

Dominique Andolfatto, professeur de science politique,
Université de Bourgogne Franche-Comté
Dominique.Andolfatto@u-bourgogne.fr

Dominique Labbé, chercheur associé au Pacte-CNRS,
Université de Grenoble-Alpes
dominique.labbe@umrpacte.fr

Un printemps social français

Résumé

En France, l'actualité sociale du printemps 2016 a été marquée par la contestation de la réforme du code du travail. Le patronat et les syndicats refusant de s'engager, la réforme a été préparée sans concertation. Elle poursuit des objectifs discutables, notamment en voulant faire de l'entreprise le principal niveau de la négociation collective. Malgré un fort mécontentement social, les actions collectives ont été limitées. Cette impuissance s'explique principalement par l'institutionnalisation des syndicats et leur financement par les employeurs et l'Etat.

Abstract

In France, the spring of 2016 was marked by a number of demonstrations against the reform of the labour laws. The employers and the unions refused to discuss this reform which had been drawn up without any consultation. It pursues questionable objectives, in particular wanting to make the principal level of industrial relations take place at the level of the firm. Once again, despite a high level of social discontent, collective action was limited. This collective failure to act is mainly due to the institutionalization of trade unions and their financing by employers and the State.

Article paru dans *Le Débat* (Paris : Gallimard).n° 191, septembre-octobre 2016, p 68-75.

Manuscrit des auteurs. Toute citation doit se faire à partir de la revue *Le Débat* (Paris : Gallimard).

Le projet de loi El Khomri – et sans doute la loi au moment où ces lignes seront publiées – présente une double caractéristique.

D'une part, il est issu de recommandations des institutions européennes, qui déplorait le peu d'efficacité des mesures prises pour réduire la segmentation du marché du travail. Dans cet objectif, il a été préconisé de "réviser le cadre juridique régissant le contrat de travail", de donner "aux employeurs [des] possibilités pour déroger aux accords de branche" et de leur permettre de "moduler leurs effectifs en fonction de leurs besoins". Ainsi, les entreprises doivent pouvoir « déterminer, de façon flexible, au cas par cas et après négociations avec les partenaires sociaux, s'il y a lieu de déroger à la durée légale du travail de 35 heures par semaine ». De même, il est demandé de revoir le dispositif des accords de maintien de l'emploi (soit la loi relative à la sécurisation de l'emploi de 2013) qui a produit peu de résultats et, donc, "de donner plus de latitude aux entreprises pour adapter les salaires et le temps de travail à leur situation économique"¹. Au printemps 2016, les mêmes préconisations ont été réitérées². Et manifestement, cela constitue l'armature d'une réforme par ailleurs éclatée, complexe et fourre-tout.

Le projet El Khomri est, d'autre part, le produit d'une certaine méthode ou plutôt anti-méthode de la réforme. Pourtant, dans sa célèbre anaphore qui avait marqué l'élection présidentielle de 2012, François Hollande avait déclaré : "Moi président de la République, je ferai en sorte que les partenaires sociaux puissent être considérés, aussi bien les organisations professionnelles que les syndicats, et que nous puissions avoir régulièrement une discussion pour savoir ce qui relève de la loi, ce qui relève de la négociation". Si, de fait, dès son entrée en fonction, le nouveau chef de l'Etat s'efforça de consolider une "démocratie sociale" fragile à travers notamment l'organisation de "conférences sociales" censées tracer des perspectives réformatrices, il apparut vite qu'il ne s'agissait que d'un théâtre avec des acteurs préférant le monologue voire, bientôt, ne pas jouer et boycotter la pièce.

Un blocage idéologique et institutionnel

¹ Recommandation du Conseil concernant le programme national de réforme de la France pour 2015, 13 mai 2005. En ligne : http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/csr2015_france_fr.pdf

² Recommandation du Conseil, 18 mai 2016.

Le quinquennat de François Hollande repose, dès ses origines, sur un quiproquo. Par ses rodomontades contre la finance, l'homme a laissé croire à une partie de ses soutiens qu'il allait rompre avec l'austérité, s'apprêtant même à se démarquer des standards dominants à Bruxelles. Mais, au fond, son projet était social-démocrate, voire simplement réaliste et sa méthode de la réforme conformiste, c'est-à-dire technocratique, prenant appui sur des rapports d'experts qui nourrissent ensuite des projets de loi. Cet écart entre promesses supposées, ou rêvées, et une réalité plus banale, a engendré la désillusion d'une partie de ses soutiens électoraux, et a conduit à un clivage à gauche qui n'a cessé de se renforcer : réformisme pas toujours assumé vs quête d'une autre politique "anti-austéritaire". Ainsi, le groupe socialiste au Parlement s'est divisé. Mais le paysage syndical lui aussi s'est clivé. Des alliances se sont brisées comme celle qui s'était nouée entre la CGT et la CFDT, pour coproduire, avec le Medef et les pouvoirs publics, la réforme des règles de représentativité syndicale en 2008. Car, sous-jacents aux divisions idéologiques, des aspects plus institutionnels expliquent à leur tour les difficultés de la démocratie sociale "à la française". En effet, la loi de 2008 a figé le paysage syndical et a consolidé l'institutionnalisation des organisations syndicales. Beaucoup s'en sont félicités et y ont vu une possibilité de meilleures relations professionnelles. Mais, à l'instar des partis, les organisations syndicales constituent désormais – et avant tout – des entreprises de représentation. Peu importent leurs faibles effectifs et leur défaut d'implantations sociales puisque l'important est d'obtenir des voix. Et pour cela, ces mêmes organisations disposent de solides ressources. Un rapport parlementaire a chiffré cette économie des organisations syndicales et des relations professionnelles à 4 milliards d'euros en 2011³. Certes le chiffre a soulevé des critiques mais les intéressés eux-mêmes ne l'ont pas démenti, même si les parlementaires, comme effrayés par leur propre audace, ont préféré ne pas publier le rapport. En 2014, la loi Sapin relative à la formation professionnelle et à la démocratie sociale a même introduit un impôt syndical et patronal sur tous les salaires, système *a priori* unique au monde qui garantit le financement des intéressés⁴. Bref, les positions des syndicats sont assurées et relativement solides et, comme dans un cartel, ils parviennent toujours à s'entendre avec les pouvoirs publics lorsqu'il s'agit de régler les questions portant sur leur représentativité et sur leurs ressources. Dans un registre anecdotique, on a même pu voir le gouvernement se préoccuper de "recaser" l'ancien

³ *Rapport Perruchot* [rapport parlementaire non officiel diffusé par *Le Point.fr*], 2011. En ligne : <http://www.lepoint.fr/html/media/pdf/rapport-perruchot.pdf>

⁴ D. Andolfatto, D. Labbé, "L'impôt syndical et patronal", *Droit social*, n° 7/8, juillet-août 2015, p.616-624.

secrétaire général d'une confédération dont la probité avait été mise en cause. Cela dit, consolidées en tant qu'entreprises de représentation, les confédérations ne souhaitent pas faire évoluer un "modèle social" qui tanguerait pour ne pas dire plus⁵. Le choix de postures peut prévaloir dès lors que le partage des positions et des rentes afférentes est satisfait par ailleurs.

De fait à l'automne 2015, les confédérations (comme – officiellement – les patronats) n'ont pas souhaité s'emparer de la réforme du code du travail que le pouvoir n'entendait pas vraiment discuter avec elles, sans doute de crainte de blocages. Cependant cette volonté de ne pas dialoguer est d'autant plus paradoxale que l'objectif principal de la loi El Khomri est... de réformer le droit du travail en conférant plus de place au dialogue social, notamment au niveau de l'entreprise.

Sur la méthode : une absence de dialogue voulue

L'automne 2015 a été marqué par la publication de plusieurs rapports d'experts sur la négociation collective et l'emploi, les conséquences de la digitalisation sur le travail qui tend à remettre en cause les relations professionnelles, puis la mise en place d'un "comité chargé de définir les principes essentiels du droit du travail" qui a rendu son rapport en janvier 2016⁶. C'est là le mode de fabrication de la réforme choisi par François Hollande dès lors que le principe de réalité impliquait de sortir du chemin tracé lors de la campagne de 2012. Dès novembre suivant, le rapport Gallois sur la compétitivité avait fait figure de pionnier. En 2015, après l'échec de la négociation sur le dialogue social entre les syndicats et les patronats puis la réforme *a minima* qui a suivi (loi Rebsamen), le gouvernement ne s'est pas satisfait du *statu quo*, ce que montrent bien l'afflux de rapports de l'automne, sauf à considérer qu'il s'agissait seulement de communication politique. D'autant plus que le chef de l'Etat a lié son sort à l'inversion de la courbe du chômage et paraît déterminé à faire de la réforme de la réglementation du travail un levier pour restaurer la confiance et relancer l'économie.

⁵ J.-O. Hairault, *Ce modèle social que le monde ne nous envie plus*, Paris, Albin Michel, 2015.

⁶ J.-D. Combrexelle, *La négociation collective, le travail et l'emploi*, rapport au Premier ministre, Paris, France-Stratégie, sept. 2015 ; B. Mettling, *Transformation numérique et vie au travail*, rapport à l'attention de M. El Khomri, ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, sept. 2015 ; R. Badinter *et al.*, *Définir les principes essentiels du droit du travail*, rapport au Premier ministre, janv. 2016.

En consultant l'avis du Conseil d'Etat sur le projet de loi El Khomri, on apprend qu'après la remise du rapport sur *La négociation collective, le travail et l'emploi* (septembre 2015), la ministre du Travail a bien invité les organisations syndicales et patronales à s'emparer de ce sujet et, donc, à ouvrir une négociation au plus haut niveau (conformément aux dispositions de l'article 1 du code du travail, issues de la loi Larcher de 2007)⁷. Cependant, selon l'avis du Conseil d'Etat, "ces organisations n'ont pas souhaité engager une négociation sur les thèmes de ce rapport", qui pourtant inspirera largement le projet de loi. Cela dit, le gouvernement n'a pas non plus explicité quelle était sa démarche et encore moins dévoilé ses principaux axes de réforme, pas plus à l'égard des partenaires sociaux que, plus globalement, de l'opinion publique. On savait qu'une réforme était en préparation parce qu'elle avait suscité un conflit de compétences entre le ministre de l'Economie et celle du Travail mais c'est une fuite dans *Le Parisien*, à la mi-février 2016, qui a permis de découvrir le détail de la réforme. Il n'en reste pas moins difficile à admettre, après coup, que les partenaires sociaux auraient été mis de côté. Le Conseil d'Etat nous dit que le sujet ne les intéressait pas, qu'ils n'entendaient pas négocier (comme cela a été fait pour d'autres réformes depuis la loi Larcher de 2007). Sans doute, ont-ils préféré des rapports plus directs avec le gouvernement pour tenter de l'influencer (comme dans le cas du Medef) ou bien étaient-ils absorbés par leur vie intérieure (au moins deux confédérations préparaient des congrès importants, notamment pour la distribution du pouvoir en leur sein).

Une fois révélés, plusieurs aspects du projet de loi ont soulevé un tollé. Le gouvernement a alors reporté la réforme et, début mars, il a ouvert une phase de concertation avec les organisations syndicales et patronales. Mais, d'emblée, le « front » syndical s'est divisé de façon assez caricaturale entre organisations maximalistes (SUD, CGT, FO) – exigeant le retrait pur et simple de la réforme et refusant donc toute négociation – et d'autres, principalement la CFDT côté syndical, acceptant de discuter et, après quelques concessions sur le droit du licenciement, obtenant assez facilement satisfaction, à telle enseigne que son secrétaire général apparaîtra bien souvent, par la suite, comme le meilleur pédagogue de la réforme et que ses contradicteurs parleront un temps de la loi "El Berger".

⁷ Cette loi avait été adoptée à la suite de l'échec du projet de réforme instituant un contrat première embauche (CPE), à l'origine d'un mouvement social au printemps 2006. Tirant les leçons d'une réforme préparée sans aucune concertation avec les partenaires sociaux, la loi Larcher oblige désormais à proposer à ces derniers de négocier sur tout projet de loi relatif aux relations de travail, à l'emploi ou à la formation professionnelle.

Sur le fond : des objectifs discutables

L'un des objectifs des réformes Macron puis El Khomri est de décroiser un marché du travail considéré comme trop segmenté, voire "dual", avec d'un côté les précaires – enchaînant les "petits boulots" – et de l'autre les "insiders" dotés d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ou d'un statut (fonctionnaires, salariés des grandes entreprises nationales). C'était aussi l'objet du contrat de travail unique – promesse de campagne de Nicolas Sarkozy en 2007 – dont l'idée, évoquée lors de la phase préparatoire de la loi "travail", a été remise à plus tard.

Ces postulats sont-ils vérifiés ? Les données disponibles, notamment les enquêtes de l'INSEE⁸ permettent d'en douter au moins sur trois points.

Premièrement, la mobilité de la main d'œuvre française est élevée, par rapport aux moyennes européennes et elle ne cesse d'augmenter depuis 35 ans dans toutes les catégories, tous les secteurs y compris les fonctions publiques hospitalières et territoriales. Il y a un turn-over important dans les services – spécialement commerce, hôtellerie-restauration, services à la personne – alors que la main d'œuvre est plus stable dans l'industrie. A part les salariés à statut des grandes entreprises nationales (800 000 y compris La Poste), le postulat des "rigidités" ne semble pas fondé. L'instabilité et la précarité sont d'abord les conséquences structurelles de choix stratégiques en défaveur de l'industrie et au profit des services.

Deuxièmement, le CDI est-il synonyme de stabilité de l'emploi ? Dans le secteur marchand, 87 % des salariés ont un CDI mais l'espérance de vie moyenne de ces contrats est inférieure à 5 ans. Plus du tiers de ces CDI sont rompus moins d'un an après leur signature. Dans le commerce et les services, c'est 38 % et même 50 % pour les moins de 25 ans. Aussi étrange que cela puisse paraître, beaucoup d'entreprises connaissent un turn-over préoccupant et coûteux. Pourtant les réformes Macron ou El Khomri n'en disent rien...

Troisièmement, on insiste beaucoup sur les licenciements mais la démission du salarié est la cause de la majorité des ruptures de CDI. Les mauvaises conditions de travail sont la principale raison invoquée par les démissionnaires. En effet, selon les études officielles, depuis 1979, les conditions de travail de la majorité des salariés du secteur marchand se

⁸ Les résultats de ces enquêtes sont consultables sur le site de l'INSEE. Elles font régulièrement l'objet d'analyses statistiques également en ligne. Le ministère du travail en publie chaque année une synthèse plus accessible, dans les documents *DARES-Analyses*. Outre ces documents, on peut également consulter : R. Aeberhardt, C. Marbot, "Évolution de l'instabilité sur le marché du travail français au cours des trente dernières années", *Courrier des Statistiques*, n° 129, Insee, 2010 ; X. Paraire. "Plus du tiers des CDI sont rompus avant un an", *Dares-Analyse*, janvier 2015, n° 005.

dégradent de manière quasiment continue, parallèlement à une augmentation importante des contraintes et des rythmes de travail⁹.

Cette dégradation est-elle inéluctable ? Jusqu'aux années 1970, l'essentiel du temps des syndicalistes d'entreprise était consacré à résoudre les problèmes individuels de leurs adhérents : postes de travail dangereux ou incommodes, charges excessives, bruit, poussière, éclairage, chaleur ou froid... A l'époque, le syndicat reposait sur les cotisations des membres. Il n'était pas question de refuser ces interventions. Cela produisait dans les entreprises de solides liens sociaux et une identité au travail. Aujourd'hui, la plupart des représentants syndicaux cumulent plusieurs mandats et ils sont pris par de multiples tâches institutionnelles. Ils sont moins au contact des salariés et abordent leurs problèmes de façon procédurale, voire judiciarisée.

Les réformes Macron puis El Khomri ont tenté aussi, et en vain, de plafonner les indemnités attribuées aux salariés licenciés "sans cause réelle et sérieuse". Leurs auteurs postulent que la "générosité" des juges serait une incitation à plaider et qu'elle dissuaderait les embauches. Pourtant le contentieux (160 000 à 180 000 affaires annuelles selon les sources) est stable depuis longtemps et concerne 6 à 7 % de toutes les ruptures de CDI (mais plus du cinquième des licenciements). En proportion du nombre de salariés concernés, cela représente un taux de recours de 10 à 11 pour mille, dans la moyenne européenne. En fait, c'est la notion de "cause réelle et sérieuse" qui est en cause. Son introduction dans notre droit, dans les années 1970, a entraîné un gonflement du contentieux à la charnière des années 1970-80. Aujourd'hui, une "faute" du salarié est nécessaire pour justifier un licenciement individuel. Elle est souvent "commise" par des salariés soumis à des contraintes trop fortes. Cela a pourri l'ambiance dans de nombreux établissements : beaucoup de salariés ont l'impression d'être en permanence surveillés ; que leur employeur ou leur hiérarchie guettent le moindre faux-pas et qu'ils ne pourront compter sur l'aide de personne. Ce n'est pas idéal pour protéger les salariés, améliorer leur productivité et l'efficacité des entreprises. Pourtant l'exposé des motifs de la loi travail annonce que cette notion est maintenue.

On remarquera aussi que la procédure devant les prud'hommes comporte une étape de conciliation et d'orientation qui vient d'être renforcée pour désembouteiller ces tribunaux. Pour l'instant la conciliation ne réussit que dans 5 % des cas. Les conciliateurs sont un syndicaliste et un employeur... On essaie ainsi de recréer à grands frais ce qui existait

⁹ L'INSEE réalise une enquête "conditions de travail" tous les sept ans. Les résultats et une bibliographie sont en ligne sur le site de l'INSEE. Voir aussi : E. Algava. Conditions de travail. Reprise de l'intensification chez les salariés. *DARES Analyses*. Juillet 2014, 049.

autrefois sur le lieu même du travail. En effet, jusqu'à la fin des années 1970, les délégués du personnel (DP) ou le secrétaire de l'union locale (UL) avaient ce rôle de prévention des conflits individuels avant qu'ils ne débouchent sur l'irréversible. Le syndicaliste était un médiateur entre le salarié et sa hiérarchie (ou son patron pour les PME), il négociait les sanctions et participait ainsi à l'élaboration d'une sorte de droit non-écrit avec barème implicite en fonction de la gravité des faits. En contrepartie, il était admis que le syndicat ne défendait pas l'indéfendable, ce qui aidait beaucoup au maintien du sérieux et d'une certaine qualité de vie au travail. Aujourd'hui le mandat de DP est systématiquement cumulé avec d'autres mandats (DS, CE, CHS-CT...) et beaucoup d'UL sont devenues des coquilles vides, la fonction de "défense et recours" est peu valorisée, voire abandonnée. Au mieux, on accompagne le salarié à l'entretien préalable au licenciement, c'est-à-dire quand il est trop tard... et on lui donne l'adresse d'un avocat¹⁰.

La négociation d'entreprise, un simulacre ?

La loi travail veut faire de l'accord d'entreprise "le niveau de droit commun en matière de durée du travail" et élargir le champ de la négociation à ce niveau. Cela rencontre une demande du patronat qui, depuis une dizaine d'années, souhaite faire de l'entreprise, voire de l'établissement, le lieu principal de négociation, notamment en ce qui concerne la gestion des effectifs, le temps de travail, la formation professionnelle, l'intéressement et l'épargne salariale...

Pour entrer en vigueur un accord doit être signé par un ou plusieurs syndicats ayant obtenu au moins 30 % des voix aux élections professionnelles (voire 50 % dans certains cas). En outre, l'accord ne doit pas rencontrer l'opposition de syndicats ayant recueilli au moins 50 % d'audience aux mêmes élections professionnelles.

Ce principe "majoritaire" est certainement un progrès par rapport à la situation antérieure mais il laisse de côté plusieurs questions dont personne ne semble se soucier.

En premier lieu, combien de salariés disposent de deux ou plusieurs syndicats sur leur lieu de travail ? Par exemple, la moitié des établissements de 10 à 50 salariés sont dépourvus de tout syndicat. Il est certain que la situation "concurrentielle" (au moins deux syndicats) ne

¹⁰ Voir : D. Andolfatto, "L'accompagnement de la personne vulnérable dans l'accès à la justice : le rôle des syndicats", in V. Donier et al. (dir.), *L'accès à la justice de la personne vulnérable*, Paris, L'Épilogue/Lextenso, 2016, p. 83-92.

concerne qu'une minorité de salariés. En fait, toutes les dispositions complexes concernant les "accords majoritaires" et le droit d'opposition concernent moins de quatre salariés sur 10 !

Même pour cette minorité, peut-on parler de négociation ? Les données connues laissent planer quelques doutes¹¹.

Une statistique porte sur les taux de signature (rapport entre le nombre de textes signés par l'organisation et le nombre de négociations auxquelles elle a participé). Au niveau national, ces taux épousent le clivage entre les confédérations. CFDT, CFTC et CGC signent la majorité des accords. A l'opposé, la CGT approuve un tiers des textes qu'elle a négociés.

Au niveau des entreprises, ce clivage disparaît presque complètement¹². Le léger écart entre la CGT et les autres s'explique par les entreprises nationales et quelques grands établissements privés où la ligne confédérale s'applique à peu près. Ailleurs, les syndicalistes signent environ neuf accords sur dix. Ces taux posent question : les syndicalistes obtiennent-ils toujours satisfaction ou bien ne sont-ils pas en capacité de refuser leur signature ?

Tout d'abord, le délégué syndical, qui a la capacité légale de négocier un accord d'entreprise, est salarié de cette entreprise. Il reste donc soumis au pouvoir hiérarchique de son employeur – ou du responsable du personnel – en face desquels il s'assoit. De plus, il dépend de cet employeur pour les moyens de fonctionnement du syndicat (local, communications, déplacements, documentation...). Le rapport Combrexelle, déjà cité, propose de renforcer les aides à la formation des équipes syndicales, mais outre qu'il n'est peut-être pas nécessaire d'augmenter encore l'institutionnalisation des cellules syndicales de base, ceci ne change rien au problème fondamental : l'absence d'indépendance des représentants des salariés vis-à-vis de leurs employeurs avec qui ils négocient.

Deuxièmement, à tous les niveaux, la négociation proprement dite est déséquilibrée. Bien qu'elle se déroule à porte fermée et que l'on dispose de peu de témoignages, il est certain que les employeurs hébergent toutes les réunions, fixent les thèmes et l'agenda, tiennent le secrétariat, rédigent les textes¹³. De plus, bien que pléthoriques, les appareils syndicaux centraux sont rarement en mesure de prodiguer des conseils aux équipes d'entreprise.

¹¹ Depuis le début des années 1980, la commission nationale de la négociation collective publie un bilan annuel. Pour une analyse de ces statistiques : G. Nezosi, D. Labbé, "Négociation collective et paritarisme : regards sur les relations professionnelles et la protection sociale", in D. Andolfatto (dir), *Les syndicats en France*. Paris, La Documentation française, 2013.

¹² Selon les dernières données disponibles, l'écart est de 8% entre les deux organisations aux positions les plus extrêmes : 84 % des accords d'entreprise signés par la CGT, contre 91 % par la CFDT.

¹³ Voir par exemple, M. Offerlé. "La production sociale patronale en France", *Sociologie du travail*, n° 53, 2011, p. 180-185.

Contrairement à la plupart des autres grands pays industriels, les syndicats français n'ont pas de négociateurs expérimentés pour assister leurs équipes locales. Les rapports commandités par les comités d'entreprise sont le plus souvent assez pauvres et standardisés, constituant plutôt un moyen détourné pour financer les organisations syndicales. Par ailleurs, il est peu probable que les patrons français accepteraient l'intervention de tiers dans la discussion avec "leurs" salariés...

Dès lors, les réticences envers la "décentralisation" de la négociation collective ne sont pas injustifiées (même si une vision purement jacobine est aussi problématique). En ce domaine, on peut faire les meilleures lois du monde, ce seront toujours des barrages de papier. Tant que les syndicalistes ne privilégieront pas la présence sur les lieux du travail, tant qu'ils n'auront que quelques poignées d'adhérents, tant qu'ils ne disposeront pas de négociateurs expérimentés pour les assister, la négociation d'entreprise tiendra du simulacre, mais ses résultats pourront altérer un peu plus les conditions de travail et la rémunération des salariés concernés.

En revanche, pour le gouvernement, cette "décentralisation" présente de très nombreux avantages. Il peut maintenir une façade généreuse (comme les 35 heures ou l'interdiction des licenciements sans cause réelle et sérieuse) tout en édifiant silencieusement un nouvel ordre salarial beaucoup moins favorable. L'impuissance collective des salariés semble laisser le champ libre.

Grandeur du mécontentement, faiblesse de l'action collective

Les promoteurs de la réforme de la représentativité syndicale de 2008 ont annoncé qu'elle rassemblerait un syndicalisme émietté, qu'elle renforcerait sa légitimité et assurerait sa transparence. Huit ans après, les syndicats n'ont jamais été aussi affaiblis, émiettés, irresponsables et opaques. Les jeux d'appareils, certains enjeux catégoriels, des actions "coup de poing" voire violentes, prennent le pas sur une démocratie sociale introuvable.

Pour la CGT, et son nouveau secrétaire général, le mouvement est apparu comme une occasion de reconquérir son leadership historique, alors que son audience aux élections professionnelles s'érode (la CFDT la devancerait dans les entreprises de plus de 50 salariés selon la mesure d'audience publiée par le ministère du Travail en 2013). La "radicalisation", qui a tout particulièrement marqué le secteur de l'énergie, s'inscrit dans cette perspective puisque les élections professionnelles y auront lieu cet automne. Cela explique aussi, le retournement tardif de la CGC, bien implantée dans ce secteur.

La stratégie de FO apparaît moins claire. L'organisation qui incarna longtemps la politique contractuelle et fut un allié des employeurs, ne se remet toujours pas du "coup de poignard dans le dos" que constitua, selon elle, la réforme des règles de représentativité de 2008 faite par et pour la CGT et la CFDT. Elle considère désormais qu'une ligne contestataire peut seule assurer sa survie et son développement. Cependant, à plusieurs reprises, au printemps 2016, elle a tenté de sortir d'un mouvement dont elle a rejeté les outrances. Le gouvernement ne lui en a pas offert la possibilité en privilégiant la CFDT.

Enfin, le "mouvement" a été parasité par les actions catégorielles des cheminots en lien avec la mise en place d'une convention collective dans un secteur qui en était dépourvu jusque-là. Le gouvernement a alors sacrifié les intérêts de la SNCF avec l'espoir que cela éteindrait le feu principal allumé par le projet de loi El Khomri.

Au fond, les événements du printemps 2016 ont illustré un double paradoxe français. D'une part, tout le monde convient qu'il faut négocier les réformes mais aucun des acteurs censés dialoguer ne veut s'asseoir autour d'une table avec les autres, choisir des thèmes, discuter publiquement et aboutir à des compromis. D'autre part, il existe un fort mécontentement social et pourtant les actions collectives ont été limitées. Par exemple, environ 2 % des salariés se sont mobilisés dans la rue, peut-être moins en décomptant les étudiants et les lycéens impliqués dans les premières manifestations.

Pour aller plus loin que manifester ensemble et pour imposer certaines revendications, il ne suffit pas d'idées partagées par un grand nombre de personnes conscientes de partager un intérêt commun. Pour déboucher sur un mouvement social, des conditions supplémentaires doivent être réunies.

- Une organisation capable de transformer ce mécontentement individuel en une force collective, c'est-à-dire d'abord en adhésions et en temps donné à l'organisation.

- Des modes d'action majoritaires – comme la grève, les piquets ou le boycott – qui infligent de réels dommages aux employeurs et au gouvernement afin de les amener à la table des négociations.

- Des caisses de résistance pour permettre aux adhérents de dépasser le stade de l'action symbolique.

- Des revendications acceptées par la majorité des adhérents et des négociateurs en capacité de les discuter d'égal à égal avec les employeurs et les pouvoirs publics. Le premier impératif étant que ces négociateurs soient totalement indépendants des interlocuteurs avec qui ils négocient...

Lors du "mouvement" contre la réforme des retraites de 2010, avons montré que, en France, aucune de ces conditions n'est réunie et tout spécialement la plus fondamentale : les adhérents¹⁴. De même, les syndicats n'ont pas de véritables caisses de grève et conçoivent l'arrêt de travail comme une sorte de sacrifice auquel doivent consentir les salariés¹⁵. De ce fait, au printemps 2016, les arrêts de travail ont été brefs et toujours minoritaires.

La principale cause de cette impuissance collective ne réside pas dans l'individualisme des salariés ou dans une fatalité nationale, mais dans une économie du syndicalisme qui fait la part belle aux aides publiques (et des entreprises) au détriment des cotisations, des adhérents et des salariés.

¹⁴ "Retraites : les faux-semblants d'un mouvement social", *Le Débat*, n° 163, 2011, p. 72-80.

¹⁵ Seule la CFDT dispose d'une caisse de ce type mais elle n'appelle jamais à la grève. Quant à la CGT, plusieurs de ses organisations ont improvisé à la fin du printemps une telle caisse, pour faire face à des situations ponctuelles sans l'inscrire dans un plan stratégique.