



---

## Rapport d'activité

---

**Bilan de l'Agence d'objectifs**

*avril 2018 – avril 2019*

---



- Document adopté par l'Assemblée générale du 27 juin 2019

---

**Institut de Recherches Économiques et Sociales**

16, bd du Mont d'Est - Noisy-le Grand • Tél. 01 48 15 18 90 - Fax 01 48 15 19 18 •  
www.ires.fr

E-mail : [contact@ires.fr](mailto:contact@ires.fr) • Twitter @IresFr • LinkedIn ires-France • Facebook

---



## Sommaire

<b>BILAN DE L'AGENCE D'OBJECTIFS</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>CFDT</b> .....	<b>7</b>
<b>LA CONSTRUCTION DES NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL</b> .....	<b>7</b>
<b>LES EMPLOYES PEU QUALIFIES DES SERVICES. CONDITIONS D'EMPLOI, RAPPORT AU TRAVAIL ET A L'ACTION COLLECTIVE</b> .....	<b>8</b>
<b>EVOLUTIONS DE LA CONFLICTUALITE ET DES USAGES DU DROIT A LA CFDT</b> .....	<b>9</b>
<b>CFE-CGC</b> .....	<b>11</b>
<b>STRUCTURE DU CAPITAL ET PERFORMANCE(S) DES ENTREPRISES</b> .....	<b>11</b>
<b>DEUX DECENNIES DE TRANSFORMATIONS DES ESPACES DE CARRIERE DES AGENTS TITULAIRES ET CONTRACTUELS DE L'ÉTAT</b> .....	<b>12</b>
<b>COUVERTURE CONVENTIONNELLE DANS LES BRANCHES. POUVOIRS DES PARTENAIRES SOCIAUX ET INTERVENTION ETATIQUE</b> .....	<b>14</b>
<b>CFTC</b> .....	<b>15</b>
<b>LE REVENU DE BASE, UNE FAUSSE BONNE IDEE ?</b> .....	<b>15</b>
<b>LA VALORISATION DES ACQUIS DE L'EXPERIENCE SYNDICALE</b> .....	<b>16</b>
<b>CGT</b> .....	<b>17</b>
<b>REPRENDRE LA MAIN SUR LE TRAVAIL. ELABORATION D'UNE METHODE D'ACTION A L'INTENTION DES MILITANTS SYNDICAUX DE LA SNCF</b> .....	<b>17</b>
<b>LE COUT DU CAPITAL DANS LES ANNEES DE CRISE 2008-2014. COMMENT LE CAPITAL A SACRIFIE L'INVESTISSEMENT</b> .....	<b>18</b>
<b>CGT-FO</b> .....	<b>21</b>
<b>LES CADRES DE L'ACTION SOCIALE : ENTRE ENGAGEMENT ET RENONCEMENT PROFESSIONNEL.</b> .....	<b>21</b>
<b>UNSA-EDUCATION</b> .....	<b>23</b>
<b>« LIBRES ENSEMBLE ». SOCIOLOGIE DES MILITANTS DE L'UNSA</b> .....	<b>23</b>
<b>GENESE ET EVOLUTIONS DE L'« EDUCATION PERMANENTE » AU PRISME D'UN REGARD SYNDICAL. L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION DES ADULTES, LA FEN ET L'UNSA (1944-2014)</b> .....	<b>24</b>
<b>ÉTUDES DE L'AGENCE D'OBJECTIFS DEPOSEES EN 2018-2019</b> .....	<b>27</b>
<b>ÉTUDES DE L'AGENCE D'OBJECTIFS DEPOSEES ENTRE 2016 ET 2019</b> .....	<b>29</b>
<b>INDEX DES MOTS CLES</b> .....	<b>31</b>

## Introduction

---

Ce rapport d'activité présente les études d'Agence d'objectifs déposées entre avril 2018 et avril 2019<sup>1</sup>.

Au 30 mars 2019, 13 études ont été rendues depuis le dernier compte rendu d'activité.

Les études sont regroupées selon quatre axes de travail comme pour le programme de travail présenté le 28 mars 2019 à l'Assemblée générale, indépendamment de l'organisation syndicale considérée. Les thématiques se répartissent de la façon suivante :

### **Relations professionnelles (4)**

1. Évolutions de la conflictualité et des usages du droit à la CFDT (CFDT)
2. Couverture conventionnelle dans les branches. Pouvoirs des partenaires sociaux et intervention étatique (CFE-CGC)
3. La valorisation des acquis de l'expérience syndicale (CFTC)
4. « Libre ensemble ». Sociologie des militants de l'UNSA (UNSA-Éducation)

### **Travail (3)**

5. La construction des normes internationales du travail (CFDT)
6. Reprendre la main sur le travail. Elaboration d'une méthode d'action à l'intention des militants syndicaux de la SNCF (CGT)
7. Les cadres de l'action sociale : Entre engagement et renoncement professionnel (FO)

### **Revenus (2)**

8. Deux décennies de transformations des espaces de carrière des agents titulaires et contractuels de l'État (CFE-CGC)
9. Le revenu de base, une fausse bonne idée ? (CFTC)

---

<sup>1</sup> Rappelons que l'Ires soutient l'effort de la recherche propre à chaque organisation syndicale en finançant des programmes établis par chacune d'elle et adoptés à l'Assemblée générale. Les résultats de ces travaux, regroupés sous l'appellation « Agence d'objectifs », menés sous leur responsabilité sont mis à disposition de l'ensemble du mouvement syndical et du public. Les rapports remis à l'Institut sont enregistrés dans le fonds du Centre de documentation de l'Institut et sont disponibles auprès des organisations syndicales et sur le site internet de l'Ires.

#### **Emploi-formation (4)**

10. Les employés peu qualifiés des services. Conditions d'emploi, rapport au travail et à l'action collective (CFDT)
11. Structure du capital et performance(s) des entreprises (CFE-CGC)
12. Le coût du travail dans les années de crise 2008-2014. Comment le Capital a sacrifié l'investissement (CGT)
13. Genèse et évolutions de l'« éducation permanente » au prisme d'un regard syndical. L'enseignement et la formation des adultes, la FEN et l'UNSA (1944-2014) (UNSA-Éducation)

## La construction des normes internationales du travail

*Catherine Spieser et Olivier Giraud (LISE CNRS/CNAM)*

Au moment où l'Organisation internationale du travail (OIT) célèbre le centenaire de sa naissance en 1919, sa capacité à contribuer à la régulation de la mondialisation en produisant des normes sociales applicables à l'échelle globale est plus que jamais interrogée. Les activités transnationales des entreprises multinationales posent un défi de régulation d'autant plus saillant que leurs chaînes d'approvisionnement font intervenir des travailleurs, des fournisseurs et des sous-traitants souvent localisés dans des pays à moindre coût salarial et protection sociale sur d'autres continents.

Cette recherche exploratoire poursuit trois objectifs. Elle vise à dresser un bilan critique et prospectif de la manière dont l'OIT s'est saisie de l'agenda de régulation de la mondialisation à travers différentes formes de normes internationales du travail. Elle éclaire les enjeux et les moyens de mise en œuvre de ces normes dans les entreprises. Enfin, elle situe l'OIT dans son environnement et offre des pistes pour comprendre comment les normes issues du tripartisme à l'OIT s'articulent avec d'autres formes de régulation.

La méthodologie s'appuie sur un cadre conceptuel combinant plusieurs entrées et grilles d'analyse (par les acteurs, les relations de pouvoirs entre eux, la construction des problèmes et les instruments d'action publics) afin de saisir la construction du consensus, des normes internationales, mais aussi les conflits, à partir d'une sélection de problèmes et d'instruments.

Trois niveaux d'analyse sont mobilisés :

- L'étude des transformations de l'action de l'OIT depuis la fin des années 1990, saisies à partir de l'évolution des instruments et des débats en son sein,
- La cartographie des positions des mandants actuels sur le rôle de l'OIT aujourd'hui et à l'avenir,
- Et enfin l'OIT dans une perspective relationnelle, comme organisation faisant partie d'un régime international de régulation du travail amenée à concurrencer, se coordonner, ou coopérer avec d'autres organisations internationales et les acteurs locaux de la mise en œuvre des normes sur le terrain.

L'enquête empirique est abordée à partir des thèmes suivants, qui ont servi de points d'entrée : définition du travail décent ; régulation des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (ou chaînes de valeur) ; relations entre l'OIT et les entreprises multinationales ; lutte contre le travail forcé et le travail des enfants ; le rôle de l'OIT à l'avenir.

La recherche s'est appuyée sur trois types de sources : (i) une revue des travaux de recherche et d'expertise sur l'OIT et les normes sociales inter- et transnationales issus de plusieurs disciplines (science politique, sociologie, droit, histoire), (ii) un corpus de documents produits par l'OIT ou ses mandants et enfin (iii) une série d'entretiens à Genève et à Paris avec des fonctionnaires de l'OIT et des représentants des mandants.

L'étude donne ainsi des clés de lecture permettant de dresser un bilan critique de l'action de l'OIT et restitue les différentes visions de son rôle portées par les acteurs en interne et à l'extérieur de l'organisation.

*Mots-clés : OIT, mondialisation, travail*

## **Les employés peu qualifiés des services. Conditions d'emploi, rapport au travail et à l'action collective**

*Camille Peugny (Université Paris 8) et Antoine Rouillard-Perain (Sciences Po – Observatoire sociologique du changement)*

La montée du secteur des services se traduit par une augmentation du nombre d'emplois dits « peu qualifiés » occupés par des salariés qui constituent de ce fait un segment à part de la main d'œuvre. Ces emplois dans lesquels sont surreprésentés les femmes, les jeunes et les immigrés représentent un risque de confinement ou d'assignation pour celles et ceux qui les occupent. Cette enquête qualitative auprès des femmes de ménage et d'agents de sécurité analyse les difficultés pour les organisations syndicales à pénétrer des secteurs où le travail précaire est prépondérant. Une grande hétérogénéité des trajectoires et parcours professionnels ne permet pas la construction d'une identité professionnelle qui pourrait constituer le premier ciment de l'action collective, face à un réel cumul de précarités. L'organisation même des secteurs observés crée des conditions qui ne permettent pas de rompre avec un isolement aux effets délétères pour la mobilisation collective : « Tout est donc sans cesse à reconstruire avec de nouveaux interlocuteurs et ce chantier perpétuel : désavantage toute action sur la durée »

Pour se faire connaître, les élues au CE ou les déléguées syndicales n'ont guère que les outils du CE/CSE pour communiquer. C'est dire combien l'affaiblissement de cette instance peut être problématique. Les OS se trouvent confrontées au défi d'innover, en passant notamment dans certains secteurs par les représentants des salariés des donneurs d'ordre. Or, la réflexion sur la sous-traitance est loin d'être généralisée et les règles des élections professionnelles avec possibilité de vote dans l'entreprise qui les emploient ou celles où ils travaillent, mettent en concurrence des militants syndicaux au sein d'une même confédération ou fédération, ce qui doit inviter les organisations syndicales à repenser l'action syndicale.

*Mots-clés : emploi, qualification, travail, performance*

## **Evolutions de la conflictualité et des usages du droit à la CFDT**

*V.-A. Chappe, (Centre de Sociologie de l'innovation, CNRS), J.-M. Denis (Université Paris Est Marne-La-Vallée) et C. Guillaume (University of Roehampton)*

Cette étude explore la variété des usages du droit par les militants CFDT, ainsi que le rôle des supports organisationnels internes (services juridiques, Caisse Nationale d'Action Syndicale - CNAS) dans l'agencement des différents registres juridiques - accompagnement des plaintes, lobbying politique ou production de normes conventionnelles par la négociation - et le lien avec les formes de conflictualité, selon les périodes. La première partie de l'étude revient sur la genèse de la CNAS et ses évolutions. Elle souligne que le maintien d'une réserve de grève s'explique par le fait que la grève, bien qu'en forte diminution, n'a pas complètement disparu de l'espace des pratiques de la CFDT. Un certain nombre d'équipes syndicales continuent d'avoir régulièrement recours à la CNAS pour des prestations grève. Ces grèves sont issues du transport, de la métallurgie, de la chimie-énergie, des services, des banques et assurances, etc. Elles sont encore plus nombreuses et diversifiées lorsque surgit un conflit d'envergure, comme celui contre la réforme des retraites en 2010. La part du juridique dans les activités de la CNAS n'a cependant cessé de croître au fur et à mesure du temps. Pour comprendre cette évolution, la seconde partie de l'étude s'intéresse aux évolutions de l'usage du droit par le service juridique confédéral depuis les années 1960-1970. Elle souligne une évolution récente de la stratégie juridique confédérale témoignant d'une complexification de l'agencement juridique qui ne met pas la question du judiciaire et de la jurisprudence en son centre, mais où la question du droit – et de l'expertise juridique – devient centrale dans l'enjeu de production des normes.



La dernière partie du rapport s'intéresse aux usages contemporains du droit dans/par les structures CFDT. Elle montre tout d'abord que l'activité juridique s'est clairement professionnalisée à la CFDT dans les années 2000, avec le recrutement de professionnels du droit et la formation de militants spécialisés, mais également la structuration de réseaux d'avocats travaillistes, de conseillers prud'hommes et plus récemment de défenseurs syndicaux. Le droit, sous des formes variées, a pris une place centrale dans l'activité syndicale des militants CFDT, sur le terrain comme en structure. Cette omniprésence s'explique par plusieurs facteurs corrélés : la forte demande d'assistance juridique et judiciaire des adhérents, la juridicisation des relations sociales induites par la montée en puissance de la négociation collective d'entreprise et la participation des organisations syndicales au dialogue social, les stratégies juridiques et judiciaires mises en œuvre par les employeurs et la légalisation du monde du travail avec une succession de lois portant sur le travail et l'emploi. Cela dit, la part du contentieux dans les usages du droit semble moins centrale qu'à d'autres époques. Dans la conception des militants CFDT, le juridique doit venir en soutien de la négociation collective et de l'action des représentants du personnel dans les différentes instances où ils siègent. L'usage du droit et la maîtrise de l'expertise juridique contribuent à assoir la légitimité de l'organisation syndicale en tant que partenaire du dialogue social.

*Mots-clés : CFDT, conflit, grève, prud'homme, droit*

### **Structure du capital et performance(s) des entreprises**

*Loris Guery, Anne Stévenot, (Université de Lorraine, Cerefige)*

Cette recherche vise à mieux comprendre les incidences de la composition de l'actionnariat des entreprises sur leur performance, appréhendée d'un point de vue tant financier que social. Elle vise également à identifier dans quelle mesure les modèles de gestion des ressources humaines (GRH) mis en œuvre au sein des entreprises sont une composante de l'effet que pourrait avoir la nature de l'actionnariat sur leur performance. Elle étudie par ailleurs l'influence potentielle de l'origine géographique des actionnaires sur les pratiques de GRH des entreprises et sur leur performance.

La recherche se focalise sur quatre situations idéales-typiques d'actionnariat : actionnariat familial majoritaire, entreprises filiales de groupe, entreprises financées par capital-investissement, entreprises cotées en Bourse. Les données analysées sont issues de l'enquête REPONSE, qui présente l'avantage d'être représentative du tissu économique français et de permettre de croiser les points de vue des représentants de la direction, des représentants du personnel, ainsi que ceux des salariés eux-mêmes. Un ensemble de méthodes typologiques et économétriques (régressions logistiques, appariements par les scores de propension, analyses de médiation) ont été mobilisées. Ces analyses conduisent à trois résultats essentiels :

1) Des différences de performance(s) entre les entreprises en fonction de la nature de leur actionnariat. Les entreprises familiales se démarquent par leur performance sociale, même si celles qui ont recours au modèle de GRH « sommaire mais protecteur » voient cela se traduire de façon négative. Le financement par capital-investissement est associé à des indicateurs dégradés de performance sociale sans aboutir par ailleurs à une meilleure performance économique et financière toutes choses égales par ailleurs. Il est également intéressant de souligner l'effet démotivant et négatif sur la productivité qu'entraînent les baisses d'effectifs et la faible propension à accorder des augmentations générales.

2) Une influence de certains modèles et pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance. Le modèle de GRH « sommaire mais protecteur » se démarque par le fait qu'il apparaît souvent comme un élément intermédiaire de la relation actionnariat – performance. Cette influence s'exerce toujours dans le sens d'une dégradation de la performance économique et financière ou sociale. Ce modèle est certes protecteur pour les salariés, au sens

où la flexibilité de l'emploi y est faible, mais ses caractéristiques génèrent un contexte de travail de travail peu motivant. Tant les leviers de motivation extrinsèque (les récompenses financières) que ceux de motivation intrinsèque (liée au contenu du travail et au plaisir qu'y trouve le salarié) semblent déficients.

3) Un effet de l'origine géographique des actionnaires. Il existe des effets spécifiques aux actionnaires étrangers, avec notamment une plus grande crainte des salariés de perdre leur emploi, tant dans les filiales d'entreprises étrangères que dans les entreprises financées par des capital-investisseurs étrangers, ce que l'on ne retrouve pas chez leurs contreparties françaises. De même, le capital-investissement étranger génère spécifiquement des effets négatifs sur le climat social, les tensions et les grèves. Ainsi certaines influences ne dépendraient pas tant de la forme d'actionnariat que de l'origine géographique des actionnaires. Cela semble soutenir l'idée selon laquelle les investisseurs relevant d'un modèle de capitalisme donné tendent à en diffuser les « règles du jeu » quand ils investissent dans un pays qui ne relève pas du même modèle de capitalisme.

*Mots-clés : actionnariat, entreprise, capital, performance*

## **Deux décennies de transformations des espaces de carrière des agents titulaires et contractuels de l'État**

*Aurélie Peyrin (Aix-Marseille Université, LEST)*

Pour évaluer la transformation de l'espace des carrières des agents de l'État en une vingtaine d'années, nous avons rassemblé en cinq catégories les parcours professionnels observés sur onze années consécutives, en distinguant les parcours démarrant dans une position statutaire (fonctionnaire titulaire) et ceux démarrant comme contractuel (CDD de droit public) en 1991, que nous avons ensuite comparés aux parcours démarrant dans ces positions respectives, mais cette fois-ci en 2002. Entre ces deux dates, la fonction publique d'État a connu de profondes transformations morphologiques (féminisation, rajeunissement, hausse des qualifications), et l'année 2001 marque l'inversion de la dynamique des recrutements de fonctionnaires.

Pour les agents titulaires en début de période, les parcours sont principalement déterminés par la catégorie hiérarchique de départ et la promotion éventuelle dans la catégorie supérieure. L'accroissement de la hausse des diplômés de l'enseignement supérieur long entraîne ainsi une hausse de la part de la classe des agents en catégorie A sur les onze années observées

d'un tiers à la moitié de l'ensemble. Les deux classes des promus de la catégorie B vers la catégorie A représentent une part globalement stable sur les deux périodes (8-9 %). La classe des agents restés en catégorie C onze années consécutives diminue de 34 à 17 % d'une période à l'autre. Seule une classe différencie nettement les deux périodes, celle des agents qui terminent la période en catégorie B : en 1991-2001, cette classe représente un tiers de l'ensemble, et rassemble des agents restés dans cette catégorie pendant onze ans, tandis qu'en 2002-2012, elle ne représente plus qu'un cinquième de l'ensemble, et il s'agit majoritairement d'agents promus de la catégorie C à la catégorie B durant ces onze années. Pour les populations démarrant chaque période avec le statut de fonctionnaire titulaire, les variations observées entre ces deux décennies tiennent sans doute pour beaucoup à la hausse générale des niveaux de qualification et au fait qu'on observe ces deux populations à des âges différents. Difficile d'y percevoir, à ce stade, d'effets des réformes de la gestion des carrières.

Pour les agents contractuels en début de période, en revanche, les classes sont moins homogènes et les typologies ne reflètent pas seulement ces différences de profils, même si elles sont structurées à la fois par la catégorie hiérarchique du poste et la situation d'emploi en début et en fin de période. Dans les deux périodes, la classe modale se caractérise par le maintien dans une position contractuelle en catégorie A et rassemble un peu plus d'un tiers de l'ensemble ; les classes aboutissant à la titularisation en catégorie A représentent environ un cinquième de l'ensemble. Dans les deux typologies également, on trouve deux classes rassemblant les agents en catégorie C, dont le devenir est généralement la sortie de l'Etat vers le privé, ou la titularisation en catégorie C. Les deux périodes se distinguent par deux phénomènes : seul le plan de titularisation survenu entre 2002 et 2012 semble favoriser l'accès au statut de fonctionnaire ; l'extension du CDI suite à la loi de 2005 a par ailleurs pu favoriser le maintien dans l'emploi contractuel sur longue période, que ce soit en catégorie C ou en catégorie A.

*Mots-clés : fonctionnaire, carrière, emploi, contractuel*

## **Couverture conventionnelle dans les branches. Pouvoirs des partenaires sociaux et intervention étatique**

*Cécile Hablot-Murolo (Université de Bretagne occidentale)*

Au travers des textes successifs depuis plus de trente ans, la convention de branche a perdu sa place centrale au sein du système de la négociation collective. L'essor vers l'entreprise du droit conventionnel est fortement marqué par une tendance à la décentralisation de la source conventionnelle. La conception classique de la branche (lieu de production des règles conventionnelles permettant l'émergence de « la loi de la profession ») est par ailleurs malmenée. En effet, le paysage des branches est en cours de restructuration et l'accent est mis sur une approche plus institutionnelle ou gestionnaire de la branche celle-ci devant notamment être tournée vers les services aux petites entreprises.

L'étude porte sur la couverture conventionnelle de branche dans ce contexte de transformations. Plusieurs questions ont guidé la recherche. Quelle couverture conventionnelle est susceptible de se dessiner ? Quel rôle est joué par les partenaires sociaux et par les pouvoirs publics ? Autrement dit, *quid* du pouvoir normatif, de la liberté des négociateurs de la branche par rapport à l'intervention des pouvoirs publics ?

La recherche s'articule autour de deux axes. L'existence et l'effectivité de la couverture conventionnelle dans les branches dépendent respectivement des règles entourant la création de la norme conventionnelle de branche et celles gouvernant son application.

L'étude aborde ainsi, dans un premier temps, la création de la convention de branche ce qui impliquait d'examiner le cadre de la négociation au regard du mouvement de restructuration des branches ainsi que l'objet (contenu et adaptation) et les modalités de la négociation. Dans un second temps, l'intérêt de la recherche s'est porté sur l'application de la convention de branche imposant d'étudier d'abord la portée de cette dernière au travers de la mutation des techniques d'extension et d'élargissement, puis son articulation avec l'accord d'entreprise autrement dit l'affaiblissement de son caractère impératif et enfin les difficultés contentieuses.

Analyses, critiques et pistes de réflexion sont proposées au fil de l'étude.

*Mots-clés : branche, négociation collective, décentralisation, convention collective*

## **Le revenu de base, une fausse bonne idée ?**

*Patrice Le Roué*

Et si le revenu de base, qui, sous différentes appellations, refait régulièrement surface, n'avait que pour unique objet ou pour malencontreuse conséquence, selon le point de vue que l'on adopte, de porter le coup de grâce au pacte social français issu du programme du Conseil national de la Résistance (le fameux Etat Providence) ? L'auteur de cette étude préfère voir dans la réflexion à laquelle nous convie ce dispositif riche en questionnements, l'occasion, au contraire, de le mener à son terme : la sécurisation du parcours de vie de chaque personne. D'où son titre – Par le revenu de base, achever l'Etat Providence ? – qui joue sur la polysémie du verbe « achever ».

Avant de parvenir à cette conclusion, cet essai dresse la généalogie du revenu de base et répond successivement à de nombreuses interrogations parmi lesquelles figurent les raisons qui justifieraient sa mise en œuvre : l'éradication ou la dissimulation de la pauvreté ? La fin supposée ou réelle du travail liée à la généralisation du numérique ? Certains y voient même une réponse à tous les maux dont souffrent nos contemporains : les inégalités salariales entre les femmes et les hommes, la discrimination envers les jeunes et les seniors, les disparités régionales, l'arrêt de la construction européenne. Cette étude pose également les questions relatives à son montant, ses destinataires et ses modalités de financement, puis elle dresse un état des lieux des différentes expériences et expérimentations tentées à l'étranger. Elle tente, enfin, de montrer que revenu de base et protection sociale classique qui repose à la fois sur l'assurance et la solidarité ne pourraient que difficilement coexister.

*Mots clés : revenu, CPA, protection sociale*

## **La valorisation des acquis de l'expérience syndicale**

*Emmanuelle Chabert, Frédéric Rey (Cnam-Lise)*

En une décennie, le modèle social français s'est davantage transformé qu'en un demi-siècle. Les règles du jeu ont changé au point que de nombreuses questions se posent aujourd'hui aux acteurs sociaux sur le devenir de ce modèle. Parmi elles, la reconnaissance de l'expérience syndicale occupe une place déterminante. L'étude « Valosynd », commandée par la CFTC, revient sur les enjeux politiques et pratiques de cette question à partir du témoignage des principaux acteurs concernés. Comment, aujourd'hui, déjà, et demain surtout, intégrer pleinement l'engagement syndical et militant dans la vie de l'entreprise et dans les parcours professionnels des élu.e.s ?

L'étude Valosynd repose sur plus de trente entretiens réalisés auprès de militants, de responsables confédéraux, de responsables du dialogue social d'entreprise et de branche, d'experts du monde social et de la formation. Elle croise les regards nationaux et les réalités vécues sur le terrain.

*Mots clés : parcours, VAE, syndicalisme*

## **Reprendre la main sur le travail. Elaboration d'une méthode d'action à l'intention des militants syndicaux de la SNCF**

*Philippe Davezies et Bernard Dugue, avec la collaboration d'Emmanuelle Begon, François Daniellou, Frédéric Dumalin, Clément Ruffier (ANACT, Bordeaux INP/université de Bordeaux, RRS-CGT)*

L'origine de cette recherche est un double constat fait par la Fédération CGT des cheminots et son Union fédérale des cadres et maîtrises, dans un contexte de dégradation des conditions de travail à la SNCF et de la santé de ses salariés : souvent focalisées sur les stratégies de la direction et leurs conséquences sur l'organisation de la production, le système de management des salariés et la qualité du service délivré aux usagers, les interventions syndicales ne prennent pas assez en compte le vécu quotidien des salariés et sont ainsi souvent perçues par eux comme éloignées de la réalité du travail ; cet écart nourrit un sentiment d'impuissance chez les salariés et dans les équipes syndicales, et entrave de ce fait la dynamique de transformation voulue par la CGT. Pour la CGT, il importe donc de :

- Se mettre en situation de démontrer aux salariés qu'elle est en capacité, avec eux, de transformer et d'améliorer les conditions concrètes de leur vie quotidienne au travail ;
- Réengager une dynamique de transformation sociale « par le bas » ;
- Remettre le travail au cœur de ses pratiques et de son projet.

La réalisation de ces objectifs implique notamment de :

- S'intéresser au travail réel des salariés, à ce qu'ils font, aux régulations qu'ils sont amenés à opérer pour faire face aux situations concrètes de travail et à leurs coûts éventuels, à l'intérêt qu'ils portent à leur travail, à ce dont ils auraient besoin pour mieux le faire ;
- Construire avec les salariés des propositions et des processus d'action susceptibles de changer leur quotidien.

Conduite dans le cadre d'un projet associant la Fédération CGT des cheminots, l'Agence nationale d'amélioration des conditions de travail (ANACT), et plusieurs praticiens-chercheurs, la recherche-action présentée dans le présent rapport a donc cherché à nourrir une évolution des pratiques syndicales au sein de l'entreprise, et ce en mettant les militants en capacité d'alimenter leurs activités et propositions revendicatives de matériaux et réflexions issus d'une « analyse du travail » menée avec les salariés. Concrètement, elle s'est centrée



sur la conception et l'expérimentation d'un « pilote d'analyse du travail », soit d'une méthode destinée à permettre l'appropriation et la mise en œuvre par les militants de connaissances et techniques d'analyse du travail, l'objectif final étant la « stabilisation » d'un dispositif de formation syndicale. Support d'un transfert mutuel d'expérience entre praticiens-chercheurs et syndicalistes, ce pilote a par exemple été expérimenté « sur le terrain » par des militants syndicaux issus d'une dizaine d'établissements de la SNCF et revu suite à cette expérimentation.

L'ensemble du processus de recherche-action est décrit. Les difficultés rencontrées sont analysées, et des enseignements sont tirés par les trois parties prenantes.

*Mots-clés : travail, syndicat*

## **Le coût du capital dans les années de crise 2008-2014. Comment le Capital a sacrifié l'investissement**

*Clément Bouillet, Alain Petitjean, Antoine Rémond (Centre Etudes & Perspectives du groupe Alpha)*

L'objet de cette étude est d'évaluer le coût du capital, la rentabilité économique et financière ainsi que l'investissement des entreprises. L'ambition est d'outiller les représentants du personnel pour une meilleure prise en compte des dynamiques financières à l'œuvre dans leur entreprise.

La mesure du coût du capital n'est pas une science exacte. Ce coût peut être mesuré selon une approche macro-économique, à partir des agrégats de la Comptabilité nationale, ou selon des approches micro-économiques : financière – à partir de données financières – et comptable sur des groupes cotés de dimension internationale – à partir de données de bilans consolidés. Aucune de ces deux dernières approches n'intègre des entreprises non cotées. L'étude s'intéresse donc aux comptes (sociaux) des entités juridiques, lesquels servent à l'établissement de la base imposable et du résultat distribuable, et permettent de retracer l'activité des entreprises en France. C'est à cette échelle que s'appliquent les règles de représentation du personnel et de partage de l'information de gestion et stratégique.

22 917 sociétés non financières sont prises en compte, présentes tout au long de la période 2008-2014.

La notion de « flux temporel » qui mesure le prélèvement opéré par l'entreprise pour assurer la rémunération du passé (le coût du capital engagé) et préparer l'avenir (l'investissement) structure l'analyse.

Il apparaît ainsi que, malgré une faible croissance de la valeur ajoutée, la période 2008-2014 a connu une forte accumulation du capital, laquelle a servi essentiellement au désendettement. Ce mouvement est venu aggraver l'impact de la crise. En cumul sur la période, le flux temporel s'est drastiquement réduit, du fait, principalement de l'effondrement de l'investissement (bien supérieur à la hausse de l'accumulation du capital), alors que le coût du capital s'est lui globalement maintenu. L'augmentation des fonds propres a ainsi été thésaurisée alors qu'elle aurait pu être investie. Une partie de la baisse de l'investissement s'explique donc par un comportement volontaire du capital.

Au sein des entreprises, pour éclairer les choix entre rémunération du capital et investissement, et par conséquent leur ambition et leur finalité, le recours à la base de données économiques et sociales (BDES) apparaît naturel car celle-ci permet d'appréhender l'investissement et les flux financiers de l'entreprise sur les années passées et les deux années à venir. Au-delà de cette analyse, la BDES permet deux questionnements incontournables : l'un concernant le découpage juridique de l'entreprise, et l'autre, plus stratégique, sur les modes de création de valeur de l'entreprise ne passant pas par la valeur ajoutée.

*Mots clés : coût du travail, capital, investissement, BDES*



## **Les cadres de l'action sociale : entre engagement et renoncement professionnel.**

*Hubert Billemont (CNAM Nantes)*

À partir d'une trentaine d'entretiens qualitatifs passés auprès de cadres du secteur de l'Action Sociale, dans quatre régions de France, l'étude s'attache à comprendre la relation ambivalente des cadres à leur métier et à leur hiérarchie : comment s'expriment et s'intériorisent les rapports de subordination propres aux cadres du secteur Action Sociale ? Entre résistance et loyauté, comment ces cadres vivent-ils leur activité professionnelle depuis le tournant des années 2000 ?

Leur positionnement est d'abord conditionné par un fort investissement dans leur institution, ce qui conduit à une loyauté très accentuée envers leur Conseil d'Administration ou leur Direction Générale. Lorsque les dissensions apparaissent, les cadres se montrent souvent peu capables de solidarités collectives entre eux et préfèrent alors la sortie individuelle (rupture conventionnelle ou démission après une attente d'opportunité).

Exploitant les nombreux entretiens de longue durée, l'étude rend compte très clairement de la subjectivité vécue des cadres dont le statut de salarié à part entière les conduit à accepter une forme de subordination, mais dont l'action est fondée sur la loyauté envers l'institution. Cette ambivalence fondamentale s'exprime entre désarroi et fierté, entre fidélité et amertume, entre dévouement et colère, entre autonomie et obéissance aux objectifs. Les cadres vivent ainsi subjectivement toute l'ambiguïté de leur positionnement.

Il est rare de voir des travailleurs revendiquer explicitement un rapport de soumission à leur Direction Générale en échange de garanties et de droits. Et les cadres du social, bien moins que les autres salariés, se montrent encore moins souvent capables de brandir un tract revendicatif leur permettant d'obtenir des droits sociaux en s'appuyant sur les autres salariés non-cadres. Ainsi, les cadres s'interdisent bien souvent de critiquer leur Conseil d'Administration ou leur Directeur Général devant les autres salariés afin de ne pas entamer l'image de l'institution pour maintenir l'impression d'une ligne hiérarchique continue et stable toujours à l'œuvre.

*Mots-clés : cadre, ESS, engagement*



### « Libres ensemble ». Sociologie des militants de l'UNSA

*Nicolas Farvaque, Arthur Nouaillat (Orseu)*

« *Libres ensemble* » : ce slogan utilisé par l'UNSA est fortement apprécié des militants de l'UNSA, « *c'est le plus beau qu'on ait trouvé* », dit cet adhérent historique. Le sens et la philosophie d'action de ce syndicat sont dans cette association complexe entre liberté et solidarité commune. Le nom de l'Union nationale des syndicats autonomes peut, à l'image de ce slogan, parfois sembler porter une contradiction interne, une tension originale : comment unir des éléments autonomes, qui « suivent leurs propres lois ou propres règles » si l'on prend le sens étymologique du terme d'autonomie ? C'est cet équilibre entre l'action locale de militants, investis dans des lieux professionnels très divers, et le projet commun d'une union syndicale née en 1993 et qui a rarement fait l'objet d'études approfondies, que nous interrogeons dans ce rapport, à destination même de l'organisation.

Qui sont les adhérents et les militants de l'UNSA ? Qu'est-ce qui les fédère ? Quelles sont leurs valeurs ? Cette sociologie de l'UNSA au prisme ou au miroir de ses militants vise à mieux comprendre l'organisation dans ses dimensions humaines. Une question posée est celle du défi de l'union dans le respect de l'autonomie.

Pour cela nous nous basons sur deux matériaux. D'abord, l'exploitation d'un questionnaire distribué sous forme « papier » lors du sixième congrès national de l'UNSA (Montpellier) les 31 mars et 1er au 2 avril 2015, puis sous format électronique, fin juin 2015 à un ensemble d'adhérents. Au total nous avons analysé 814 questionnaires représentant environ 170 questions. Ensuite, 72 entretiens semi-directifs réalisés en deux temps : d'abord 37 entretiens, réalisés fin 2015 dans le cadre d'une première étude réalisée dans le cadre de l'Agence d'objectifs de l'IRES, centrés sur les stratégies de développement de l'UNSA dans le privé ; ensuite 35 entretiens réalisés entre avril et juillet 2016 et portant essentiellement sur des questions subjectives liées à l'action syndicale et l'engagement dans l'UNSA.

Le rapport présente dans un premier temps le portrait des répondants à ce questionnaire et interroge le renouvellement militant du syndicat. Une deuxième partie revient sur les ressorts de l'engagement au sein de l'UNSA. Pourquoi adhérer et militer au sein de cette organisation ? Quels sont les motifs de la rencontre avec l'UNSA, puis de l'investissement personnel dans cette structure ? Dans un troisième temps, nous revenons sur le pilier central

de l'autonomie, le « a » de l'UNSA. Quel est le sens de l'autonomie chez les militants de l'UNSA ? Nous insistons sur les représentations plurielles de l'autonomie. Dans une dernière partie, nous regardons comment vit cette autonomie au quotidien, autour de la mobilisation d'un répertoire pragmatique et réformiste. Cela permet de pointer l'importance du travail d'administration d'un sens commun et le rôle des valeurs agissant comme des « clés de voûte » entre des militants d'origines diverses.

*Mots-clés : syndicalisme, UNSA*

## **Genèse et évolutions de l'« éducation permanente » au prisme d'un regard syndical. L'enseignement et la formation des adultes, la FEN et l'UNSA (1944-2014)**

*Luc Bentz, Maxime Blanc*

L'étude propose de manière rétrospective une analyse parallèle de l'évolution du modèle de formation des adultes en France entre 1959 et 2014 au prisme de la Fédération de l'Éducation nationale (FEN), puis, après la scission de 1992, de l'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA). Le travail réalisé permet de retracer et de déconstruire certains éléments historiques, souvent tenus pour « acquis » ou comme « allant de soi » dans le milieu professionnel de la formation. Les auteurs portent aussi un intérêt particulier sur l'utilisation des termes et les changements sémantiques opérés. Cette dimension fait notamment l'objet d'analyses tout au long de l'étude et éclaire certains virages idéologiques au fil du temps.

L'étude reprend en détail la construction légale progressive qui a amené la loi de juillet 1971, avec des approches inabouties comme le projet Billères de 1956. Sur le plan syndical, l'étude revient avec précision sur les approches très longtemps « scolaro-centrées » de la FEN, la prééminence que revêtaient pour elle les interactions avec les enjeux de formation initiale (notamment professionnelle), jusqu'au « choc » de l'accord national interprofessionnel du 9 juillet 1970. Elle évoque ensuite la manière dont elle s'est emparée du problème avec le projet d'« École de l'éducation permanente » (1973-1981) et ses avatars successifs. Elle souligne l'importance du dossier « formation des adultes » dans la construction de l'objet interprofessionnel qu'est l'UNSA depuis 1993. Une perspective politique est également présente en vue d'apporter des clés de compréhension contextuelle, des étapes qui ont jalonné cette histoire de la formation des adultes.

La dernière partie de l'étude, volontairement thématique, se concentre sur des caractéristiques et des enjeux repérés par les acteurs professionnels du champ de la formation. Un basculement des logiques de formation est présenté comme un socle d'analyse pertinent des mouvements de responsabilisation et d'individualisation de la formation à l'œuvre notamment dans les dernières évolutions légales. Les acteurs, les dispositifs ainsi que les outils de la formation des adultes, désormais pensée presque exclusivement dans une logique professionnelle, sont analysés.

Il ressort de cette recherche un sentiment partagé entre, d'un côté, un formidable levier possible d'épanouissement et de développement social et professionnel jamais réellement abouti, et, de l'autre, un mécanisme au service des catégories les plus favorisées, inscrit dans des logiques concurrentielles et court-termistes. Les analyses proposées invitent dès lors les acteurs, notamment syndicaux, à poursuivre la réflexion sur des problématiques telles que la justice sociale ou la nécessité d'inscrire nos politiques éducatives et de formation dans une temporalité longue, sans s'enfermer dans un vocabulaire ou des schémas « idéaux » qui donnent bonne conscience.

*Mots-clés : formation, éducation populaire*





## Études de l'Agence d'objectifs déposées en 2018-2019

n° AO	CFDT	Certificat n°
2014-1	Les employés peu qualifiés des services. Conditions d'emploi, rapport au travail et à l'action collective	1749
2016-1	Evolutions de la conflictualité et des usages du droit à la CFDT	1750
2016-3	La construction des normes internationales du travail	1751
<b>CFE-CGC</b>		
2016-2	Deux décennies de transformations des espaces de carrière des agents titulaires et contractuels de l'État ; Analyse exploratoire du fichier biographique de l'Insee	1740
2017-1	Couverture conventionnelle dans les branches. Pouvoirs des partenaires sociaux et intervention étatique	1743
2017-2	Structure du capital et performance(s) des entreprises	1741
<b>CFTC</b>		
2016-1	Le revenu de base, une fausse bonne idée ?	1748
2016-2	La valorisation des acquis de l'expérience syndicale	1742
<b>CGT</b>		
2013-1	Reprendre la main sur le travail. Elaboration d'une méthode d'action à l'intention des militants syndicaux de la SNCF.	1745
2014-4	Le coût du capital dans les années de crise 2008-2014. Comment le capital a sacrifié l'investissement. Une analyse des données comptables pour mieux outiller les représentants du personnel.	1744
<b>CGT-FO</b>		
2017-2	Les cadres de l'action sociale : Entre engagement et renoncement professionnel.	1746
<b>ÉDUCATION</b>		
2015-2	« Libres ensemble ». Sociologie des militants de l'UNSA	1744
2016-4-A	Genèse et évolutions de l'« éducation permanente » au prisme d'un regard syndical. L'enseignement et la formation des adultes, la FEN et l'UNSA (1944-2014)	1747



## Études de l'Agence d'objectifs déposées entre 2015 et 2018

CFDT		
2008-5	Le secteur associatif, raisons de l'engagement et relations du travail	2015-2016
2012-2	Les transitions professionnelles face aux nouveaux secteurs	2015-2016
2013-2	Une VAE militante en construction ?	2015-2016
2012-4	La décomposition de la chaîne de valeur	2015-2016
2003-5	Evolution des pratiques de négociation dans les branches professionnelles	2016-2017
2005-5	Les pratiques de négociation en entreprise	2016-2017
2013-1	L'action syndicale pour le logement des salariés	2016-2017
2015-2	La négociation des grilles de classification	2016-2017
2014-2	Quelle évolution de l'activité réduite en France	2016-2017
2014-4	Quelle conciliation des temps de vie personnels et professionnels ?	2016-2017
2015-1	Insertion professionnelle et expériences d'accompagnement du retour à l'emploi des personnes éloignées de l'emploi	2017-2018
2014-3	Quelle évolution du rôle de la négociation de branche en Europe ?	2017-2018
2015-3	Lutte contre la désinsertion professionnelle liée aux problèmes de santé	2017-2018
CFE-CGC		
2013-4	Les différents visages de l'engagement en Europe	2015-2016
2013-B ex 2012-4	Innovation inverse et industrialisation : dangers et opportunités pour l'industrie française	2015-2016
2014-2	La responsabilité sociale et la performance des entreprises	2015-2016
2015-3	Analyse de l'impact des caractéristiques locales sur les variations de l'emploi des entreprises	2015-2016
2015-3	Analyse de l'impact des caractéristiques locales sur les variations de l'emploi des entreprises	2015-2016
2015-1	Retraites et vulnérabilité face aux dépenses de santé	2016-2017
2015-2	Devenir cadre : de nouvelles combinaisons des facteurs d'accès au statut ?	2016-2017
2016-1	Plateformes numériques, conception ouverte et emploi	2017-2018
CFTC		
2013-2	Les ressorts de la compétitivité	2015-2016
2014-1	Comment créer de vrais emplois jeunes par la solidarité intergénérationnelle ?	2015-2016
2014-3	Le travail du dimanche : mythes et réalités	2015-2016
2015-2	Dans un monde en bouleversement : pour un contrat social. Anciennement dénommée : L'idée du revenu d'existence universel	2015-2016
2014-3	Le travail du dimanche : mythes et réalités	2015-2016
2015-2	Dans un monde en bouleversement : pour un contrat social. Anciennement dénommée : L'idée du revenu d'existence universel	2015-2016
2014-2	Comment dynamiser, informatiser et socialement sécuriser le "marché" de l'entraide des personnes ?	2016-2017

CGT		
2013-4	Différences catégorielles et égalité de traitement. Les enseignements d'une comparaison européenne.	2015-2016
2015-4-A ex 2012-6	Débatte du coût du capital - Implications syndicales	2016-2017
2015-6-A ex 2014-3	Freins et leviers à l'accès et au maintien des femmes aux responsabilités syndicales. Le cas de la CGT	2016-2017
2015-2	Le harcèlement sexuel dans la marine marchande à l'heure de la féminisation des métiers du transport maritime	2017-2018
2015-5-A ex 2012-3	Syndicalisation des jeunes	2017-2018
2012-1	Le territoire, enjeu de la démarche CGT. Entre prospective et appropriation. Repenser les configurations revendicatives à l'aulne de la question territoriale	2017-2018
2013-3	Le coût du capital et son surcoût. Approfondissement et analyse financière	2017-2018
CGT-FO		
2010-1	Croissance et respect de l'environnement : une équation difficile à résoudre pour la Chine	2015-2016
2010-6	Quelles réalités pour les emplois verts dans le secteur du bâtiment ?	2015-2016
2011-1	SMIC : réalités et enjeux	2015-2016
2011-5	Ingénieurs d'aujourd'hui et de demain : enjeux et problématiques	2015-2016
2011-6	La jeunesse ouvrière dans l'industrie lourde du valenciennois dans le contexte du Toyotisme	2015-2016
2012-1	Réforme territoriale et décentralisation à la carte : une balkanisation des missions publiques source d'inégalités	2015-2016
2014-1	Le droit au refus du salarié	2015-2016
2015-4	Chaîne globale de valeur et travail décent : pour un renouveau de l'OIT	2015-2016
2012-4	Cadres, non-cadres, de la catégorisation sociale à la construction d'un rapport identitaire.	2016-2017
2013-4	Industrie et travail dans la peinture de la deuxième moitié du XIXe.	2016-2017
2014-3	Les pratiques de détachements de travailleurs en France : importance, formes et enjeux	2016-2017
2015-1	Unité-SGP-Police : une nouvelle organisation syndicale au sein de la confédération Force Ouvrière. Enjeux d'intégration et appropriation de l'espace confédéral	2016-2017
2013-3	Procédures de recrutement : quelles pratiques de la part des entreprises ?	2017-2018
2008-1	La Turquie et l'UE : des relations contrariées	2017-2018
2016-4	La Chine et les terres rares : un enjeu géopolitique, social et environnemental	2017-2018
UNSA-Éducation		
2011-4	Education à la consommation (1ère partie)	2015-2016
2012-4	Education à la consommation (2ème partie)	2015-2016
2013-1	Economie numérique et dialogue social	2015-2016
2013-2	La loi du 20 août 2008 a-t-elle modifié le comportement des équipes syndicales d'entreprise	2015-2016
2012-2	Restructuration de l'Etat territorial et ses conséquences sur les personnels	2016-2017
2014-1	Dépense publique, équité sociale et utilité	2016-2017
2014-3	Système éducatif du XXI <sup>e</sup> siècle et évolutions de la didactique	2016-2017
2011-2	Décrochage scolaire : la jeunesse invisible ou les jeunes de nulle part	2017-2018
2014-2	Les pactes sociaux en Europe, déclin ou permanence ?	2017-2018
2015-4-A ex 2012-3	Ecarts de retraite entre les hommes et les femmes dans le privé et le public	2017-2018

## Index des mots clés

---

*actionnariat*, 11, 12  
*BDES*, 19  
*branche*, 14, 16, 29  
*cadre*, 7, 14, 17, 21, 23, 29  
*capital*, 6, 11, 12, 18, 19, 28, 29, 30  
*carrière*, 5, 12, 13, 28, 29  
*conflit*, 9, 10  
*contractuel*, 12, 13  
*convention collective*, 14  
*coût du travail*, 19  
*CPA*, 15  
*décentralisation*, 14  
*droit*, 5, 8, 9, 10, 12, 14, 28, 29  
*éducation populaire*, 25  
*emploi*, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 28, 29  
*engagement*, 5, 16, 21, 23, 28, 30  
*entreprise*, 10, 12, 14, 16, 17, 18, 19, 29  
*ESS*, 21  
*fonctionnaire*, 12, 13  
*formation*, 6, 9, 10, 16, 18, 24, 25, 28, 30  
*grève*, 9, 10  
*investissement*, 6, 11, 12, 18, 19, 21, 23, 28, 30  
*mondialisation*, 7, 8  
*négociation collective*, 10, 14  
*OIT*, 7, 8  
*parcours*, 9, 12, 15, 16  
*performance*, 6, 9, 11, 12, 28, 29  
*protection sociale*, 7, 15  
*prud'homme*, 10  
*qualification*, 9, 13  
*revenu*, 15, 28  
*syndicalisme*, 16, 24  
*syndicat*, 18, 23  
*travail*, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 15, 17, 18, 24, 28  
*VAE*, 16