire les pratiques sociales. Or ces pratiques ne peuvent être totalement séparées de ce qui est censé les penser (influence des représentations sociales), les orienter (influence des valeurs), et les contextualiser (influence des interactions sociales).

Prenons l'exemple de deux comités d'entreprise, l'un et l'autre engagés par des pratiques similaires d'utilisation du budget des œuvres sociales et

culturelles. On peut penser que ces actions, en apparence très proches, peuvent être la résultante de représentations de la réalité sociale extrêmement différentes : dans un cas il peut s'agir d'une perception considérant que la gestion du budget des œuvres sociales est la seule mission légitime d'un CE ; pour l'autre, cette gestion est seulement un des leviers possibles pour améliorer, voire transformer la situation économique et sociale de l'entreprise.

Mais ces actions peuvent également être sous-tendues par des valeurs distinctes. Les militants de ces CE peuvent réaliser ces pratiques de gestion des œuvres sociales dans une conception dominante de redistribution économique entre les salariés de l'entreprise ; mais des pratiques dans le même champ d'intervention peuvent aussi prétendre satisfaire au développement des liens entre les salariés et entre les salariés et leurs familles, conception de sociabilité ludique, ou à une conception de développement de la sociabilité à des fins de socialisation/éducation dans une perspective de changement des rapports sociaux (considérée au sens large), ou encore à une pratique de gestion des œuvres sociales dans une conception de transformation des rapports économiques et sociaux dans la sphère du travail.

Enfin, on peut également considérer que ces actions sont aussi le résultat de face à face, par exemple, salariés/militants ou autres organisations syndicales/militants CFDT, dans lesquels les militants concernés mettent en œuvre des stratégies et des compétences fixant leurs identités et réalisant celles d'autrui.

Notre projet est de présenter les pratiques sociales des CE en tentant de les analyser au regard de leur contexte de production « subjectif » (représentations sociales et valeurs) et « objectif » (caractéristiques structurelles de l'entreprise et du comité d'entreprise).

Nous faisons l'hypothèse que la structure de l'entreprise ainsi que la structure du CE agissent sur la construction des représentations de l'action et sur l'action elle-même. Par exemple, la situation économique de l'entreprise, sa taille, comme la situation de minoritaire ou de majoritaire au sein du comité, sont des éléments de contexte qui nous semblent devoir contribuer à la construction des orientations et des actions des CE.

Mais au delà des effets de structure, on peut également faire l'hypothèse que les représentations que se font les acteurs du CE de leurs marges de manœuvre, du rôle et des missions d'un comité d'entreprise contribuent à déterminer une partie de leurs actions.

Plus encore, nous souhaitons montrer qu'il n'existe pas « une » logique d'action, mais une pluralité non hiérarchique. Il s'agit d'une véritable invitation à déplacer des points de vue normatifs, sorte de jugement de valeur, pour entreprendre une approche compréhensive. En effet il ne s'agit pas de décerner la palme du « bon militant » ou d'identifier les CE les plus « efficaces », mais de tenter de rendre compte et de comprendre les pratiques sociales contextualisées des comités. Comprendre, c'est considérer avec Max Weber, que toutes ces logi-

Le questionnaire de l'enquête et la passation

Le comité de pilotage valide le choix, en octobre 1996, d'un questionnaire comportant 124 questions, fermées et ouvertes. Ce questionnaire recouvre 6 thèmes :

1. La situation sociale objective et subjective de l'entreprise (activité, taille, évolution de l'emploi, licenciement, conflit social, santé de l'entreprise, relations sociales,...),
2. Les principales caractéristiques du comité d'entreprise (âge, composition et représentation syndicale, statut du répondant, ...),
3. Les représentations des orientations et des marges de manœuvre du CE (valeurs centrales de l'action, place accordée aux questions économiques, promotion du chèque domicile et de l'épargne solidaire, marges de manœuvre,...),
4. Les pratiques et les représentations en matière sociale et culturelle (budget, utilisation du budget, discussion sur les orientations,...),
5. Les pratiques et représentations en matière économique (thèmes discutés au cours des réunions CE, les actions de lutte contre l'exclusion, ...),
6. Les pratiques et représentation en matière syndicale (abonnement et lecture de la presse CFDT, lien avec l'organisation syndicale,...).

Les consignes qui ont été données pour remplir le questionnaire laissaient la possibilité de répondre à l'enquête individuellement (militant CFDT, le répondant pouvant être secrétaire, trésorier, élu titulaire ou suppléant, ou encore représentant syndical) ou collectivement, après discussion avec un ou plusieurs membres du CE. Il s'avère, à l'analyse, que les réponses issues d'entreprises mono-établissement sont pour 52 % des réponses collectives et 32 % pour les réponses issues d'entreprises multi-établissements.

ques d'action sont « significatives », c'est à dire porteuses de sens. Si tous les militants interrogés appartiennent à la même organisation syndicale, ils se différencient, adaptent leurs valeurs à chaque contexte dont ils dépendent. Prétendre réduire ces différences, c'est d'abord tenir compte des « rationalités » sous-jacente à chacune des situations identifiées.

La construction de nos matériaux d'enquête

Notre méthodologie doit satisfaire à trois contraintes : contrainte de temps, contrainte financière, contrainte de connaissance, puisque comme nous l'avons préalablement souligné, nous disposons au départ de cette étude d'un savoir « éclaté » et hétérogène. Dans l'idéal et afin de satisfaire

totale­ment à nos préten­tions analyti­ques, il nous faudrait posséder des ma­té­riaux quan­ti­ta­tifs, qualita­tifs (dis­cours d'ac­teurs) et des ma­té­riaux issus de l'obser­va­tion par­ti­ci­pante.

En accord avec le groupe de « pilotage » nous avons décidé de réaliser un important travail d'enquête statistique, et de tester nos résultats avec quelques entretiens de militants de CE (une dizaine).

Compte tenu de ces restrictions méthodologiques, ce travail mériterait des prolongements. Pour autant le matériel que nous avons collecté s'avère de qualité.

Qui fallait-il interroger ? Tous les comités d'entreprise de Bretagne dans lesquels la CFDT est présente ? Certes cette exhaustivité ⁷ aurait été intéressante pour produire de la connaissance, mais totalement utopique sur un plan pratique, puisque personne n'en connaît le nombre exact à ce jour. Nous nous sommes donc appuyés sur le recensement réalisé par l'union régionale. Ces 499 CE ont reçu en octobre 1996, un questionnaire comprenant 124 questions ⁸ dont une dizaine de questions ouvertes. A fin décembre, 137 questionnaires avaient été retournés (taux de retour de 27,5 %).

La population qui a souhaité répondre à notre questionnaire est-elle représentative ? Pour beaucoup de lecteurs, cette question est aujourd'hui devenue décisive. Le sondage d'opinion ⁹ réalisé à partir d'un échantillon dit « représentatif » est devenu omniprésent sur la scène sociale à tel point qu'il incarne aujourd'hui « la » technique d'enquête par questionnaire. L'enquête par sondage est une technique simple qui autorise, avec une marge d'erreur mesurable, d'étendre les résultats obtenus à partir d'un échantillon représentatif à l'ensemble de la population dont il est issu. De ce point de vue, nos 137 comités ne sont pas représentatifs de l'ensemble des CE de Bretagne dans lesquels la CFDT est présente pour la simple raison que nous ne connaissons pas la structure sociale de cette population globale ! Paradoxalement ce sont souvent les échantillons de répondants qui seraient formellement les moins représentatifs, qui sont généralement les plus pertinents d'un point de vue sociologique parce qu'ils sont « représentatifs » des acteurs les plus mobilisés sur un problème donné. Parce qu'ils ont consacré du temps à remplir le questionnaire, parce qu'ils ont fait l'effort de le renvoyer avant la date limite, c'est 137 comités ont marqué leur intérêt et leur détermination pour cette enquête, et plus largement pour les problèmes qu'elle aborde. Ils forment un groupe mobilisé et peut-être mobilisable aux contours singuliers dont il faut rendre compte, tout en prenant bien garde de

7. Encore aurait-il fallu que tous les comités répondent !!

8. Cf. encadré ci-contre.

9. Pour une analyse critique du sondage et de son corollaire, la notion d'opinion publique, se référer aux travaux de Patrick Champagne. Citons, par exemple, P Champagne, *Faire l'opinion*, Ed Minuit, Paris, 1990.

Caractéristiques des 137 répondants

L'objet de cette enquête portait sur les CE avec présence de militants CFDT, minoritaires ou majoritaires.

499 CE constituent la population enquêtée.

La structure « géographique » de la population ayant répondu à l'enquête est proche de celle de la population enquêtée. S'il y a une légère sur-représentation des CE d' Ille et Vilaine et une légère sous représentation des CE du Finistère, il n'y a pas de rupture marquée.

Taux de réponse selon l'origine géographique

Département	Population enquêtée		Réponses à l'enquête		Taux de réponse
	Effectif	%	Effectif	%	%
Côtes d'Armor	87	17,4%	22	16,1%	25,3%
Finistère	156	31,3%	35	25,5%	22,4%
Ille et Vilaine	169	33,9%	56	40,9%	33,1%
Morbihan	87	17,4%	24	17,5%	27,6%
Total	499	100,0%	137	100,0%	27,5%

Par secteur d'activité : les deux secteurs ayant un poids important dans la population enquêtée – les industries agro-alimentaires (19,7 %) et le secteur santé-action sociale (20,3 %) – sont respectivement à 15,6 % et 17,8 % dans la population ayant répondu. Légère sous-représentation, mais pas de rupture, de déformation majeure.

Pour les autres secteurs, compte tenu des faibles effectifs, on se gardera de tout commentaire qui n'aurait pas grand sens.

Le poids de la CFDT dans les CE

Taux de réponse selon la position de la CFDT au CE

Tableau 1

Position CFDT au CE	Population enquêtée		Réponses à l'enquête		Taux de retour
	Effectif	%	Effectif	%	%
Inconnue	66	13,2%	3	2,2%	4,5%
Majoritaire	317	63,5%	98	71,5%	30,9%
Minoritaire	116	23,2%	36	26,3%	31,0%
Total	499	100,0%	137	100,0%	27,5%

Compte tenu du nombre important « d'inconnue » dans la population enquêtée et de leur faible représentation dans les réponses à l'enquête (tableau 1), il semble plus logique de raisonner hors « inconnue » (tableau 2) pour apprécier le poids relatif des CE où la CFDT est majoritaire (respectivement minoritaire) dans la population enquêtée et dans les réponses à l'enquête.

Tableau 2

Position CFDT au CE	Population enquêtée		Réponses à l'enquête		Taux de retour
	Effectif	%	Effectif	%	%
Majoritaire	317	73,2%	98	73,1%	30,9%
Minoritaire	116	26,8%	36	26,9%	31,0%
Total	433	100,0%	134	100,0%	30,9%

La structure population enquêtée – population ayant répondu, est identique.

mettre en relation les réponses obtenues avec la structure de la population qui a répondu. Ceci sera l'objet de notre première partie. En travaillant sur le profil et la structure des réponses de cette population mobilisée, nous serons invités en permanence à nous interroger sur la composition et les caractéristiques des comités qui eux n'ont pas répondu !

Nous poursuivrons dans une deuxième partie par une identification et analyse des différentes pratiques des CE. En reprenant les hypothèses précédemment évoquées, nous tenterons de montrer comment ces différentes pratiques se produisent et se reproduisent.

1. Les 137 CE mobilisés dans cette enquête présentent des pratiques et valeurs aux contours affirmés

1.1. Les contextes d'intervention

Le contexte syndical

Les 137 CE qui ont répondu sont logiquement ¹⁰ marqués par une forte présence CFDT, qui tient les leviers de commande du CE dans 70 % des cas, soit en situation de monopole (52/96 CE), soit en situation de majorité absolue (44/96 CE).

Nombre d'élus CFDT / Nombre d'élus total du CE

	Nb. cit.	Fréquence
Majorité	96	70,0%
Minorité	30	22,0%
Pas d'élus au CE	6	4,5%
Non-réponse	5	3,5%
Total Obs.	137	100,0%

Dans 8 cas sur 10 (112 CE), la section syndicale CFDT est ancienne (plus de 5 ans).

Les commentaires qui suivent se rapportent donc, au delà du renouvellement des militants, à des équipes syndicales et des CE qui ont une « tradition CFDT » marquée.

Le contexte économique

Dans 3 cas sur 4, nous avons à faire à des entreprises en bonne santé...

Considérez-vous que votre entreprise est en bonne santé ?

	Nb. cit.	Fréquence
Oui	103	75%
Non	3	22%
Non-réponse	4	3%
Total Obs.	137	100%

10. Par construction, nous avons privilégié dans notre population d'enquête tous les comités d'entreprise de Bretagne où la CFDT est présente.

...c'est la représentation que s'en font les répondants. Le questionnaire n'interrogeait pas le CE à partir d'une batterie complète de critères (économiques, financiers, commerciaux, sociaux...)

Toutefois, une question importante (celle sur l'évolution de l'emploi) permet de comprendre et justifier cette représentation de bonne ou mauvaise santé :

Au cours des cinq dernières années, l'emploi dans votre entreprise a-t-il plutôt...

	Nb. cit.	Fréquence
Progressé	54	39%
Stagné	46	34%
Régressé	34	25%
Non-réponse	3	2%
Total Obs	137	100%

Dans 3 cas sur 4, l'emploi au cours des 5 dernières années a été stable (46 CE) ou a progressé (54 CE).

Le contexte social

Dans 2 cas sur 3, les relations sociales sont jugées satisfaisantes. Dans 1 cas sur 2, les répondants caractérisent la gestion sociale de leur entreprise comme relevant du style « négociation ».

Selon vous, de quel style se rapproche le plus la gestion sociale dans votre entreprise...

	Nb. cit.	Fréquence
Négociation	68	50%
Autoritaire	40	29%
Paternaliste	25	18%
Non-réponse	4	3%
Total Obs.	137	100%

Si près de 1 CE sur 2 qualifie le style de gestion sociale de façon moins positive (1 sur 3 sur le mode « autoritaire » et 1 sur 5 sur le mode « paternaliste »), il n'en reste pas moins qu'une écrasante majorité de CE (9 sur 10) affirment que le fait syndical est reconnu par le chef d'entreprise.

De façon générale, le syndicalisme est-il reconnu par votre chef d'entreprise ?

	Nb. cit.	Fréquence
Oui	122	89%
Non	12	9%
Non-réponse	3	2%
Total Obs.	137	100%

Toutefois, ces éclairages sur la qualité des relations sociales, sur le style des relations sociales, sur la reconnaissance du fait syndical, n'excluent pas le conflit : dans 1 entreprise sur 2, il y a eu un ou plusieurs conflits sociaux au cours des cinq dernières années.

1.2. Des élus CE impliqués dans les structures professionnelles et interprofessionnelles de la confédération

Près de la moitié des CE ont un ou plusieurs militants investis dans d'autres responsabilités syndicales : dans leur secteur professionnel (1 CE sur 3) mais aussi dans les structures de la confédération (UL : Union Locale, UD : Union Départementale, UR : Union Régionale).

Avez-vous d'autres responsabilités syndicales ?

	Nb. cit.	Fréquence
Secteur professionnel	43	31%
UL	22	16%
UD	10	7%
Inter CE	10	7%
Prud'hommes	4	3%
UR	3	2%
CHSCT	1	1%
Conseiller Salaré	2	1%
DS national	1	1%
Non	60	44%
Non-réponse	13	9%

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (5 au maximum). Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre d'observations. La somme des pourcentages est supérieure à 100 du fait des réponses multiples.

Les CE font appel, quand ils en ressentent le besoin, aux structures politiques de proximité (UL et UD) et aux structures professionnelles :

Que ce soit pour les activités sociales et culturelles ou des questions qui concerne l'emploi, la formation, etc., vous faites appel (information, documentation, coup de main, etc.) à ...

	Non-réponse	Souvent	Parfois	Jamais	Total
UL	17	43	52	25	137
Secteur professionnel	24	36	53	24	137
UD	27	25	53	32	137
Services Confédéraux	32	2	25	78	137
UR	52	1	15	69	137
	Non-réponse	Souvent	Parfois	Jamais	Total
UL	12	31	38	18	100%
Secteur professionnel	18	26	39	18	100%
UD	20	18	39	23	100%
UR	38	1	11	50	100%
Services Confédéraux	23	1	18	57	100%

Une majorité de répondants a suivi une formation de base et une formation économique :

En tant que membre du CE, avez-vous suivi un stage de formation ?

	Nb. cit.	Fréquence
Formation de base	81	59%
Formation économique et sociale	74	54%
Formation syndicale	20	15%
Aucune	18	13%
Communication	10	7%
Non-réponse	6	4%
Total Obs.	137	

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (5 au maximum). Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre d'observations. La somme des pourcentages est supérieure à 100 du fait des réponses multiples.

La communication et l'information sur la stratégie confédérale, les débats dans l'organisation,... passent dans les CE à travers le mensuel *CFDT Magazine* et l'hebdomadaire *Syndicalisme Hebdo* qui sont lus régulièrement par les 2/3 des répondants :

Vous consultez...

	Non-réponse	Jamais	Ponctuellement	Régulièrement	Total
CFDT Magazine	15	5	8	72	100%
Syndicalisme Hebdo	15	7	15	64	100%
Liaisons CE	21	21	23	34	100%
Action Juridique	35	28	16	21	100%
Action Bretagne	39	39	8	13	100%
Social Actualité	44	38	9	9	100%
CFDT Aujourd'hui	45	45	7	4	100%

Plus de 2 CE sur 3 sont en relation avec d'autres CE, et le plus souvent dans le cadre de la branche professionnelle (45 %), 26 % par le biais d'inter CE.

Les militants CFDT investis dans le CE sont aussi des citoyens engagés : 40 répondants sont engagés dans le mouvement associatif, 5 sont élus municipaux.

1.3. Quelles représentations du rôle du CE ont les élus CFDT dans leurs entreprises ?

Elus de CE parce que s'intéressant à la vie de leur entreprise, les militants interrogés nous disent, en dominante, qu'ils sont avant tout des syndicalistes d'une confédération qui porte certaines valeurs sur l'entreprise et la société. Ils ne sont pas isolés dans leur CE : ils ont des responsabilités dans leur syndicat professionnel, dans les structures CFDT, ils se forment, ont des relations avec d'autres CE, s'informent par la presse confédérale.

Les réponses aux questions posées sur les thèmes de discussions approfondies dans les CE au cours de la dernière année traduisent bien cette marque CFDT. Nous sommes loin dans les expressions traduites dans cette en-

quête, du comité d'entreprise uniquement gestionnaire des œuvres sociales, organisateur du voyage annuel et de l'arbre de Noël.

Dans la liste de thèmes que le questionnaire proposait, 3 CE sur 4 ont répondu avoir eu, dans l'année, des discussions approfondies sur les conditions de travail (78 %), le plan de formation (76 %) et l'organisation du travail (74 %). La politique d'emploi a été abordée à travers l'emploi précaire (CDD et intérim : 61 %) et l'emploi des jeunes (47 %). La réduction du temps de travail a été abordée dans 4 CE sur 10, l'aménagement du temps de travail dans 5 CE sur 10.

La question ouverte sur les autres thèmes abordés apporte quelques éclairages complémentaires, mais a surtout été l'occasion pour les CE de donner quelques exemples concrets notamment sur les questions autour du temps de travail (modulation annuelle, heures supplémentaires) et de la politique d'emploi (PRP).

Les thèmes suivants ont-ils fait l'objet de discussions approfondies au CE ?

	Non-réponse	Oui	Non	Total
Condition de travail	9	107	21	137
Plan formation	11	104	22	137
Organisation du travail	12	102	23	137
CDD/Intérim	9	84	44	137
Qualité du travail	21	80	36	137
Information et Communication	23	72	42	137
ATT	15	65	57	137
Emploi jeunes	17	64	56	137
Contenu travail	23	57	57	137
RTT	16	54	67	137
Egalité professionnelle H/F	16	48	73	137
Participation	23	46	68	137
Intéressement	23	42	72	137
Temps Partiel choisis	22	39	76	137
Plan Sociaux	28	24	85	137

Les CE au travers des thèmes abordés au cours de leur réunion apparaissent privilégier la réflexion économique et sociale. Ils confirment cette préoccupation en affirmant très majoritairement dans une autre question, que la place des actions économiques est plus importante (48 %) ou aussi importante (42 %) que la gestion des activités sociales et culturelles (ASC).

En regard de vos pratiques, les actions économiques et la place qu'elles occupent dans le CE sont par rapport à la gestion des activités sociales et culturelles

	Nb. cit.	Fréquence
Plus importantes	66	48%
Aussi importantes	57	42%
Moins importantes	8	6%
Non-réponse	6	4%
Total Obs.	137	100%

La question de l'exclusion n'est pas absente des débats et actions du CE : 1 CE sur 3 développe des actions internes à l'entreprise et 13 % des actions à l'extérieur de l'entreprise.

Votre CE est-il engagé à ce jour dans des actions de lutte contre l'exclusion dans votre entreprise ?

	Nb. cit.	Fréquence
Non	86	63%
Oui	43	31%
Non-réponse	8	6%
Total Obs.	137	100%

Votre CE est-il engagé à ce jour dans des actions de lutte contre l'exclusion externes à votre entreprise ?

	Nb. cit.	Fréquence
Non	115	84%
Oui	18	13%
Non-réponse	4	3%
Total Obs.	137	100%

Exemples d'actions contre l'exclusion cités par le CE

Actions contre l'exclusion interne à l'entreprise

- Prêts à des salariés en difficulté (2)
- Embauche d'handicapés (adaptation des postes de travail...) (3)
- Contrat d'adaptation à l'emploi (2)
- Pré-retraite progressive (1)
- Accompagnement d'un CES (1)
- Action contre l'emploi abusif d'intérimaire (1)
- Emploi d'un temps partiel au CE (1)
- Accueil en stage de demandeurs d'emplois (1)
- Embauche d'intérimaire (1)
- Amélioration des contrats à temps partiel imposés (1)

Actions contre l'exclusion externes à l'entreprise

18 CE déclarent être engagés dans des actions contre l'exclusion externes à leur entreprise et donnent des exemples précis :

- Convention avec des associations et des entreprises d'insertion (3)
- Placements en FCPES (3) ou en projet (1)
- Chèque domicile (1)
- Dons (secours populaire, banque populaire, restaurant du cœur) (7)
- Groupement de CE (1)
- Colis de Noël pour les déshérités (1)
- Convention avec des associations humanitaires (soutien de projet) (1)
- Dotation vers une InterCE (1)

1.4. Une image dominante...

L'implication forte de la confédération dans des innovations économiques et sociales, telles la promotion des fonds communs de placement d'épargne solidaire (FCPES) ou le chèque domicile est connue d'une majorité de CE et recueille le franc assentiment de la moitié d'entre eux.

La CFDT est présente et tient les rênes du CE, dans des entreprises plutôt en bonne santé, qui n'ont pas connu de problèmes majeurs d'emploi au cours des dernières années. Les relations sociales sont jugées plutôt satisfaisantes. Le fait syndical est massivement reconnu. Mais cela ne signifie pas que la négociation l'emporte partout systématiquement (1 CE sur 2). Dans 1 CE sur 2, le paternalisme ou la gestion autoritaire l'emporte : nous sommes en Bretagne, région marquée par un tissu économique constitué majoritairement de PME.

Si ces indicateurs sociaux nous renvoient une image dominante de « coopération », pour autant la possibilité d'une situation de conflit social n'est pas exclue et 1 entreprise sur 2 a connu cette situation dans les 5 dernières années.

Un nombre significatif d'élus s'investissent dans les structures de la CFDT, la communication et l'information passent à travers la lecture de *CFDT magazine* et de *Syndicalisme Hebdo*. Les liens avec les structures de proximité (UL,UD) et de la branche sont significatifs.

Massivement, les 137 répondants nous disent accorder un primat aux actions économiques du CE, et dans 9 cas sur 10 ils ont discuté de façon approfondie de conditions de travail, de formation, d'organisation du travail dans les réunions de comité d'entreprise. L'exclusion les préoccupe, certains CE engagent des actions concrètes, et majoritairement ils soutiennent les initiatives confédérales et régionales prises pour promouvoir le chèque domicile ou l'épargne solidaire.

A travers ces indicateurs, les 137 CE renvoient une image aux contours affirmés, qui nous apparaissent, à ce niveau de l'analyse, en forte cohérence avec la conception globale du syndicalisme acteur de la transformation sociale que veut développer la confédération CFDT depuis de nombreuses années.

1.5. Ce retour d'image dominant que nous venons de commenter doit être nuancé

S'il y a des dominantes fortes dans cette enquête, il n'en reste pas moins qu'un nombre non négligeable de CE apporte des informations qui ne s'inscrivent pas dans cette dominante.

En effet, on observe que :

- dans 1 cas sur 5, la CFDT est en situation minoritaire au CE,
- dans 1 cas sur 5, l'entreprise est jugée en mauvaise santé,

- dans 1 entreprise sur 4, l'emploi a régressé,
- dans 1 cas sur 3, les relations sociales sont qualifiées de mauvaises,
- dans 1 cas sur 3, la gestion sociale est sur le mode autoritaire,
- dans 1 cas sur 10, le fait syndical n'est pas reconnu par le chef d'entreprise,
- dans 4 cas sur 10, les élus CFDT au CE, n'exercent aucune autre responsabilité syndicale,
- 1 CE sur 5 ne fait jamais appel ni à l'UL, ni à l'UD, encore moins à l'UR,
- dans 1 cas sur 10, les élus CE n'ont suivi aucune formation,
- un nombre important de CE n'a pas répondu ou déclare ne jamais lire la presse confédérale et régionale,
- 1 CE sur 3 n'entretient pas de relations avec d'autres CE.

Si 2 CE sur 3 qualifient les relations sociales de satisfaisantes, si 1 CE sur 2 dit que c'est le style « négociation » qui caractérise le mieux la gestion sociale dans leur entreprise, si dans 9 cas sur 10 le syndicalisme est reconnu... l'information mise à la disposition des élus du CE demeure majoritairement insatisfaisante :

**En tant que membre du CE, estimez-vous que l'information
que vous transmet le chef d'entreprise est ...**

	Nb. cit.	Fréquence
Insatisfaisante	73	53%
Satisfaisante	58	42%
Non-réponse	6	4%
Total Obs.	137	100%

Et au bout du compte, les élus CFDT ne se font guère d'illusions sur l'impact concret de leur investissement militant pour agir et transformer le cours des choses : s'ils pensent (1 sur 2) que leur action peut avoir une influence sur la politique de formation, ils sont 60 % à ne pas se faire d'illusions sur leur influence en matière d'ARTT, 70 % sur la politique d'emploi, 80 % sur la politique de rémunération.

Pensez-vous que le CE puisse avoir une influence sur les points suivants ?

	Non-réponse	Aucune	Peu importante	Importante	Total
Formation	2	24	43	68	137
ARTT	3	27	54	53	137
Emploi	2	31	65	39	137
Rémunération	3	62	48	24	137
	Non-réponse	Aucune	Peu importante	Importante	Total
Formation	1	18	31	50	100%
ARTT	2	20	39	39	100%
Emploi	1	23	47	28	100%
Rémunération	2	45	35	18	100%

Relations sociales « cordiales », « satisfaisantes », certes ; acteur syndical reconnu, certes ; ... mais pour autant ces mêmes CE disent que ce climat social, sur le fond, ne change pas grand chose sur les grandes orientations de l'entreprise, qui continuent à être décidées et mises en œuvre par la direction... même si celle-ci accepte d'en discuter.

Le dialogue constructif entre partenaires sociaux à partir d'une information partagée, de dossiers instruits, de confrontation de points de vue, ... n'est pas le sentiment dominant, loin de là, qui se dégage des expressions libres.

Sur ces aspects, si les CE expriment que leur direction n'est pas prête à jouer ce jeu économique et social, ils disent aussi à travers d'autres questions de cette enquête, qu'ils se sentent mal ou peu armés pour aborder, se confronter, s'affronter aux dossiers vraiment stratégiques qui seraient de nature à ce qu'ils puissent peser sur le cours des événements (le « syndicat acteur de la transformation sociale »).

Ainsi, ils sont 7 sur 10 à exprimer un fort besoin de formation :

Estimez-vous avoir des besoins particuliers en terme de formation ?

	Nb. cit.	Fréquence
Oui	93	68%
Non	22	16%
Non-réponse	14	10%
Ne sait pas	8	6%
Total Obs.	137	100%

La question suivante sur la nature de ces besoins de formation traduit une forte demande de formation économique.

Et à une autre question sur leurs attentes vis à vis des structures CFDT (UL,UD), ils souhaitent du soutien, du conseil, une proximité d'écoute par rapport à leurs préoccupations et leurs difficultés.

Autre élément d'apprè

	Nb. Cit.
Formation pour être mieux armé sur le rôle économique du CE	70
Formation économique	15
Formation CE (fonctionnement, gestion, droit)	13
Droit social / Droit du travail	11
Analyse des comptes de l'entreprise	7
Apprendre à argumenter, négocier, mener un débat / Stratégie	4
ARTT	4
Temps partiel	3
Retraite	3
Négociation salariale	3
CHSCT	2
Contrats à l'emploi	1
FCP	1
Bilan social	1
Connaître ce qui se fait ailleurs	1
Stratégie syndicale dans l'entreprise pour négocier sur la modulation et la RTT, être offensif dans les négociations salariales, faire respecter les réglementations	1
Formation syndicale	7
Formation syndicale	5
Motivation des adhérents	1
Orientations syndicales concernant les CE	1
Formation sur le fonctionnement du CE	18
Informatique	10
Trésorerie	2
Communication	4
Prise de note	1
Prise de parole	1

Conclusion de la première partie

Les questions ouvertes apportent des enseignements très riches qui confirment, sur le terrain, l'ambition d'un syndicalisme voulant donner au comité d'entreprise toute sa dimension d'acteur économique. Mais cette ambition, même dans des entreprises au contexte économique et social que nous avons décrit, est freinée parce que les directions résistent ou sont franchement hostiles à jouer le jeu du « gagnant-gagnant », mais aussi parce que les élus CFDT ne se sentent pas toujours suffisamment bien armés pour assu-

mer leur rôle d'acteur économique auquel ils aspirent à travers leur investissement dans le comité d'entreprise.

Militants d'une confédération, ils lui demandent de l'aide, du conseil, de l'appui, de l'information... pour que cette ambition visiblement partagée de construction d'un « syndicalisme acteur de la transformation sociale », trouve une expression plus réelle et concrète dans l'entreprise, expression qui passera par un rapport de force avec des directions peu enclines spontanément à informer, débattre et négocier les grandes orientations économiques et sociales de leur entreprise.

A ce niveau de l'analyse, des enseignements importants pour l'action des structures inter professionnelles (UR, UD, UL) pourraient déjà être tirés. Mais ce serait se priver d'une des richesses majeures de ce que renvoient les CE à travers le questionnaire et qui était un des présupposés d'analyse : les CE ne sont pas homogènes, c'est une évidence, et la représentation de leur rôle, leurs marges de manœuvre pour agir dans et hors l'entreprise, leurs pratiques, leurs attentes... sont dépendantes d'une « alchimie » complexe qui va au delà du seul fait de savoir si la CFDT tient ou pas les rênes du CE.

2. Analyse typologique et compréhensive des pratiques et représentations des comités d'entreprise

Lors de la restitution de nos résultats de recherche devant le comité de pilotage, nous avons entendu des militants et des permanents nous dire que le « portrait », qui se dégage de notre première partie, était conforme à la réalité des CE qu'ils connaissent. L'un d'entre eux dira : « *Le panel de 137 est représentatif de notre réalité !* ». Ces expressions sont intéressantes. Elles traduisent les représentations sociales des membres de l'organisation syndicale. Connaissances issues de l'expérience, elles peuvent par notre travail se renforcer et devenir « la réalité » ! Avec une naïveté coupable nous aurions pu arrêter notre production à ce stade. Notre travail de chercheur doit, au contraire, nous inviter à un double déplacement de point de vue .

1. Les 137 CE qui ont marqué, par leur mobilisation, leur intérêt à cette enquête présentent des contours singuliers qu'il faut rappeler ici. En effet, il convient de rester prudent sur la tentation d'extrapoler ¹¹ les enseignements de l'enquête à l'ensemble des CE de Bretagne, tant les 137 CE qui ont ré-

11. La seule procédure permettant de vérifier si ces 137 réponses sont « représentatives » de la population des CE de Bretagne où la CFDT est présente, serait de procéder à un tirage aléatoire des CE n'ayant pas répondu au questionnaire en s'appuyant sur la base des 500 CE, afin d'identifier à la fois leurs caractéristiques et les raisons de ces non-réponses. Ce travail assez lourd ne donnerait probablement pas les mêmes résultats en fonction des opérateurs. On peut par exemple faire l'hypothèse que des comités « en délicatesse » avec la confédération ne s'exprimeraient pas de la même façon avec des interlocuteurs de l'organisation ou extérieurs à l'organisation.

pondu sont typés sur des « entreprises en bonne santé » dans lesquelles les relations sociales sont jugées satisfaisantes :

– cette proportion largement majoritaire « d'entreprises qui vont bien » tient-elle au tissu économique breton et à son relatif dynamisme par rapport à d'autres régions marquées par des secteurs en difficulté (textile, sidérurgie, ...) et des reconversions douloureuses ?

– la CFDT, de par son image, de par les valeurs qu'elle défend et la conception qu'elle développe sur l'entreprise et ses relations sociales (le jeu « gagnant-gagnant ») prend-t-elle plus aisément les commandes du CE dans des entreprises en « bonne santé », avec des relations sociales de qualité ?

Ces deux hypothèses conforteraient alors le caractère « représentatif » en Bretagne des 137 répondants.

Mais y a-t-il dans la population qui a répondu à l'enquête une sur-représentation des « entreprises qui vont bien » par rapport à l'ensemble des entreprises bretonnes où la CFDT est implantée ? Autrement dit, sur les 499 CE qui ont reçu le questionnaire, les 137 qui ont répondu constituent-ils une population qui s'est mobilisée, investie sur le travail proposé parce la tonalité générale des thèmes abordés correspondait bien aux préoccupations et au quotidien des militants et élus CFDT des CE. « Ils avaient des choses à dire », et « des choses plutôt positives, valorisantes pour eux-mêmes et pour la CFDT ».

Parmi les 362 qui n'ont pas répondu, a-t-on cette même colonne vertébrale d'entreprises plutôt en bonne santé et aux bonnes relations sociales ? A-t-on autant de CE accordant un primat aux actions économiques ? Enfin, avons-nous dans ces non-réponses autant de CE « en phase » avec la conception globale du syndicalisme portée par la confédération CFDT ?

2. La présentation des résultats globaux obtenus à partir des réponses des 137 comités, est probablement plus intéressante par les questions qu'elle pose que par les connaissances qu'elle produit. D'une façon générale, les CE qui se sont mobilisées autour de cette enquête présentent sur l'ensemble de thèmes abordés des réponses relativement différenciées. Il nous faut donc dépasser la simple présentation d'un profil moyen qui, au delà de la question de la représentativité peut laisser l'impression que ces répondants présentent une homogénéité de point de vue.

Dépasser le simple « tri à plat » afin de rendre compte de ces différences, c'est bien entendu avancer dans une meilleure connaissance des CE, mais c'est aussi au final pouvoir prétendre mettre en place des stratégies de communication et/ou d'intervention plus adaptées à chaque type de CE et donc tendre vers une meilleure efficacité.

Il nous semble important de rappeler qu'il n'est pas possible de produire de la connaissance en l'absence de comparaison avec d'autres données similaires.

Note méthodologique n°1

Les variables construites / les variables retenues

Afin de procéder à l'analyse de nos matériaux empiriques en nous appuyant sur nos hypothèses, nous avons dû construire des variables dites indépendantes.

Nos variables « indépendantes » sont : T (la taille de l'entreprise), E (la situation objective de l'entreprise), P (la position des militants cfdt au sein du CE), S (les représentations de la situation de l'entreprise), V (les valeurs associées aux orientations du CE), et M (les représentations des marges de manœuvres).

En théorie, la variable indépendante est celle qui présente hypothétiquement un facteur influent sur l'activité ou l'opinion considérée. La variable dépendante (qui dépend de l'action de la première), est celle qui est censée subir l'action de ce facteur. A l'exception des variables indépendantes, toutes les réponses du questionnaire sont des variables dépendantes.

Après la confrontation de nos hypothèses avec nos données empiriques, nous avons sensiblement modifié le statut et l'usage de certaines variables.

Le nombre de salariés de l'entreprise nous semblait au départ une variable explicative déterminante. L'analyse n'infirme pas cette hypothèse, mais nous avons observé que « l'effet taille » influençait les pratiques et les représentations de façon indirecte, c'est à dire toujours en relation avec une autre variable explicative, respectivement E (la situation objective de l'entreprise), et P (la position des militants cfdt au sein du CE).

Nous avons également observé une corrélation forte entre E et S, c'est à dire que les représentations que les répondants se construisaient sur la situation économique et sociale de leur entreprise (S) étaient très proches de la situation objective de cette même entreprise.

De même, nous avons observé une corrélation entre E et V (les valeurs associées aux orientations du CE).

Si ces corrélations indiquent une relation forte entre ces variables, elles ne doivent pas toutes être interprétées comme une relation de causalité.

Afin de donner une meilleure lisibilité à notre article, et tenant compte des remarques précédentes, nous avons organisé la restitution de notre analyse autour des deux variables (E) et (P). Les autres variables seront présentes dans l'analyse sans pour autant qu'elles soient référencées explicitement.

1. De Singly François, « *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire* », Paris, Edition Nathan, 1992.

Note méthodologique n°2

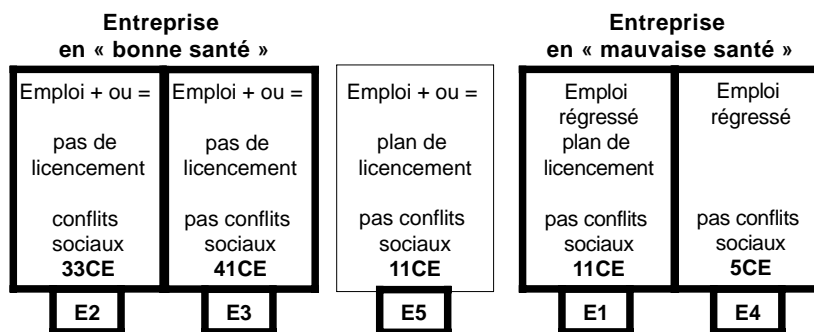
La variable {E} / Eléments de construction

Les pratiques et représentations de l'action des CE sont-elles en partie corrélées par la situation objective de l'entreprise ? Afin de répondre à cette hypothèse nous avons construit une variable contextuelle : {E}. Il s'agit de regrouper des informations permettant de qualifier le contexte de l'entreprise, auquel les militants des CE appartiennent.

Nous avons construit cette variable en combinant trois questions :

1. Au cours des cinq dernières années, l'emploi dans votre entreprise a-t-il plutôt progressé, stagné, ou régressé ?
2. Au cours des cinq dernières années, y a-t-il eu un plan de licenciement dans votre entreprise ?
3. Au cours des cinq dernières années, y a-t-il eu un ou plusieurs conflits sociaux internes à votre entreprise ?

Des 12 combinaisons possibles, nous avons élaboré une variable synthétique privilégiant cinq catégories d'analyse : E1, E2, E3, E4, E5 (80 % de nos réponses).



On observera que les effectifs de chacune de ces « classes » sont relativement faibles. Ceci devra nous conduire à une grande prudence dans nos analyses et interprétations. Observant le très faible effectif de la classe E4, nous ne pourrions la prendre en compte dans l'analyse quantitative. L'extension de cette enquête à d'autres régions, permettrait d'obtenir des effectifs plus importants et, par conséquent autoriserait des commentaires plus affinés.

Comparer c'est dans un premier temps distinguer et séparer, « constater »¹² des ressemblances et/ou des différences. Mais il n'existe des ressemblances et des différences qu'en fonction du point de vue pris sur le sujet. Comparer c'est classer, et classer c'est d'une certaine façon « construire » des catégories ou « produire » des typologies. Dans cette partie, nous allons donc tester les hypothèses énoncées dans l'introduction (Cf. Note méthodologique n°1).

Dépasser le simple « profil moyen », c'est aussi rechercher des clefs pour comprendre et analyser la « distance » ressentie entre les CE et le syndicat. Incontestablement les pratiques des CE ne sont pas seulement déterminées par les valeurs et orientations syndicales portées par ses élus. Comprendre la nature du lien qui se « construit » entre les syndiqués élus au CE et leur organisation syndicale, c'est appréhender les pratiques sociales des CE en tentant de les analyser au regard de leurs contextes de production, c'est à dire ce qui est sensé les « penser », les « orienter », les « contextualiser ». Ces connaissances devront nous permettre de contribuer à éclairer la difficile articulation entre l'identité syndicale et l'identité électorale. Le syndicat est-il devenu pour les CE et ses élus un référent parmi d'autres ? A partir de quels fils conducteurs l'organisation syndicale peut-elle retisser des liens forts avec les CE et ses élus ?

2.1. Les pratiques et représentations de l'action des CE et la situation objective de l'entreprise

Des entreprises en « bonne santé », mais des pratiques de CE différenciées

74 comités d'entreprise (54 % des réponses) présentent les caractères suivants : ils sont issus d'entreprises qui, sur les cinq dernières années, n'ont pas connu de plan de licenciement et dont les effectifs salariés sont, restés stables ou ont augmenté. On peut considérer qu'il s'agit, ici, des CE appartenant à des entreprises en relativement bonne santé.

Parmi ces entreprises en « bonne santé », nous pouvons dégager deux types de CE relativement distincts tant dans leurs pratiques que dans leurs orientations. 33 ont connu un ou plusieurs conflits sociaux {E2}, les 41 restantes déclarent ne pas avoir eu de conflits sociaux sur la période {E3}.

12. Il ne s'agit pas d'un simple constat, ni d'un acte spontané, mais du résultat d'un travail, d'une construction préalable, dont une partie s'exprime sous la forme d'hypothèse. Le matériel empirique permet de tester le degré de pertinence des hypothèses sur ce qui fait lien ou différence : par exemple, la situation objective de l'entreprise en bonne ou mauvaise santé, a-t-elle des effets sur les pratiques et représentations des CE ? Attention : classer ne veut pas dire hiérarchiser. Les catégories qui vont être proposées pour l'analyse n'ont pas comme finalité la production d'un quelconque palmarès.

Les répondants aux questionnaires confirment par leurs représentations ces éléments objectifs caractérisant leur entreprise. En effet 90 % des {E3} et 80 % des {E2} considèrent leur entreprise en bonne santé. Alors que, si 78 % des {E3} qualifient les relations sociales dans l'organisation comme satisfaisantes, ils ne sont que 55 % à partager ce point de vue en {E2}.

Les CE de {E2} sont plutôt issus d'entreprises de grandes tailles (52 % appartiennent à des entreprises de plus de 300 salariés) ; à l'opposé les CE de {E3} sont plutôt issus d'entreprises de petites tailles (40 % appartiennent à des entreprises de moins de 150 salariés).

Ces deux types de CE se distinguent peu ou pas sur les modalités de

Au regard des pratiques, les actions économiques et la place qu'elles occupent dans le CE sont par rapport à la gestion des œuvres sociales et culturelles :

	Plus importantes	Aussi importantes	Moins importantes	Non-réponse	Total
E2	58%	36%	3%	3%	100%
E3	37%	54%	5%	5%	100%

gestion du budget des œuvres sociales : deux CE sur trois ne rediscutent pas chaque année ce budget ; un CE sur cinq ne va pas cette année utiliser totalement le budget consacré aux activités sociales et culturelles ; 70 % rediscutent régulièrement les grandes orientations de ce budget et près de 80 % des répondants considèrent les salariés comme satisfaits des choix du CE sur l'utilisation de ce budget.

Un premier clivage va opérer entre les CE de {E2} et {E3} à propos de la place des actions économiques par rapport aux œuvres sociales et culturelles

Les CE de la catégorie {E2} sont près de deux sur trois à considérer les actions économiques plus importantes que la gestion des œuvres sociales et culturelles.

Cette conception est renforcée par les réponses à la question : « *imaginons que le budget du CE diminue de façon substantielle, il faudrait redéfinir les priorités* ». Parmi les quatre réactions possibles, 48 % des CE de {E2} vont considérer qu'en priorité, il faut conserver les actions permettant aux salariés de favoriser une réflexion politique et économique pour tendre vers des transformations significatives dans l'entreprise et son environnement.

Sur cette même thématique, les CE de {E3} présentent un profil sensiblement distinct. Les actions économiques sont considérées majoritaire-

**Le CE fait-il appel à un expert comptable ¹
pour analyser les comptes**

	Au moins tous les deux ans	Si problème	Jamais	Non réponse	Total
E2	43%	12%	45%	0%	100%
E3	24%	10%	64%	2%	100%

1. Christian Dufour, commentant l'enquête IRES/DARES sur un échantillon représentatifs de comités, signale qu'un comité sur quatre fait appel à un expert dans les entreprises mono-établissement. Les comités centraux d'entreprise sont, eux, 39 % à faire usage de ce droit.
Christian Dufour, « Comités d'entreprise : le savoir sans le pouvoir », in *Alternatives Economiques*, n° 142, novembre 1996.

ment comme hiérarchiquement aussi importantes que la gestion des œuvres sociales et culturelles. Pour près de la moitié de ces CE, en cas de diminution du budget, les priorités devraient être le développement de la convivialité ou des actions permettant aux salariés d'accéder au savoir et à la culture.

Ces différences de références d'orientation (valeurs) se traduisent dans certaines pratiques. Alors que, comme nous l'avons précédemment souligné, ces CE appartiennent à des entreprises en « bonne santé », les CE de {E3} font moins souvent appel à un expert comptable que les CE de {E2}. On peut penser que pour ces derniers, l'expert fait partie des personnes ressources importantes pour accéder à des connaissances permettant de mener à bien des interventions économiques.

On perçoit également ces différences dans les sujets qui ont fait l'objet de discussions approfondies au comité lors des 12 derniers mois précédant l'enquête. En effet si ces deux types de CE ont abordé de façon équivalente ¹ les questions « traditionnelles » liées au recrutement, condition de travail et formes d'intéressement, plan de formation, un clivage significatif opère autour du débat de l'organisation et de la nature du temps de travail.

61 % des comités classables en {E2} ont discuté de l'aménagement du temps de travail cette année, 52 % de la réduction du temps de travail, et

1. Sujets, qui ont fait l'objet de discussions approfondies au CE au cours de cette année, abordés de façon équivalente par les CE de {E2} et {E3}(sur ces questions, il faut noter un taux de non-réponse variant entre 10 % et 20 %).

	E2	E3
L'embauche de jeunes	45%	49%
L'embauche de CDD	64%	56%
Les conditions de travail	85%	78%
L'intéressement	21%	24%
Plan de formation	79%	76%

2. *Op cit.*

42 % du temps partiel. Sur les mêmes sujets les CE de {E3} présentent des résultats très dissemblables puisque 29 % ont discuté de l'aménagement du temps de travail, 37 % de la RTT, et 15 % du temps partiel. De façon incontestable, une majorité des comités de {E2} considère que les CE se doivent d'agir dans le champ économique. Mais le peuvent-ils ?

L'étude des perceptions des influences des comités sur les décisions des directions éclaire les différences de pratiques entre ces deux catégories.

Soulignons préalablement, que d'une façon générale les CE de notre enquête considèrent avoir peu d'influence sur les politiques de l'entreprise. Cette observation confirme les résultats obtenus par l'IRES et la DARES sur la base d'une enquête à échantillon représentatif ². « 40 % des comités d'entreprise syndiqués estiment pouvoir faire évoluer de temps en temps les positions de la direction sur des points importants », écrit C. Dufour (cf. supra) et il conclue que « les comités d'entreprise ne sont pas le lieu de la négociation et encore moins celui d'une codécision à l'allemande ».

Pour autant notre enquête nous permet de nuancer cette observation. Si respectivement 80 % et 70 % de notre population considère avoir peu ou pas d'influence sur la politique de rémunération et sur la politique d'emploi, ils ne sont plus que 59 % à partager ce point de vue sur la politique d'aménagement du temps de travail, et 49 % sur la politique de formation.

Que pensez-vous de la réflexion suivante : « le CE a pour mission de s'occuper des intérêts des salariés de l'entreprise et pas des autres » ?

	D'accord	Pas d'accord	Pas si simple	Non réponse	Total
E2	3%	61%	36%	0%	100%
E3	12%	22%	59%	7%	100%

Ce sont sur ces deux dernières politiques que se différencient les comités de {E2} et de {E3}.

Les CE de {E3} sont très nettement les plus nombreux (60 % contre 45 % pour {E2}) à considérer avoir une influence sur la politique de formation de l'entreprise. Inversement, ils ne sont que 24 % à considérer avoir une influence sur la politique d'aménagement du temps de travail (46 % en {E2}). les perceptions des marges de manœuvre des comités sont largement articulées d'une part à la situation objective de l'entreprise et d'autre part aux valeurs centrales énoncées par les militants qui ont répondu à l'enquête.

Un second clivage va opérer entre les CE de {E2} et {E3} à propos du rôle du comité d'entreprise au regard des actions de solidarité interne et/ou externe

La quasi totalité des comités d'entreprise en « bonne santé » (E2 et E3), considère qu'ils ne doivent pas seulement s'occuper des salariés de l'entreprise. Pour autant un distinguo opère entre ces deux catégories. Plus de six

CE sur dix en {E2} affirment l'idée qu'un comité se doit, au delà du cadre légal, d'agir en direction des populations les « plus défavorisées » et/ou d'être un partenaire du développement local. Les CE de {E3} sont en majorité dans une position moins affirmative en souscrivant à 59 % à la réponse « pas si simple ».

Incontestablement, les militants qui ont répondu à cette question de cette façon sont, en général, individuellement convaincus qu'il ne faut pas ignorer ce qui se passe à l'extérieur. Par cette réponse, ils expriment au moins deux obstacles qui rendent difficile la réalisation de cet objectif :

- les salariés ne sont pas toujours convaincus par cette orientation,
- il n'y a pas toujours dans l'entreprise suffisamment de militants actifs, et dès lors il faut donner la priorité aux actions internes.

Dans ces deux situations, beaucoup de réponses précisent la nécessité de donner « du temps au temps » : prendre du temps pour transformer les mentalités des salariés, et prendre du temps pour à la fois régler les problèmes à l'interne et former de nouveaux militants. On peut raisonnablement penser que la différence d'approche et donc d'orientation entre les CE de {E2} et {E3} s'explique en partie par la taille des entreprises en cause, les plus grandes étant théoriquement plus en mesure de recruter des militants en nombre, et potentiellement plus « politisés ».

Mais lorsque l'on analyse les attitudes de ces CE au regard de deux exemples d'actions solidaires, le chèque domicile et le FCPES, on observe peu de différences.

Trois CE sur quatre ont entendu parler du chèque domicile, et ils sont près de un sur deux à considérer que la promotion de ce chèque peut faire partie des actions du comité. Si cet écart s'explique en partie par des raisons d'orientation internes à chaque CE, il faut aussi noter le nombre relativement modeste de CE connaissant les orientations de la CFDT sur cette question : 61 % des CE de {E3}, plus surprenant encore, 52 % seulement des CE de {E2} !

Le FCPES est moins connu encore que le chèque domicile (un CE sur deux en a entendu parler). Un comité sur deux de {E3} considère que le développement de l'épargne solidaire peut faire partie des actions du CE, 61 % en {E2}. Mais l'accueil que pourraient faire les salariés à cette proposition reste pour les deux types de CE inconnu puisque près de deux comités sur trois ne répondent pas à la question ou déclarent ne pas savoir.

Dans les faits, peu de CE sont investis dans des actions contre l'exclusion à l'extérieur de l'entreprise (10 % en {E2}, 20 % en {E3}).

Si pour ces CE, on constate peu d'opposition au principe d'action de solidarité vers l'extérieur de l'entreprise, on observera une posture de prudence conséquente d'une part à la relative méconnaissance des actions telles que l'épargne solidaire ou le chèque domicile, et d'autre part à la méconnaissance des réactions des salariés face à ces projets.

Complétons cette comparaison en indiquant que les militants des comités de {E2} sont 61 % à considérer que le CE fonctionne plutôt bien contre seulement 48 % en {E3}. Serait-ce une confirmation, que les adhésions au cours des cinq dernières années ont progressé pour 55 % des CE de {E2}, et pour 37 % des CE de {E3} ¹³ ?

Entreprises en difficultés, mais CE mobilisés tout azimut

Il s'agit par comparaison aux deux catégories précédentes de montrer la spécificité de cette classe. Nous avons dans notre population d'enquête 18 CE {E1} qui appartiennent à des entreprises qui ont connu au cours des cinq dernières années un ou plusieurs plans de licenciement, une baisse des effectifs salariés et des conflits sociaux. A l'opposé de {E2} et {E3}, ils s'agit de comités issus d'entreprises « en mauvaise santé ».

Comme précédemment, on peut remarquer que les répondants confirment par leurs perceptions les éléments objectifs caractérisant leurs entreprises. Ils sont en effet 56 % à considérer leur entreprise en bonne santé (90 % en E3) ; 61 % à qualifier les relations sociales de mauvaises (22 % en E3), et sont deux fois plus nombreux que les entreprises en bonne santé à désigner la gestion sociale d'autoritaire (44 % contre 21 % en E2).

Au regard du nombre de salariés, les CE de {E1} présentent une configuration proche des CE de {E2} : grande taille (39 % de 150 à 300 salariés et 44 % de plus de 300 salariés).

A l'analyse des réponses aux quelques questions portant sur le budget des œuvres sociales et culturelles, on constate que pour ces CE, il s'agit d'un objet stratégique. Pratiquement tous les CE de {E1} (17/18) utilisent totalement le budget consacré aux activités sociales et culturelles (73 % en {E3}). Un CE sur deux rediscute chaque année ce budget contre à peine un CE sur trois pour les entreprises en « bonne santé » ; enfin les répondants de {E1} sont presque unanimes (17/18) pour penser que les salariés sont satisfaits des choix du CE sur l'utilisation de ce budget.

13. Un commentaire sur la catégorie {E5}, 11 comités qui ont les mêmes caractéristiques que les CE de {E3} à l'exception du plan de licenciement. On peut faire l'hypothèse que ces entreprises sont aujourd'hui en « relative bonne santé » après un plan de licenciement datant de moins de cinq ans. Le faible effectif de cette catégorie doit nous inviter à la prudence dans nos commentaires, mais il apparaît à la lumière des analyses statistiques (particulièrement les AFC) que ces CE se situent dans leurs pratiques et leurs représentations entre {E1} et {E3}. L'absence de conflit d'une part, et la situation économique de nouveau satisfaisante d'autre part, font que les CE de {E5} se rapprochent progressivement des positions et pratiques de la catégorie {E3}. ^A

	Plus importantes	Aussi importantes	Moins importantes	Non réponse	Total
E1	50%	39%	11%	0%	100%
E2	58%	36%	3%	3%	100%
E3	37%	54%	5%	5%	100%

Compte tenu des difficultés économiques des entreprises concernées, il est probable qu'une partie de ces CE utilise une part du budget social pour contribuer à une redistribution entre les salariés. C'est d'ailleurs dans cette catégorie que l'on trouve le plus de comités engagés dans des actions de solidarité interne (un sur deux, contre à peine un sur trois pour les CE d'entreprises en bonne santé).

De plus pour plus de la moitié de ces CE (10/18), en cas de réduction substantielle du budget, il faudrait donner la priorité aux actions permettant aux salariés d'accéder à des services et loisirs à prix réduits pour améliorer leur pouvoir d'achat.

Le CE fait-il appel à un expert comptable pour analyser les comptes de l'entreprise ?

	Au moins tous les deux ans	Si problème	Jamais	Non réponse	Total
E1	44%	28%	28%	0%	100%
E2	43%	12%	45%	0%	100%
E3	24%	10%	64%	2%	100%

Pour autant il ne faudrait pas en conclure que ces CE sont uniquement centrés sur la gestion des activités sociales et culturelles. On observe en effet que la structure des réponses de {E1} au regard du poids relatif des actions économiques est proche des CE de {E2}. Si les difficultés de l'entreprise imposent une solidarité entre les salariés, elles signifient également une vigilance sur la situation économique et sociale de l'organisation. Très insatisfaits par l'information transmise par le chef d'entreprise, ils sont les plus nombreux à avoir recours à l'expertise. On ne trouve que cinq CE sur dix huit (28 %) à déclarer ne jamais faire appel aux experts (64 % en {E3}).

Comme en {E2}, un comité sur deux pense que les marges de manœuvre se situent sur la politique de réduction et d'aménagement de travail. Aménagement du temps de travail, temps partiel, RTT, embauche des jeunes ont fait l'objet de discussions approfondies lors des douze derniers mois précédant l'enquête. D'une façon générale, les CE de {E1} sont proportionnellement plus nombreux que les autres groupes à avoir discuté chacun des thèmes de la liste proposée dans le questionnaire.

Que pensez-vous de la réflexion suivante : « le CE a pour mission de s'occuper des intérêts des salariés de l'entreprise et pas des autres » ?

	D'accord	Pas d'accord	Pas si simple	Non réponse	Total
E1	17%	27%	56%	0%	100%
E2	3%	61%	36%	0%	100%
E3	12%	22%	59%	7%	100%

Ceci traduit la volonté de la majorité des CE de {E1} de mobiliser toutes les ressources disponibles pour réduire au mieux les difficultés économiques et sociales de l'entreprise.

Compte tenu de ces difficultés économiques et sociales, on pouvait s'attendre à ce que ces CE développent des orientations et pratiques de « repli ». A la question « le CE a pour mission de s'occuper des intérêts de l'entreprise et pas des autres », seul trois CE sur dix huit (17 %) répondent

«
d

' **La promotion du chèque domicile doit-elle faire partie des actions du CE ?**

	Oui	Non	Ne sait pas	Non réponse	Total
E1	61%	33%	6%	0%	100%
E2	48%	12%	33%	7%	100%
E3	46%	10%	37%	7%	100%

o

r

d ».

En fait la structure des réponses à cette question est similaire aux CE d'entreprise en « bonne santé et sans conflit sociaux » {E3}, la majorité (56 %) répond « pas si simple ». En plus des raisons évoquées pour {E3}, le « pas si simple » traduit ici la tension entre l'importance des problèmes internes à résoudre et la solidarité avec les salariés des autres entreprises et les chômeurs.

Le degré d'information sur le chèque domicile et les FCPES des CE de {E1} est similaire aux autres comités. Par contre, la question de la promotion de ces actions par les CE provoque dans cette catégorie les positions les plus clivées.

Un tiers des CE de {E1} (6/18), affirme nettement son opposition à la promotion du chèque domicile, 11/18 ont un point de vue radicalement opposé.

En ce qui concerne l'épargne solidaire, on trouve autant de CE de {E1} que de CE {E3} à considérer qu'il puisse s'agir d'une action du comité : un comité sur deux considère qu'il s'agit d'une action possible pour le CE (49 % en {E3}). Soulignons que ces huit CE appartiennent tous à des entreprises de plus de 150 salariés. S'agit-il, ici, plus d'une position de principe – conviction syndicale – que d'un objectif de court terme ? Le faible effectif de cette catégorie ne nous permet pas de répondre à cette hypothèse.

Mais comme pour le chèque domicile, c'est également dans cette catégorie d'entreprises en difficulté que l'on trouve la proportion la plus élevée de comité (22 %) ¹⁴ opposés au développement de l'épargne solidaire dans le cadre des missions des CE.

Ainsi nous pouvons observer que la majorité des CE des entreprises économiquement et socialement en difficulté de notre population « mobilisée » ne présentent pas des orientations et pratiques uniquement défensives. De plus, les CE de {E1} démontrent une relative ouverture sur leur environnement. C'est par exemple dans cette catégorie que l'on trouve le plus de comités à déclarer être en relation avec d'autres CE (89 % contre 64 % en {E2}). Plus souvent en lien avec les UL et UD, ce sont également les comités des entreprises en « mauvaise santé » qui font appel le plus à l'organisme de formation de la CFDT, 14/18 (77 %) contre 61 % en {E2}, et seulement 39 % pour {E3}.

Ces comités laissent l'impression d'être dans une obligation de mobiliser toutes les ressources nécessaires afin de faire face aux difficultés économiques et sociales. Ce faisant, ils entrent en contact avec une multitude d'acteurs contribuant ainsi à renforcer leur information et plus largement leur socialisation militante.

Pour autant, il nous faut replacer ces éléments de conclusion dans le contexte de production de notre matériel d'enquête. Nous l'avons déjà souligné : cette classe contient peu de réponses.

Est-ce parce que ces CE sont également peu nombreux dans la population de référence ¹⁵ ? Ou est-ce parce qu'ils sont sous-représentés ¹⁶ dans notre enquête ? Dans le second cas, on ignore si la structure des réponses ne serait pas différente. Par exemple nous ignorons si les CE en « position de repli » seraient proportionnellement plus importants !

Cet axe d'analyse nous a permis de mettre en évidence, d'une part, les corrélations entre les situations objectives de l'entreprise, les valeurs sous-jacentes à l'action, les représentations de l'influence du comité sur les politiques de la direction et d'autre part, les effets de ces liens sur les actions du CE.

Ces corrélations n'épuisent pas nos interrogations liminaires. Nous allons dans le point suivant, nous attacher à expliquer et comprendre les effets de la position de la CFDT dans le CE sur ses pratiques et ses représentations.

14. 9 % pour E2 et 10 % pour E3.

15. Les CE issus d'entreprise en difficulté représentent 21 % des CE qui ont répondu aux questionnaires !

16. On peut faire l'hypothèse qu'une partie de ces CE ont peut être été moins disponibles pour répondre à une enquête, toutes les énergies étant concentrées sur la résolution des difficultés.

Note méthodologique n°3

La variable (P) Eléments de construction

Les pratiques et représentations de l'action des CE sont-elles en partie corrélées par le poids relatif de la CFDT au sein du comité ? Comme pour la variable E, nous avons construit une variable contextuelle {P}, permettant de qualifier le contexte du comité d'entreprise.

Il s'agit de la combinaison de deux questions :

1. Au sein du CE, la CFDT est-elle majoritaire ou minoritaire ?
2. A l'exception de la CFDT, y a-t-il d'autres syndicats présents au CE ?

De cette combinaison, nous obtenons 4 « classes » :

	pas d'autre syndicat	autre(s) syndicat(s)
CFDT majoritaire	P1	P2
CFDT minoritaire	P3	P4

P1 « CE majorité CFDT et pas d'autre syndicat » (52 CE)

P2 « CE majorité CFDT et autre syndicat » (44CE)

P3 « CE minorité CFDT et pas d'autre syndicat » (9 CE)

P4 « CE minorité CFDT et autre syndicat » (27CE)

Observant le très faible effectif de la classe p3, nous ne pourrions la prendre en compte dans l'analyse quantitative. On peut raisonnablement penser que cette situation de « minoritaire avec absence d'autre syndicat » ne peut se présenter que dans des entreprises de petite taille (50 à 150), et/ou dans les entreprises où les syndicats ont de grosses difficultés à s'implanter. Cette position de minoritaire et l'absence d'autre syndicat doivent probablement produire un sentiment « d'isolement », voire de « repli sur soi » qui se traduirait ici par un très faible taux de retour du questionnaire. Mais il serait important de vérifier, avant de produire toute hypothèse, si cette catégorie est représentée de façon significative dans l'ensemble des CE bretons.

Au regard de ces observations et de l'analyse de nos données empiriques, nous pourrions être tentés de considérer que la taille de l'entreprise représente une variable à part entière. En réalité la variable « P » intègre de façon pertinente l'effet « taille ». En effet plus la taille de l'entreprise augmente, plus il est réaliste de rencontrer plusieurs organisations syndicales en concurrence (P2 et P4).

Nous ferons, ici, la même réserve qu'avec la variable {E}, les effectifs obtenus avec la variable {P} étant également relativement faibles, il nous faudra conduire notre analyse avec prudence.

	Moins de 150	de 150 à 300	300 et plus	Non réponse	Total
P1	50%	33%	13%	4%	100%
P2	11%	30%	50%	9%	100%

2.2. Les pratiques et représentations de l'action des CE et le poids relatif de la CFDT au sein du comité

Les CE où la CFDT est majoritaire

96 CE ayant répondu à notre enquête (70 %) sont dans la situation où la CFDT est majoritaire. La CFDT est la seule organisation syndicale présente dans 52 de ces CE. Nous avons regroupé ces comités d'entreprise sous le sigle {P1}. Dans les 44 autres, la CFDT est majoritaire, mais elle est en présence d'autres organisations syndicales, nous parlerons alors de {P2}.

Indirectement un autre critère va contribuer à différencier les deux classes {P1} et {P2} ; il s'agit des effectifs salariés des entreprises concernées.

Un CE sur deux de {P1} appartient à une entreprise de moins de 150 salariés ; à l'opposé, un CE sur deux de {P2} est issu d'une entreprise de plus de 300 salariés. Cette observation est logique (presque tautologique)

Considérez-vous que votre entreprise est en bonne santé ?

	Oui	Non	Non réponse	Total
P1	81%	17%	2%	100%
P2	68%	30%	2%	100%

puisque, de fait, la taille de l'entreprise est intégrée dans la variable {P}. En effet, la probabilité de trouver une « opposition » syndiquée dans un comité à majorité CFDT est, pour une large part, déterminée par le nombre de salariés présents dans l'entreprise. Plus l'entreprise est petite, moins il est probable de trouver plusieurs organisations syndicales en présence et inversement.

Les CE appartenant aux deux classes {P1} et {P2} ne présentent pas de différences majeures au regard des critères objectifs permettant de qualifier la santé de l'entreprise¹, même s'il faut noter que subjectivement les CE de {P2} sont plus nombreuses à considérer leurs entreprises en mauvaise santé (30 % pour {P2}, 17 % en {P1}).

Le terme qui qualifie le mieux la gestion sociale de l'entreprise est la « négociation » pour plus d'un CE sur deux, {P1} et {P2} se différenciant

1. Variable E faisant intervenir conflits sociaux, plan de licenciement, et évolution de l'emploi.

	E1	E2	E3	E5	Non réponse
P1	10%	29%	29%	6%	21%
P2	16%	27%	27%	7%	18%

les deux autres critères proposés. La gestion sociale est jugée paternaliste pour 19 % de {P1} contre 25 % de {P2}, et autoritaire pour 27 % {P1} et 18 % de {P2}.

Enfin la dernière observation permettant de spécifier structurellement ces deux groupes de comités concerne l'ancienneté du CE et de l'implication syndicale : 17 % des CE {P1} ont moins de 5 ans (5 % en {P2}). 21 % des sections syndicales CFDT de {P1} ont moins de 5 ans (2 % en {P2}).

On peut valablement faire l'hypothèse que les implantations de la CFDT au cours des dernières années en Bretagne se retrouvent majoritairement dans les CE de petites tailles et avec une CFDT seul partenaire syndical {P1}.

Dès lors notre analyse portera, ici, sur les effets de la présence (ou l'absence) dans les CE à majorité CFDT d'une autre organisation syndicale, sachant qu'en arrière plan nous mesurerons aussi l'influence de la taille de l'entreprise sur les pratiques et représentations des comités d'entreprise.

Nous avons précédemment montré que les pratiques et représentations mises en œuvre dans la gestion du budget social et culturel étaient largement corrélées à la situation économique de l'entreprise. Comme nous l'avons souligné, les CE de {P1} et {P2} présentent à peu près le même nombre d'entreprises en difficultés ; il est par conséquent cohérent d'observer peu de différences entre ces deux classes dans les pratiques et représentations

Au regard des pratiques, les actions économiques et la place qu'elles occupent dans le CE sont par rapport à la gestion des œuvres sociales et culturelles :

	Plus importantes	Aussi importantes	Moins importantes	Non réponse	Total
P1	44 %	48%	6%	2%	100%
P2	68 %	25%	2%	5%	100%

des activités sociales et culturelles.

Dans leur grande majorité (84 %), ces CE considèrent que les salariés sont satisfaits de leurs orientations de gestion de ce budget.

Un premier clivage va opérer entre les CE de {P1} et {P2} à propos de la place des actions économiques par rapport aux œuvres sociales et culturelles

Les CE de {P1} (majorité CFDT, pas d'autre syndicat) et {P2} (majorité CFDT, présence d'autres syndicats), diffèrent de façon significative et importante dans leur perception de la place des actions économiques par rapport à la gestion des œuvres sociales et culturelles.

Près de sept comités sur dix de la catégorie {P2} considèrent les actions économiques plus importantes que la gestion des œuvres sociales et cultu-

**Le CE fait-il appel à un expert comptable pour analyser
les comptes de l'entreprise ?**

	Au moins tous les deux ans	Si problème	Jamais	Non réponse	Total
P1	31%	23%	46%	0%	100%
P2	41%	14%	45%	0%	100%

relles. Sur cette question les CE de {P1} sont beaucoup plus partagés dans leur réponse ; 44 % accordent le primat aux activités économiques, et près de un sur deux considère la gestion des œuvres sociales et culturelles comme hiérarchiquement équivalente aux actions économiques.

Plus satisfait de l'information transmise par le chef d'entreprise (52 % satisfaits en {P2} contre 42 %, en {P1}) les CE de {P2} font néanmoins recours plus régulièrement à un expert comptable. On peut faire l'hypothèse que lorsque les actions économiques sont considérées comme premières dans les pratiques d'intervention du comité, alors l'expert est une des personnes ressources qui par ses apports, contribue à renforcer les capacités du CE à agir en tant qu'acteur économique.

**Ce thème a-t-il fait l'objet d'une discussion approfondies
au CE au cours des 12 derniers mois ?**

Ont répondu oui à :	P2	P1
La réduction du temps de travail	34%	54%
L'aménagement du temps de travail	41%	54%

Au regard de ces observations, on peut légitimement attendre des comités d'entreprise majoritaires CFDT et positionnant les actions économiques au centre de leur démarche [c'est à dire les CE de {P2} pour 68 % d'entre eux] qu'ils soient massivement engagés sur les thèmes portés par le syndicat. L'analyse des sujets qui ont fait l'objet de discussions approfondies au comité lors de ces douze derniers mois contredit fortement cette hypothèse. Nous pouvons observer que les CE de {P2} ont été très nombreux¹⁷ à aborder les questions « traditionnelles » liées au recrutement, condition de travail et formes d'intéressement, plan de formation, mais ils sont moins de quatre sur dix à avoir débattu de la réduction et aménagement du temps de travail¹⁸.

17. Sur cette question des sujets qui ont fait l'objet de discussions approfondies au CE au cours de cette année, il faut noter parfois un taux de non-réponse pouvant varier entre 5 % et 20 %)

18. Rappelons que nous sommes fin 1996.

Par contre les CE de {P1}, beaucoup moins engagés sur le primat des missions économiques sur les missions à caractère social et culturel, sont ceux qui, de façon majoritaire, ont abordé les thèmes majeurs de la CFDT.

Il apparaît que les comités d'entreprise majoritaires CFDT, en présence d'autres organisations syndicales {P2} intègrent fortement dans leurs pratiques ce contexte particulier. D'une certaine manière on pourrait résumer cette altération des pratiques par un : « Evitons les sujets qui fâchent » !

Pour autant cette expression pourrait laisser croire qu'il s'agirait à tout coup d'une stratégie explicite et maîtrisée. Si cette perspective ne peut pas être totalement rejetée, on peut aussi penser que ces conduites d'adaptation des orientations résultent d'une intériorisation non raisonnée permettant au final d'éviter des épisodes trop conflictuels au sein du CE.

Incontestablement, les CE de la catégorie {P1} apparaissent plus libres d'aborder les thèmes correspondant aux orientations de la confédération.

Si les comités de {P1} et {P2} considèrent avoir peu d'influence sur les politiques de l'entreprise, respectivement 80 % et 70 % sur la politique de rémunération et sur la politique d'emploi, ils sont un peu plus nombreux à penser pouvoir influencer la politique de réduction et d'aménagement du temps de travail, (41 % en {P2} et 46 % en {P1}). Par contre ces deux types

Que pensez-vous de la réflexion suivante : « le CE a pour mission de s'occuper des intérêts des salariés de l'entreprise et pas des autres » ?

	D'accord	Pas d'accord	Pas si simple	Non réponse	Total
P1	13%	21%	65%	1%	100%
P2	11%	41%	45%	3%	100%

de CE diffèrent dans l'appréciation des marges de manœuvre sur la mise en œuvre de la politique de formation. 71 % de {P2} contre seulement 41 % de {P1} considèrent pouvoir influencer la mise en place de la politique de formation. Il nous est difficile de produire une interprétation de cet écart. La politique de formation incarne tout à fait le type même de mission traditionnelle et légitime qui incombe au comité d'entreprise. On peut alors faire l'hypothèse que la mise en place de cette politique fédère l'attention de l'ensemble des organisations syndicales présentes au CE et que, par conséquence, ceux-ci agissent plus efficacement sur les décisions de la direction.

Un second clivage va opérer entre les CE de {P1} et {P2} à propos du rôle du comité d'entreprise au regard des actions solidaires

La quasi totalité des comités d'entreprise qui se sont mobilisés pour répondre à notre enquête considère qu'ils ne doivent pas seulement se préoccuper des salariés de l'entreprise. Les comités de {P1} sont les plus nombreux, deux sur trois, à répondre « pas si simple ». Ils semblent convaincus

par l'idée qu'il n'est pas possible d'ignorer ce qui se passe à l'extérieur à la fois par solidarité mais aussi par la conviction que certaines solutions aux problèmes internes peuvent se trouver à l'extérieur. Pour autant, les actions

Considérez-vous que la promotion du chèque domicile puisse faire partie des actions du CE ?

	Oui	Non	Ne sait pas	Non réponse	Total
P1	40%	19%	38%	3%	100%
P2	64%	6%	25%	5%	100%

Considérez-vous que le développement de l'épargne solidaire puisse faire partie des actions du CE ?

	Oui	Non	Ne sait pas	Non réponse	Total
P1	44%	15%	38%	3%	100%
P2	55%	9%	31%	5%	100%

de solidarité en direction de populations extérieures à l'entreprise se situent clairement en dehors du cadre légal. Le « pas si simple » des comités de {P1} traduit probablement la difficulté à être à la fois en phase avec les salariés de l'entreprise et l'organisation syndicale. Les CE de {P2} apparaissent sur cette question plus partagés. Une partie (45 %) répond, comme précédemment, « pas si simple ». Incontestablement, le « pas si simple » traduit, ici, la probable pluralité de points de vue coexistant au sein du CE entre les différents syndicats en présence. L'autre partie, 41 %, répond très nettement sur le registre des valeurs, par un « pas d'accord ».

Mais l'analyse des représentations de ces CE au regard de deux exemples d'actions de solidarité, le chèque domicile et le FCPES, permet d'approfondir nos interprétations précédentes.

Plus nettement encore que sur la question précédente, les CE de {P2} répondent (2/3) que la promotion du chèque domicile peut faire partie des actions du comité, ils seront 55 % à répondre favorablement au développement de l'épargne solidaire. Dans les faits, ils ne sont que 23 % à déclarer être engagés à ce jour dans des actions de lutte contre l'exclusion. Cet écart

Pensez-vous que le placement de votre trésorerie en FCPES puisse être bien accueillie par l'ensemble des salariés ?

	Oui	Non	Ne sait pas	Non réponse	Total
P1	13%	33%	44%	10%	100%
P2	11%	14%	59%	16%	100%

ne doit pas faire l'objet d'interprétation trop rapide. S'il ne nous est pas possible d'éliminer totalement la thèse du décalage entre des discours et des pratiques, on peut raisonnablement penser qu'une partie importante de ces CE sont potentiellement en mesure de développer ces opérations.

Soulignons, par exemple, malgré la présence d'autres syndicats, que 41 % des {P2} pensent que le placement d'une partie de la trésorerie en FCPES serait une proposition bien accueillie par les membres du CE.

Les comités de {P1} sont beaucoup plus partagés sur la promotion du chèque domicile et de l'épargne solidaire. Une majorité des réponses se situe entre le non et l'hésitation.

Cette posture trouve un éclairage intéressant avec l'analyse de la question suivante :

On peut observer que l'incertitude sur le point de vue des salariés est importante dans nos deux catégories, 59 % en {P2}, et 44 % en {P1}, mais comparativement moindre pour les comités de {P1}. En fait, ces CE semblent mieux connaître les réactions de leurs salariés puisque la réaction attendue au FCPES est identifiée pour près d'un CE sur deux (un sur quatre en {P2}). La relative petite taille des entreprises en cause favorise incontestablement une meilleure connaissance des opinions des salariés.

Mais au delà de cette corrélation, on peut faire l'hypothèse que la petite dimension de ces organisations a aussi des effets directs sur le mode de gestion des relations sociales entre les élus et les salariés. La proximité spatiale et sociale entre les différents acteurs concernés doit contribuer à favoriser un modèle de lien social proche du système *communautaire* (décision collective, lien social personnalisé, interaction entre les acteurs régulière, etc.). D'une façon générale, les prises de décision d'une grande part des comités de la catégorie {P1} s'opèrent dans le respect de ce modèle. Connaissant mieux les salariés et leurs opinions, on oriente et décide des missions du CE pour les satisfaire au mieux. L' élu au CE est ici plus un porte parole qu'un délégué possédant une autonomie de décision.

A l'opposé, les CE de {P2}, issus pour leur majorité des entreprises les plus grandes, se trouvent de fait plus à distance des salariés et de leur point de vue. Le mode de décision et d'organisation est plus proche, ici, du modèle *sociétaire*. Les élus au CE possèdent une véritable marge de manœuvre, le contrôle des salariés opérant plus à posteriori. Dès lors, ils sont probablement plus à l'aise pour défendre les orientations novatrices du syndicat, la contrainte pour les transformer en action étant leurs capacités soit à convaincre l'opposition syndicale, soit à entrer en conflit explicite avec elle.

La position des comités d'entreprise à majorité CFDT au regard des structures syndicales

Quel est la nature de la relation que les élus syndiqués au CE déclarent mettre en oeuvre avec l'organisation syndicale et ses structures ?

Un des premiers vecteurs de l'intégration permettant la création du lien entre les éléments du système, c'est la presse syndicale.

Seuls deux supports font l'objet d'une lecture assidue : *CFDT Magazine* et *Syndicalisme Hebdo*. 70 % de CE de {P1} et {P2} déclarent lire *CFDT Magazine* de façon régulière, *Syndicalisme Hebdo* présente lui un taux de lecteur assidu plus élevé pour les CE de {P2} 75 %, que les CE de {P1} 60 %.

On pourrait se satisfaire de ces résultats et considérer que ces taux de lecteurs assidus relativement élevés pour ces deux revues suffisent à construire un lien de qualité et durable entre les comités d'une part et l'organisation syndicale d'autre part.

Mais l'analyse du degré d'information des CE sur le chèque domicile et l'épargne solidaire, nous invite à plus de prudence.

Beaucoup de CE déclarent avoir entendu parler du chèque domicile (84 % de {P2}, 71 % de {P1}), mais à la question « connaissez-vous les orientations de la CFDT sur ce thème ? » ils sont 36 % en {P2} à répondre

Que ce soit pour les activités sociales et culturelles ou des questions qui concernent l'emploi, la formation, etc., vous faites appel (info, doc, coup de main, etc.) à l'UL CFDT

Appel UL	Souvent	Parfois	Jamais	Non réponse	Total
P1	35%	44%	11%	10%	100%
P2	23%	34%	27%	16%	100%

Que ce soit pour les activités sociales et culturelles ou des questions qui concernent l'emploi, la formation, etc., vous faites appel (info, doc, coup de main, etc.) à l'UD CFDT

Appel UL	Souvent	Parfois	Jamais	Non réponse	Total
P1	19%	40%	21%	19%	100%
P2	23%	34%	30%	18%	100%

non et 46 % en {P1}.

Incontestablement, la presse est un levier d'information intéressant, mais à l'aune des résultats précédents on observera d'une part qu'une partie significative de CE ne lie pas régulièrement ces médias et que d'autre part tous les comités se déclarant « lecteurs assidus » ne se sont pas pour autant appropriés les orientations de la CFDT. Par exemple, sur 109 CE se déclarant lecteurs réguliers soit de *CFDT Magazine*, soit de *Syndicalisme Hebdo*, quatre sur dix (39 %) ne connaissent pas les orientations de la CFDT en matière de chèque domicile.

Les liens avec les unions locales et départementales sont aussi de nature à réduire cette « distance ».

Une première observation : les CE de {P1} sont proportionnellement plus nombreux que les CE de {P2} à entretenir des liens avec les unions

	Relation avec d'autres CE	Adhésion à un Inter-CE	Fait appel à un Inter-CE
P1	65%	33%	27%
P2	84%	45%	43%

locales (respectivement 79 % et 57 %), 20 % des CE de {P2} déclarant ne jamais entretenir de liens ni avec les UL, ni avec les UD.

La proximité spatiale avec les UL (on pourrait parler de service de proximité) semble mieux convenir à la culture plus communautaire des comités de {P1}. D'ailleurs plus la distance géographique avec les instances CFDT augmente, plus les liens se distendent et plus les écarts de pratiques entre {P1} et {P2} se réduisent (seul 13 % de CE de ces deux catégories déclarant avoir parfois des liens avec l'union régionale).

Les CE de {P2} semblent plus rechercher des liens avec les secteurs professionnels, fédération, branche, syndicat, (70 %) qu'avec les UL (57 %). Ils sont également sensiblement plus nombreux que les comités de {P1} à déclarer être en lien avec d'autres CE, à adhérer à un inter CE, et à faire appel à une association inter CE.

Mais comme pour la presse, il ne faudrait pas penser que des liens réguliers ou ponctuels avec les différentes structures de l'organisation CFDT suffisent à transmettre de la connaissance.

Les CE où la CFDT est minoritaire

De notre population mobilisée, nous ne pouvons extraire que 36 CE où la CFDT est en position minoritaire. 27 comités où la CFDT est minoritaire mais en présence d'autres organisations syndicales {P4} et 9 où la CFDT est minoritaire mais sans la présence d'autres organisations syndicales {P3}. Cette dernière catégorie ne nous autorise à aucune analyse compte tenu de son très faible effectif (voir remarques sur cette catégorie dans l'encadré méthodologique).

Par contre nous pouvons appréhender les effets de la posture minoritaire en analysant les résultats de la catégorie {P4}.

Incontestablement une partie des militants de {P4} ne connaissent pas bien la situation à l'intérieur de l'entreprise. Par exemple, 20 % des répondants ignorent si les salariés sont satisfaits des choix du CE sur l'utilisation du budget consacré aux ASC (respectivement 6 % et 7 % pour {P1} et {P2}), 63 % ignorent la réaction des membres du CE à propos du placement de la trésorerie en FCPES (respectivement 38 % et 34 % pour {P1} et {P2}), et 74 % ignorent la réaction des salariés à cette même question (respectivement 44 % et 59 % pour {P1} et {P2}).

La posture critique est, ici, fortement développée. Quand 72 % des militants de {P2} considèrent que leur CE fonctionne bien, ils ne sont que 37 % en {P4}).

Est-ce à cause de leur position de minoritaire ou (et) de l'attitude de leur direction, mais ces CE sont encore plus pessimistes que les autres au regard de leur marge de manœuvre. Par exemple, à la question « *Pensez-vous que le CE puisse avoir une influence sur la réduction et l'aménagement de temps de travail ?* », 26 % de CE de {P4} répondent oui, alors qu'ils sont respectivement 44 % et 41 % en {P1} et {P2}.

Est-ce à cause de leur distance avec les responsabilités effectives de direction du comité, mais les réponses de cette « classe » aux questions portant sur les valeurs sont d'une façon générale homogènes et très en phase avec les orientations de la CFDT. Les interventions économiques et les actions solidaires à l'extérieur sont considérées comme majeures sachant qu'ils sont en réalité très peu ¹⁹ à être en mesure de les concrétiser au sein de leur CE.

Enfin, les militants de ces CE sont sensiblement plus nombreux à déclarer être en lien avec les UL et les UD. On peut probablement relier ces observations au fait que c'est dans cette catégorie que l'on trouve le plus de militants ayant, par ailleurs, des responsabilités au sein des unions locales et départementales.

Au final, compte tenu de la « position minoritaire » dont nous venons de dessiner les contours, rares sont les militants appartenant à cette catégorie qui semblent être en mesure d'agir sur les orientations et les pratiques du CE. Dès lors, une partie de notre questionnaire est apparue à l'analyse inadaptée à cette catégorie de CE.

Éléments de conclusion

D'une façon générale les CE qui se sont mobilisés autour de cette enquête déclinent sur l'ensemble des thèmes abordés des réponses relativement différenciées. Ainsi les pratiques des CE ne sont pas seulement déterminées par les valeurs syndicales de leurs élus. Notre analyse nous permet d'observer que les actions des comités d'entreprises ne sont pas séparables de ce qui est sensé les « penser », les « orienter », et les « contextuer ». La structure de l'entreprise ainsi que la structure du CE agissent très nettement sur la construction des représentations de l'action et sur l'action elle-même.

Dans le travail quotidien au sein du comité d'entreprise, il faut « faire » avec le contexte : celui de l'entreprise, petite ou grande, en bonne santé ou en difficulté, celui d'une direction avec qui les relations sont « cordiales », mais qui est peu encline spontanément à informer, débattre et négocier les grandes orientations économiques et sociales de l'entreprise ; celui du CE aussi : être majoritaire seul ou en « concurrence » avec d'autres organisa-

19. A la question « *Pensez-vous que la promotion du chèque domicile puisse faire partie des actions du CE ?* », 30 % des réponses en P4 sont négatives. (19 % en P1, 7 % en P2).

tions syndicales. Ces contextes propres à chaque comité d'entreprise influent sensiblement sur les pratiques voire même sur certaines valeurs, ainsi que sur les marges de manœuvre qui confèrent au syndicalisme un rôle d'acteur.

Toutes les organisations se posent la question du lien entre les différents membres qui la composent. Plus ces organisations sont complexes et éclatées sur un territoire plus les éléments du système ont tendance à se différencier et s'individualiser. Si l'autonomisation est un processus nécessaire et légitime contribuant à la construction identitaire des membres du collectif, il doit pourtant s'opérationnaliser dans un cadre commun partagé d'autant plus intense (dense) que le désir d'autonomisation est fort.

On observera, au regard de nos résultats, que les liens entre les CE et l'organisation syndicale sont le résultat d'un processus complexe. Ce lien ne peut être réduit à un simple échange entre une « offre » produite par l'organisation syndicale et une « demande » émanant des élus des CE. Il s'agit d'une véritable interaction entre des acteurs dépositaires de cultures différentes. La qualité du lien est, ici, en partie déterminée par la capacité des militants de l'organisation syndicale à « comprendre » les spécificités des comités afin d'en dégager des modalités d'échanges les plus adaptées.