Université Lumière Lyon 2
Institut d'études politiques de Lyon
Ecole doctorale "Sciences humaines et sociales" (SHS)
Centre de Politologie de Lyon CERIEP
Thèse de doctorat en Science politique
le 3 décembre 2003

Un projet de démocratie à l'épreuve du quotidien syndical

Directeur de Thèse : Monsieur le Professeur Paul Bacot

Composition du jury : Monsieur Paul Bacot, Professeur à l'Institut d'études politiques de Lyon Monsieur Loïc Blondiaux, Professeur à l'Institut d'études politiques de Lille Monsieur Jean-Michel Denis, Maître de conférences à l'Université de Marne-la-Vallée Monsieur Jacques Ion, Directeur de recherche au CNRS Monsieur Antoine Jeammaud, Professeur à l'Université Lumière Lyon 2 Monsieur René Mouriaux, Directeur de recherche à la FNSP

Table des matières

Remerciements . . 1

Introduction . . 3

Le fonctionnement interne de l'organisation syndicale . 4

Une entrée dans l'objet syndical rarement empruntée . 4

Le fonctionnement des partis, associations et mouvements sociaux . 7

La question démocratique . . 9

Des apparences démocratiques, une réalité oligarchique . . 9

Des travaux récents sur la démocratisation des partis politiques . 10

Une clarification nécessaire de l'idée démocratique . 11

Le syndicat Sud-PTT . . 12

La fédération Sud-PTT . 12

Justifications du choix de Sud-PTT . 13

Une entrée dans l'organisation par le « bas » : l'étude d'un syndicat de la fédération Sud-PTT . 15

Un rapport de familiarité avec le terrain d'enquête : pour une pratique réflexive . 16

Une exigence de réflexivité et de contrôle de l'implication dans l'objet . . 19

Problématique générale . 21

Un projet de démocratie . 22

L'épreuve du quotidien syndical . 24

Le travail de terrain . 27

L'observation directe . 27

Justification du recours à cette méthode . . 28

Première partie- La démocratie comme projet . 37

Chapitre 1- Le projet : une identité syndicale . 38

1- La notion de projet . . 38

2- La construction du projet . . 43

3- Spécificités du syndicalisme Sud . 57

Chapitre 2- Une démocratie composite . . 69

1- De la démocratie aux démocraties . 69

2- Les normes de la démocratie sudiste . 83

Chapitre 3- Un univers normatif pluriel . 103

1- L'organisation syndicale entre démocratie, efficacité et communauté . 103

2- Hiérarchisation des exigences et variation des équilibres . . 114

Chapitre 4- Un projet outillé . 119

1- Un projet objectivé dans des modes de fonctionnement . . 119

2- L'organisation Sud-PTT, entre invention et reproduction . 137

3- Insuffisances des lectures juridiques des organisations . 146

Chapitre 5- Un projet à la mesure de ses fondateurs . 152

1- Un projet ancré dans l'expérience passée des fondateurs . 152

2- Un projet lié à un contexte . . 184

Deuxième partie- Le quotidien comme épreuve . 199

Chapitre 1- Le syndicalisme de militants à l'épreuve . 200

1- L'épreuve de l'hétérogénéité des investissements syndicaux . . 200

2- Logiques des investissements et désinvestissements syndicaux . . 222

Chapitre 2- La délibération égalitaire à l'épreuve . 256

1- Le dispositif de la réunion syndicale : liberté et égalité de parole . 258

2- L'assistance aux réunions : une participation réduite . 278

3- L'égalité de parole à l'épreuve des asymétries de ressources . 281

Chapitre 3- La décision collective à l'épreuve . . 307

1- Identification et localisation de la décision dans les réunions syndicales . 308

2- Usages et non-usages du vote : l'épreuve des procédures . 324

3- L'autonomie de la décision syndicale . 342

Chapitre 4- Le contrôle des représentants à l'épreuve . . 357

1- La désignation sans sélection des représentants . 358

2- Le mandatement à l'épreuve . . 363

3- Une parole critique sous contraintes . . 373

4- Une représentation collégiale . 380

Chapitre 5- Le refus de la professionnalisation des militants à l'épreuve . . 385

1- L'épreuve de la discussion . 386

2- Les registres argumentaires mobilisés dans les discussions . 396

3- L'issue de l'épreuve . . 402

Conclusion . 409

Regard rétrospectif sur une recherche : les apports . . 409

Une approche ethnographique du fonctionnement syndical . 409

Renouveau du militantisme et permanence de l'ancien . 410

Les conditions de réalisation pratique de la démocratie . 412

Les prolongements de la recherche . 413

La poursuite du travail sur le cas de Sud-PTT . . 413

Le prolongement comparatif . 413

Annexes . . 415

Annexe 1- Sud-PTT en dates . 415

Annexe 2- Sud-PTT en chiffres . . 421

1- Les effectifs syndicaux . 421

2- L'audience électorale . . 422

Annexe 3- Sud-PTT en textes . . 423

La Charte identitaire . 423

Annexe 4- Récapitulatif des réunions syndicales observées . 438

Annexe 5- Récapitulatif des entretiens réalisés . 440

Annexe 6- Les grilles d'entretien . . 442

1- Les entretiens avec les militants locaux . 442

2- Les entretiens avec les militants fondateurs . 444

Annexe 7- Les fiches d'observation . 446

Annexe 8- Le thème du fonctionnement interne dans les discussions syndicales . 452

Annexe 9- Localisation de la décision dans les réunions syndicales . 454

Les congrès . . 455

Les assemblées générales . 456

Annexe 10- La distribution des décisions selon leur forme . . 461

Les congrès . . 461

Les assemblées générales . 463

Les bureaux syndicaux . 468

Principaux sigles utilisés . . 477

Bibliographie . . 481

A . 481

B . 482

C . 486

D . 489

E . 491

F . 491

G . 492

H . 493

I . . 494

J . 495

K . 495

L . 496

M . . 498

N . 500

O . 500

P . 501

Q . 502

R . 502

S . 503

T . 504

V . 505

Remerciements

Je tiens à remercier tout d'abord mes parents pour être toujours là, avec constance et discrétion ; Suzie, Katell et Garance, ainsi que leurs parents, pour les petits moments de bonheur essentiels.

Merci à Paul Bacot pour son soutien, sa disponibilité et pour la confiance qu'il m'a accordée depuis les débuts de mon parcours de chercheuse.

Merci à Michel, Hélène, Daniel, Gérard, Marc, Vincent, Alain, Pierre, Hervé, Annick, Thierry, Pierre, Sylvie… à toutes les militantes et tous les militants de Sud-PTT, pour m'avoir laissée suivre leur travail quotidien et pour m'avoir accordé de leur temps souvent précieux.

Merci à Philippe pour m'avoir offert le vent durant cet été de canicule, pour les fous rire et pour les relectures appliquées. Merci à l'autre Philippe pour ses coups de pouce re-mobilisateurs, ses conseils et les opportunités qu'il m'a offertes de produire publiquement mes réflexions et analyses. Merci à Cécile & David pour l'assistance technique.

Ma gratitude revient également à toutes celles et ceux, qui, pendant ces cinq années, m'ont apporté leur soutien, chacun-e à leur façon, à celles et ceux qui ont su être là dans les moments difficiles.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Introduction

« Le D de notre sigle, comme démocratiques a une portée tant interne (fonctionnement de la fédération Sud-PTT), qu'externe : favoriser l'expression directe des salariés est un élément indispensable pour redonner confiance dans le syndicalisme. Au-delà, il nous faut commencer à faire vivre une autre vision du monde qui permette à chacun d'être acteur de sa propre vie, d'en finir avec la conception d'une avant-garde qui a tout compris et qui décide pour la base, conception qui a fait trop de dégâts dans le mouvement ouvrier ! » (Rapport d'activité, 5ème congrès fédéral, 1999) [1] ***.***

« Moi, je pense […] qu'il faudra réinventer des organisations politiques. […] La base doit reprendre une place très très importante, doit faire le moins de délégation de pouvoir possible ; peut-être même pas du tout, il faut réfléchir à des choses comme ça » (Annick Coupé, fondatrice de Sud-PTT et première secrétaire de la fédération, dans DEBOURG 2000, p. 94)

« Cette volonté de refuser toute hiérarchie, dans notre structure, dans notre combat, dans notre réflexion. Je crois que ça, c'est important. La prise en charge

[1] ***Dans les textes produits par la fédération Sud-PTT mais aussi, bien que de manière moins systématique, par le syndicat étudié, les termes employés sont féminisés. Par exemple, on ne trouve pas dans ces textes « les adhérents » mais « les adhérent-e-s ». Nous avons choisi de ne pas reprendre cette modalité typographique, tout en signalant son usage et l'importance qu'elle revêt pour les militants. Notre choix correspond à une prise en compte de la gêne que celle-ci peut occasionner à la lecture.***

en vertu de la loi du droit d'auteur.

par chacun de lui-même et de tout le monde par chacun. On n'est pas là pour prendre les gens par la main. » (un militant local)

« Sud-PTT refuse de reproduire dans son fonctionnement interne la division du travail inhérente au capitalisme. Les responsables ne sont pas détenteurs d'un pouvoir confisqué, ils ont pour fonction d'animer, de coordonner et d'impulser la vie syndicale sur la base des orientations définies par les adhérents. Ils sont élus et révocables à tout moment par les structures qui les ont mandatés. Les décisions qu'ils sont amenés à prendre en l'absence de mandat précis (intervalle entre deux réunions de structure) sont soumises au contrôle a posteriori de l'organisation, qui en examine l'opportunité et le bien-fondé, et peut en décider l'annulation. » (Charte identitaire, 1999)

« La démocratie, ça a un coût très cher, mais ça vaut le coup. » (fondateur, entretien)

Ces quelques extraits de discours militants fournissent un aperçu des exigences que ceux qui ont fait et font Sud-PTT se fixent, en lien avec leurs conceptions du syndicalisme et de la démocratie : le refus des relations de subordination, le refus de la délégation sans contrôle, la participation du plus grand nombre, adhérents et salariés non syndiqués, aux affaires syndicales, autant d'exigences sous-tendues par une vigilance critique vis-à-vis du mécanisme représentatif. Ces discours ne sont-ils que des discours de façade, déconnectés des pratiques réelles, et sinon quels sont leurs débouchés pratiques ? Quelle place leur accorder dans une analyse du fonctionnement interne de l'organisation syndicale ?

Nous avons fait le choix ici de prendre au sérieux ces ambitions de démocratie affirmées et de les placer au cœur d'une analyse du fonctionnement interne de l'organisation syndicale Sud-PTT, sans pour autant présupposer une conformité, peu réaliste, entre celles-ci et les fonctionnements concrets. C'est donc la question des passages entre les intentions, le projet, et les pratiques qui a guidé notre étude ici.

Le fonctionnement interne de l'organisation syndicale

L'entrée dans l'objet syndical empruntée ici est celle du fonctionnement interne de l'organisation syndicale.

Une entrée dans l'objet syndical rarement empruntée

Les travaux disponibles sur le syndicalisme s'engagent dans des voies très diverses : histoire du syndicalisme, relations professionnelles, (dé)syndicalisation, stratégies syndicales, rapport au politique, idéologies, description-analyse d'un syndicat en particulier combinant différentes approches. La voie de l'analyse du fonctionnement interne des organisations reste encore peu explorée, surtout dans les travaux publiés en France.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

En 1972, Michel Crozier, ouvre une réflexion sur le fonctionnement organisationnel des syndicats, qu'il ne poursuivra pas. Il dresse alors le constat d'une méconnaissance des syndicats en tant qu'organisation : « ce point de vue [ce qu'il appelle le « point de vue structurel »] a été longtemps négligé. Les auteurs qui se sont intéressés au mouvement ouvrier ont été, en général, plus attirés par l'étude de l'idéologie ouvrière, par les perspectives sociales et politiques où s'insère le syndicalisme et par le problème des rapports avec les employeurs que par les types d'organisation propres aux syndicats. De tels problèmes restaient l'affaire des leaders syndicaux et du petit nombre de militants avertis capable de comprendre la technique des congrès et des élections. Encore aujourd'hui, il n'existe aucun ouvrage sérieux sur le fonctionnement interne du mouvement ouvrier français » (CROZIER 1972, p. 175). Plus récemment, Guy Groux et René Mouriaux, dans l'ouvrage qu'ils consacrent à la CGT, soulignent que l'organisation et son fonctionnement interne sont encore des dimensions mal connues du syndicalisme : « l'ensemble de la question organisationnelle est un domaine mal couvert » et « le fonctionnement interne demeure pour une large part *terra incognita* » (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 65). Plus récemment encore, Michel Offerlé, dans son ouvrage de synthèse sur les groupes d'intérêt, note « l'indifférence à travailler sur le dedans de l'organisation » (OFFERLÉ 1998, p. 81). Il pointe alors le problème posé par les approches trop exclusivement externalistes et leur tendance à considérer l'organisation comme un tout.

Les travaux existants sur le syndicalisme n'excluent toutefois pas totalement la vie interne des organisations. En général, dans les ouvrages consacrés à l'étude d'une organisation en particulier, une partie est consacrée à l'étude du profil sociologique des adhérents, des militants, éventuellement des dirigeants, et une autre à l'exposé du fonctionnement de l'organisation à partir de l'analyse des règles statutaires. Par exemple, Guy Groux et René Mouriaux, dans leur étude de la CFDT, intègrent, dans un chapitre portant sur la sociologie de l'organisation, un point sur le profil sociologique des militants à partir d'une enquête réalisée auprès des délégués lors des congrès confédéraux et aussi un point sur le fonctionnement interne de la centrale, à partir d'une analyse des règles statutaires (GROUX & MOURIAUX 1989, p. 85-86 et p. 82-84). Maurice Croisat et Dominique Labbé, qui eux aussi ont travaillé sur le cas de la CFDT, mais avec un questionnement de départ plus restreint (la désyndicalisation), consacrent un point à une présentation de l'« univers syndical », avec la présentation des différents types d'acteurs qui y évoluent, mais aussi à « la vie syndicale », en analysant les contributions de ses membres à la vie du groupe (CROISAT & LABBÉ 1992, p. 33-38 et p. 48-52). Ils proposent aussi une sociologie des militants (p. 154-167). Quant à Gérard Adam, dans son ouvrage sur *Le pouvoir syndical* (ADAM 1983), il consacre le premier chapitre à « la démocratie close des organisations syndicales » et propose une analyse comparative du fonctionnement des syndicats français. L'analyse qu'il livre ne s'appuie pas uniquement sur les textes statutaires mais aussi sur les résultats des votes des rapports à l'occasion des congrès et sur l'observation du renouvellement (ou plutôt d'ailleurs du non-renouvellement) des organismes directeurs.

Dans ce contexte scientifique, le travail réalisé par Pierre-Éric Tixier sur le fonctionnement interne de la CFDT constitue un travail original. Il est produit dans le cadre

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

d'une thèse d'État soutenue en février 1990 et qui donne lieu à la publication d'un ouvrage en 1992 (TIXIER 1992). Constatant lui aussi dans l'introduction de son ouvrage que « l'organisation syndicale, avec son corps de permanents, ses structures de décision, reste l'aspect le plus mal connu du phénomène syndical en France » (p. 21), il propose, à partir d'un vaste travail d'entretien et d'observation, « une plongée dans le secret du fonctionnement quotidien et à divers niveaux de l'organisation syndicale » (p. 19). La première partie de l'ouvrage contient une analyse du fonctionnement de plusieurs sections syndicales implantées dans différents secteurs (secteur privé et secteur public, grands établissements industriels et PME), réalisée à partir d'un matériau de type ethnographique. La deuxième partie propose une étude des pratiques décisionnelles dans les instances confédérales.

Du côté de la littérature anglophone, le fonctionnement interne des organisations syndicales a suscité plus d'intérêt qu'en France, mais les études sont très anciennes (voir notamment LIPSET, COLEMAN & TROW 1956, une étude du fonctionnement interne du syndicat américain des typographes International Typographical Union ; MAGRATH 1959, une évaluation démocratique du fonctionnement de différentes organisations syndicales ; ou encore MARCUS 1966, TANNENBAUM 1960, TANNENBAUM & KHAN 1958).

Comment expliquer cette rareté des études sur la vie interne des syndicats ? On peut tout d'abord avancer comme premier élément d'explication les éventuelles résistances militantes à la pénétration d'un œil extérieur dans leur intérieur, avec l'idée que ce qui se passe à l'intérieur de l'organisation ne concerne que ses membres. Entrer dans l'organisation implique ainsi de bénéficier, au préalable, d'une certaine confiance de la part des acteurs [2] . On peut aussi retenir une autre explication avancée par Michel Offerlé. Il indique que « rentrer dans la boîte noire des organisations représente un coût important pour un profit aléatoire » (OFFERLÉ 1998, p. 83). En effet, être en mesure d'analyser la vie interne d'un collectif, c'est prendre le temps de l'observation, consacrer du temps à habituer son regard aux pratiques des acteurs, prendre le temps de les comprendre. Le travail d'observation ethnographique semble souvent moins immédiatement productif de données directement exploitables. Le travail de l'extérieur, sur les textes officiels (statuts, règlements intérieurs, résolutions de congrès), peut apparaître comme plus confortable, plus économique, par rapport à une fréquentation de longue durée d'une organisation et de ses acteurs.

Le fonctionnement interne des syndicats constitue pourtant un des facteurs identifiés de la « crise » du syndicalisme et il mérite à cet égard l'intérêt du chercheur [3] . La crise du syndicalisme, thème récurrent des analyses de l'objet syndical, est une idée acceptée de

[2] Michel Crozier remarque que « les organisations syndicales sont généralement et de façon toute naturelle assez réticentes devant la perspective de travaux sociologiques qui portent sur leur rôle et leur fonctionnement ». Elles peuvent craindre, explique-t-il, « peut-être avec assez de raison, de perdre de leur prestige mythique et de leur pouvoir de propagande ». Leurs dirigeants peuvent aussi craindre de se voir remis en cause (CROZIER 1972, p. 171).

[3] Sur la crise du syndicalisme, ses manifestations et/ou ses causes, voir notamment ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 107-114 ; BACOT & BARBET 1984 ; CORCUFF 1991, p. 287-309 ; COURS-SALIES 1996 ; CROISAT & LABBÉ 1992, chap. 1 *Syndicalisation et désyndicalisation*, p. 19-38 ; GROUX & MOURIAUX 1993 p. 276 ; SMITH 1987 notam. p. 6-9.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

manière unanime, mais dans une version plus ou moins dramatisée selon les auteurs. L'entrée dans la crise est généralement située en 1976. Elle renvoie à différents types de phénomènes : l'affaiblissement des effectifs syndicaux dans une situation de faiblesse chronique, affaiblissement lié à un double phénomène de désyndicalisation (perte d'adhérents) et d'a-syndicalisation (absence d'arrivée de nouveaux adhérents) ; les difficultés concomitantes du renouvellement des équipes militantes ; les déséquilibres marqués en terme d'implantation, avec notamment la surreprésentation du secteur public par rapport au secteur privé, la faiblesse de la représentation des nouvelles couches salariées ; la baisse de la participation aux élections professionnelles et sociales ; le recul de la conflictualité sociale (mesurée à partir du nombre de journées de grève), l'émergence sur le terrain professionnel de formes d'action collective « à côté » des syndicats, voire parfois « contre » (les coordinations).

Cette crise à multiples facettes est expliquée par plusieurs facteurs, de nature sociale, politique, professionnelle : crise économique (licenciements, fermetures d'entreprises, travail précaire, stagnation relative du pouvoir d'achat), montée de l'individualisme, transformation du salariat (la fin du « mouvement ouvrier », l'apparition de nouvelles couches salariées peu réceptives à la syndicalisation, les changements intervenus dans l'organisation des entreprises et dans les rapports sociaux de travail).

Mais cette crise du syndicalisme peut aussi être expliquée par des facteurs de nature organisationnelle : bureaucratisation, professionnalisation, absence de débats internes, affaiblissement des structures de base, structuration selon un principe industriel et disparition des syndicats de métiers, centralisation et alourdissement des appareils, politisation. Les organisations syndicales sont ainsi non seulement victimes d'une situation sociale générale défavorable, mais aussi responsables en partie de la mauvaise situation dans laquelle elles se trouvent. Le fonctionnement interne des syndicats peut être envisagé comme un facteur explicatif de la désyndicalisation et de l'a-syndicalisation et mérite d'être pris pour objet. Contribuant à la crise, il en subit aussi les effets avec les difficultés du renouvellement des équipes militantes et leur rétraction, ce qui enclenche ainsi une dynamique de cercle vicieux.

Le fonctionnement des partis, associations et mouvements sociaux

Si la vie interne des organisations syndicales demeure mal connue, qu'en est-il pour les autres organisations militantes, partis, associations, mouvements sociaux [4] ?

On observe tout d'abord aujourd'hui une visibilité médiatique accrue du fonctionnement interne des partis politiques. Sur ce point, le parti des Verts en France constitue un cas emblématique. C'est une organisation qui, d'un point de vue journalistique, présente quelques qualités. D'abord, les événements qui s'y produisent se prêtent bien à la dramatisation (*Le Monde* 22/6/01 évoque la « saga des Verts »,

[4] En intégrant ici les mouvements sociaux, on rejoint Erhard Friedberg (FRIEDBERG 1992), dans sa remise en cause de la pertinence des frontières établies entre organisations, marchés et mouvements sociaux ; il faut en effet penser les relations entre ces groupements comme « un dégradé de situations plus ou moins structurées et formalisées par des normes et des dispositifs de régulation, eux-mêmes plus ou moins centralisés et visibles » (NEVEU 2000, p. 9).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Libération 25/6/01 « leur propension interne à la dramaturgie »). Mais n'est-ce pas le cas de n'importe quelle organisation militante ? Autre qualité des Verts, ses militants ne sont pas formés à la culture du secret mais plutôt à celle de la transparence. Ils n'hésitent pas à prendre la parole publiquement pour évoquer le fonctionnement interne de leur organisation, et le plus souvent pour en dénoncer les dysfonctionnements, pour mettre au jour des fractures entre la base et le sommet, entre les militants et les chefs, entre les différents courants qui composent cette organisation pour le moins pluraliste. Marie-Christine Blandin, interviewée sans *Le Monde* (24-25/6/01) et alors membre du collège exécutif des Verts, déclare : « dans les autres partis, les cheffaillons s'assassinent dans les douves des châteaux ; chez nous la porte est ouverte ». Au travers du foisonnement d'articles de presse consacrés à la vie interne des Verts, on peut avoir un aperçu assez complet des règles statutaires qui cadrent le fonctionnement de l'organisation et des problèmes qu'elles posent dans leur application. On apprend ce qui se joue dans les coulisses de congrès et autres réunions nationales, les « réunions secrètes », les « messes basses ». On suit le récit des combats de chefs. Les journalistes évoquent un « fonctionnement bordélique », doutent du fait qu'il soit « le summum de la démocratie » (*Libération* 13-11-00), et le ramènent à l'« immaturité » du parti, un parti qui doit « grandir », et à l'échec de l'ambition de ses militants de « faire de la politique autrement ». Willy Pelletier a étudié, dans une perspective sociologique, le cas des Verts et de leur ambition de rompre avec le fonctionnement traditionnel des partis (PELLETIER 2002).

Dans les études du fonctionnement des organisations partisanes, il faut citer les travaux pionniers de Robert Michels et Moisei Ostrogorski qui, malgré leur ancienneté, demeurent éclairants autjourd'hui (OSTROGORSKI 1993 [1ère éd. 1903] et MICHELS 1971 [1ère éd. 1911]). Il y a aussi l'ouvrage, devenu classique, de Maurice Duverger sur les partis politiques (DUVERGER 1969 [1ère éd. 1951]). A l'origine de son étude, une vaste ambition : produire une théorie générale des partis politiques. Pour répondre à cette vaste ambition, une vaste enquête à dimension comparative. Il rompt avec les études essentiellement tournées vers les doctrines, et donc peu attentives au fonctionnement des organisations, qui dominent alors la littérature sur les partis. Le livre premier de son ouvrage est consacré à la structure des partis (le livre 2 portant sur le système de partis). Son travail débouche principalement sur la construction de typologies.

Dans les travaux plus récents, les recherches réalisées sur les mutations de l'engagement militant intègrent la question des formes organisationnelles et ont constitué un appui utile, d'autant que Sud-PTT est le plus souvent rangé dans la catégorie des « nouvelles » organisations militantes, contribuant à un « renouveau » du militantisme. Parmi ces travaux, on peut citer les analyses très stimulantes produites par Jacques Ion, qui s'est engagé dans une analyse des mutations des formes de l'engagement public en menant un vaste travail d'enquête sur les modalités concrètes de fonctionnement de différents types d'organisations, dont des syndicats. On verra que des correspondances multiples ont pu être établies entre les constats qu'il formule et les éléments d'observation recueillis sur le terrain de Sud-PTT (voir ION 1994, 1997 et 2001 ; ION & PERONI 1997 ; mais aussi PERRINEAU 1994 ; le numéro spécial de la revue *Mouvements* 1999 consacré la question du renouveau du militantisme). Les analyses plus globales sur le renouveau de l'action collective intègrent, en la développant plus ou moins, la dimension

en vertu de la loi du droit d'auteur.

des modes de fonctionnement des groupements (voir par exemple NEVEU 2000 ; FILLIEULE & PÉCHU 1993 ; SOMMIER 2001). L'apparition des coordinations à la fin des années 1980 a aussi suscité des travaux intéressants, intégrant par ricochet une réflexion sur les fonctionnements syndicaux et sur le déficit démocratique des organisations syndicales (voir HASSENTEUFEL 1991 ; KERGOAT 1992 ; DENIS 1996).

L'analyse produite ici s'engage donc sur un terrain encore mal connu et propose une « plongée dans le fonctionnement quotidien » d'un syndicat, à partir d'un travail d'observation ethnographique, suivant en cela la voie tracée par Pierre-Éric Tixier.

La question démocratique

L'organisation syndicale, son fonctionnement interne et les pratiques militantes sont ici saisis sous un angle d'attaque spécifique : la « question démocratique ».

Des apparences démocratiques, une réalité oligarchique

Quand la question du caractère démocratique du fonctionnement des syndicats, mais aussi des partis, est posée, les réponses apportées sont le plus souvent construites sur l'opposition apparences/réalité. Les syndicats et les partis présenteraient ainsi des apparences de démocratie mais seraient en réalité des organisations oligarchiques. La démocratie ne serait qu'une « démocratie de façade ».

Par exemple, Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, dans leur petit ouvrage de synthèse *Sociologie des syndicats,* indiquent que les directions syndicales des confédérations, bien que formellement élues, sont en réalité toutes cooptées, c'est-à-dire que « les choix sont souvent verrouillés par les dirigeants en place » (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 59). Ils expliquent aussi que, contrairement à une logique fédéraliste affirmée et à un principe d'autonomie des structures composantes, celles-ci sont en fait soumises à la direction confédérale, qui ne laisse que peu d'espace au pluralisme : « les organes confédéraux exercent une tutelle tacite sur leurs correspondants fédéraux. Du coup les divergences, et même le débat interne, demeurent exceptionnels. Dès lors qu'ils se développent, les exclusions ou les scissions menacent. L'unanimisme de façade est donc de règle. Les mêmes traits caractérisent les unions interprofessionnelles dont la soumission à la confédération apparaît encore plus forte » (p. 56). La souveraineté des congrès n'existe que dans les affirmations de principes : « sur le papier, les organisations syndicales sont régies par des principes de démocratie interne : le congrès est l'instance souveraine qui désigne l'équipe dirigeante et fixe l'orientation. En fait, le moment du congrès n'est que l'épilogue d'une procédure verrouillée par les dirigeants en place » (p. 77).

Deux auteurs ont travaillé de manière plus approfondie la combinaison entre fonctionnement interne de l'organisation militante et démocratie : Sabine Erbès-Seguin, qui publie en 1971 *Démocratie dans les syndicats,* et Robert Michels, avec son ouvrage

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les partis politiques, sous titré *Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*.

Robert Michels ne se contente pas de constater le décalage entre une démocratie affirmée et une réalité oligarchique mais en produit des explications. Il observe que les partis, accompagnant l'instauration de la démocratie politique et conçus comme des instruments privilégiés de son développement, deviennent inéluctablement, même lorsqu'ils sont animés d'une inspiration fondamentalement démocratique, des organismes oligarchiques. Il établit ainsi la « loi d'airain de l'oligarchie ». Il décrit, en s'appuyant principalement sur le cas du Parti social-démocrate allemand, les processus de professionnalisation et de division du travail qui conduisent à l'émergence de « chefs », animés par leurs intérêts propres au détriment de ceux du collectif, et donc à une fermeture de l'espace d'exercice du pouvoir autour de quelques-uns et à une dépossession des adhérents (tendance oligarchique). Il décrit aussi le processus d'embourgeoisement des partis révolutionnaires, c'est-à-dire la disparition progressive de l'objectif de transformation sociale, et leur intégration institutionnelle (tendance conservatrice). Les causes identifiées de cette évolution sont d'une part l'exigence d'efficacité, qui s'impose avec plus de force au fur et à mesure du développement de l'organisation, et d'autre part le fait que les masses reportent sur les partis un besoin religieux et qu'elles sont dans l'ensemble très indifférentes à l'égard de la pratique effective de la démocratie [5] .

Quant à Sabine Erbès-Seguin, elle dresse un constat plus nuancé. Elle propose une analyse du fonctionnement interne des organisations syndicales et de leur rapport à la démocratie à partir d'une étude des buts et des types d'action tels qu'ils sont perçus par les militants (ERBÈS-SEGUIN 1968 ; 1971). L'analyse s'appuie sur une vaste enquête par questionnaire réalisée auprès de 1.000 militants appartenant à la CGT, à la CFDT et à FO. Elle définit ainsi son projet analytique : « il s'agit d'étudier de quelle façon ces pratiques [les pratiques syndicales], ré-analysées à travers le sens que leur donnent les militants (relation entre revendication et visée politique), structurent la vie interne d'un corps (le syndicat) qu'elles suffisent à définir » (p. 12). Elle précise qu'elle n'étudie pas la démocratie dans les syndicats mais les « tendances à la démocratie » et explique que « se définissant comme une tendance, [la démocratie] ne peut être saisie à l'état pur, c'est-à-dire comme un donné institutionnel » (p. 90). La notion de démocratie est articulée à celle de participation : elle définit la démocratie comme « volonté de participation » et indique que « les tendances à la démocratie dans les syndicats pourront être décrites comme une certaine forme de participation » (p. 24).

Des travaux récents sur la démocratisation des partis politiques

[5] Maurice Duverger confirme les analyses de Michels. Lui aussi dresse le constat d'une « apparence démocratique et d'une réalité oligarchique » (DUVERGER 1969, p. 159). Il observe une « révérence quasi-générale à l'égard de la démocratie » nécessaire à la légitimation de l'organisation (p. 159). « Les partis doivent donc apporter le plus grand soin à se donner une direction d'apparence démocratique. Mais l'efficacité pratique les pousse fortement en sens inverse. […] Leurs dirigeants tendent naturellement à conserver leur pouvoir et à l'accroître, […] leurs adhérents n'opposent guère d'obstacle à cette tendance et la renforcent au contraire par leur culte des chefs » (p. 160-161). Il ajoute toutefois que cette tendance est générale, mais elle se développe plus ou moins suivant les partis » (p. 161).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Dans le domaine de la science politique, des travaux récents se sont intéressés aux processus de démocratisation interne des partis. Dans un ouvrage collectif, publié en 2003 sous la direction de Pascal Perrineau (PERRINEAU 2003), sur les transformations contemporaines de l'idée démocratique, une partie est consacrée au rôle joué par les partis politiques dans les évolutions à l'œuvre. Deux contributions portent sur le fonctionnement des partis analysé sous l'angle de la démocratie : une contribution de Florence Faucher sur le parti conservateur britannique, qui, jusqu'à une période récente, s'était bien peu embarrassé d'une exigence de démocratie interne (FAUCHER 2003), et une contribution de Florence Haegel, Christine Pütz et Nicolas Sauger sur le RPR et l'UDF (HAEGEL, PÜTZ & SAUGER 2003) [6] . Le bilan de ces expériences de démocratisation est plutôt mitigé : les changements intervenus seraient très limités, éventuellement contradictoires avec les ambitions démocratiques affichées, et les adhérents demeurent le plus souvent exclus du débat interne, de l'élaboration des programmes politiques et de la sélection des candidats.

Une clarification nécessaire de l'idée démocratique

L'un des problèmes qui apparaît dans les travaux sur la question démocratique appliquée au fonctionnement de l'organisation militante, dans les plus anciens comme dans les plus récents, c'est l'absence de clarification des significations de la notion de démocratie.

Les travaux anglo-saxons, cités précédemment, posent la question de la démocratie. S. M. Lipset, M. Trow et J. Coleman ont choisi, avec la Fédération américaine des typographes, une organisation qui, selon les critères qu'ils identifient comme généralement admis en Occident, fonctionne démocratiquement, et ont à partir de là, essayé de comprendre les facteurs qui ont permis la réussite de cette expérience (LIPSET, TROW & COLEMAN 1956). P. C. Magrath, dans un travail d'évaluation du caractère démocratique des organisations syndicales, mobilise des critères qu'il identifie comme ceux généralement admis pour identifier un régime politique de type démocratique, c'est-à-dire : l'existence d'objectifs politiques généraux conformes aux aspirations de la majorité des membres du groupe, la responsabilité des dirigeants devant leurs mandants, l'existence d'une opposition continue et institutionnalisée, la garantie des droits individuels fondamentaux (comme le droit de voter, de critiquer et d'agir (MAGRATH 1959). Ces travaux ne font pas l'économie d'une clarification de la notion de démocratie mais leurs auteurs construisent une définition de celle-ci dont on peut discuter la pertinence. Sabine Erbès-Seguin souligne justement qu'ils « tendent à assimiler le gouvernement d'un syndicat à celui d'un État, donc à lui appliquer les critères de démocratie admis par la science politique » (ERBÈS-SEGUIN 1964, p. 419). L'analyse produite ici part de l'idée que les militants se font de la démocratie et de l'idée qu'ils se font de ce que sont des pratiques syndicales démocratiques.

[6] Une troisième contribution, écrite par Henri Rey, analyse les représentations de la démocratie chez les militants socialistes. Voir aussi le travail produit par Bernard Dolez et Annie Laurent la démocratisation du RPR à partir du cas de la première élection du président du parti en 1999 (DOLEZ & LAURENT 2000).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le syndicat Sud-PTT

L'analyse se déploie ici sur un terrain restreint puisque nous avons fait le choix de concentrer l'observation sur un cas, celui du syndicat Sud-PTT [7] .

La fédération Sud-PTT

Le 16 décembre 1988, les statuts de la fédération Sud-PTT sont déposés à la mairie de Paris. Cet événement marque la naissance officielle d'une nouvelle organisation syndicale. Elle est créée par des militants oppositionnels issus de la CFDT. Les tensions internes, qui font l'ordinaire de la vie de la confédération, s'exacerbent à l'autonome 1988. Cette année-là, la rentrée est marquée par un regain des luttes sociales, aux PTT (notamment dans les centres de tri et chez les chauffeurs de camions postaux), mais aussi dans le secteur de la santé (infirmières) ou encore dans celui des transports. Ces mouvements sont pour la plupart animés par des coordinations qui bousculent les directions syndicales. Un certain nombre de militants de l'opposition CFDT s'engagent, à revers des positions de leurs directions fédérale et confédérale, dans ces luttes et entretiennent l'agitation, ce qui contribue à exacerber des tensions préexistantes et mène à la rupture. La direction de la centrale lance une opération de « nettoyage » dans ses rangs. Lors du congrès confédéral qui se tient à Strasbourg en novembre 1988, Edmond Maire déclare à la tribune qu'« il faut exclure les *moutons noirs* de la contestation dont certains se réclament abusivement de la CFDT ». Des responsables syndicaux, principalement dans la région Ile-de-France, sont suspendus, démis de leurs mandats syndicaux. Alors qu'ils ne sont pas formellement exclus, ils font le choix de quitter la CFDT. Plutôt que de rejoindre l'une des confédérations existantes, dont ils rejettent les orientations et/ou les pratiques, ils s'engagent, avec une partie de leurs équipes militantes, dans la création d'une nouvelle organisation qu'ils appellent « Sud » pour « Solidaires, Unitaires, Démocratiques ».

La fédération Sud-PTT revendiquait au total 15.399 adhérents au 30 décembre 2002, dont 10.864 pour le secteur Poste et 4.535 pour le secteur Télécoms [8] . Les élections professionnelles de 1989 sont les premières auxquelles Sud-PTT participe et les résultats obtenus, après quelques mois seulement d'existence, sont analysés comme un succès : 4,5% à la Poste, 5,9% à France Télécom, avec des chiffres qui montent jusqu'à 15% en Ile-de-France. Suite aux élections professionnelles de 2000, Sud-PTT représente 28,02% à France Télécom et 18,74% à la Poste et devient la deuxième organisation, après la CGT (voir annexe n°2).

[7] A l'origine, le projet de recherche intégrait une ambition comparative. Nous envisagions de comparer les modes de fonctionnement interne et les conceptions de la démocratie développés par les militants de différents syndicats. Cette ambition a été abandonnée pour des raisons pratiques, principalement du fait des difficultés d'accès à la vie interne des syndicats et des difficultés posées par la gestion de plusieurs terrains d'observation.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La fédération Sud-PTT est constituée de syndicats départementaux, couvrant parfois plusieurs départements (deux ou trois maximum), disposant d'une autonomie juridique (chaque syndicat membre de la fédération est doté de statuts propres) et politique. Elle réunit aujourd'hui 91 syndicats sur l'ensemble du territoire français métropolitain et les DOM [9] .

Sur un plan interprofessionnel, la fédération Sud-PTT n'est pas intégrée dans une confédération. Mais elle est membre de l'Union syndicale Groupe des dix – Solidaires, produit de la transformation du Groupe des dix [10] . Elle y entre en 1989, d'abord en qualité d'observatrice, puis en devient membre adhérente en 1992. Annick Coupé, fondatrice et première secrétaire de la fédération Sud-PTT (jusqu'en 1999) en est aujourd'hui l'une des porte-parole.

Justifications du choix de Sud-PTT

Des raisons très diverses ont motivé le choix de Sud-PTT : a/ c'est un terrain encore peu exploré ; b/ le succès de l'expérience suscite la curiosité ; c/ c'est un syndicat « jeune »,

[8] Source : Fédération Sud-PTT, dossier préparatoire à la réunion des responsables de syndicats du 14 janvier 2003. Du côté de la Poste, la plus grande partie des adhérents se trouve dans les centres de tri et, dans une moindre mesure, dans la distribution et aux guichets. Du côté de France Télécom, le syndicat est implanté de manière privilégiée dans les secteurs techniques. A l'issue du congrès fédéral de 1999, les militants de l'organisation ont décidé d'élargir leur champ de syndicalisation à l'ensemble des entreprises du secteur postal et des télécommunications. Dans les faits, l'implantation y demeure encore très limitée (dans le secteur des télécommunications, Sud-PTT est par exemple implanté dans les entreprises Céritex et Quali-Phone à Rouen ; une grande partie des entreprises dans le secteur des activités postales appartiennent à la branche transport). Sur un plan catégoriel, le syndicat demeure peu implanté dans la catégorie A et chez les contractuels, dont le nombre est pourtant aujourd'hui en forte augmentation à La Poste comme à France Télécom. Le berceau du syndicat, c'est la région Ile-de-France et c'est seulement depuis 1997 que les adhérents de province sont devenus majoritaires dans la fédération.

[9] Dès 1993, le syndicat est implanté dans la quasi-totalité des départements français, y compris ceux de l'Outre-mer.

[10] Le Groupe des dix naît en décembre 1981 de l'appel d'un militant de la FGSOA (Fédération générale des salariés des organismes agricoles) invitant les syndicalistes autonomes à travailler à la construction d'une unité syndicale sans s'aligner sur le modèle confédéral. Dix syndicats répondent à cet appel (SNUI, SNJ, FGSOA, FASP, etc.). Ils forment le « Groupe des 10 ». Ces syndicats, bien implantés dans leur milieu professionnel, principalement dans le secteur public, sont pour la plupart de tradition cégétiste : en 1947, quand intervient la scission entre FO et la CGT, ils choisissent l'autonomie afin de préserver leur unité. Pendant ses premières années, le G10 n'est qu' « un pole informel de rencontres, d'échanges et de débats » et l'arrivée de Sud-PTT en provoque « le deuxième démarrage », (DENIS 2001a, p. 20 et 21). Les organisations membres les plus réformistes le quittent pour rejoindre l'UNSA – Union nationale des syndicats autonomes créée en 1993 –, ce qui permet une clarification de la ligne politique de l'organisation et accélère le processus de construction organisationnelle (il ne fallait pas « laisser à l'UNSA […] le monopole des syndicats non confédérés », A. Coupé). Désormais, la majorité des membres fondateurs du G10 se retrouvent au sein de l'UNSA. Mais le G10 a été renforcé par l'arrivée des nouveaux syndicats Sud qui se créent hors PTT, notamment à la suite du mouvement social de l'hiver 1995. Le début de l'année 1998 marque l'institutionnalisation de ce regroupement de 17 syndicats, avec la tenue de son congrès fondateur et le dépôt des statuts de la désormais « Union syndicale G10-Solidaires ». Elle compte aujourd'hui 32 organisations membres. Des structures interprofessionnelles locales se sont constituées. On en comptait 52 en 2002. Au moment de son deuxième congrès national, en novembre 2001, l'union syndicale réunissait environ 80.000 adhérents.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

en construction, et donc un terrain favorable à une investigation sur les principes généraux qui fondent les pratiques ; d/ et enfin, c'est un terrain ouvert et aisément accessible. Si le syndicalisme n'occupe pas – ou plus – une place très élevée dans la hiérarchie des objets travaillés par les sciences sociales [11] , le syndicat Sud a su attirer la curiosité de quelques chercheurs. Il bénéficie de l'intérêt porté par les politistes et sociologues au renouveau de la contestation sociale, dont les syndicats Sud seraient des acteurs et/ou des vecteurs. Les études disponibles demeurent toutefois peu nombreuses du fait de l'apparition encore récente de cette organisation sur la scène politique.

On peut citer le travail de Renaud Sainsaulieu, qui a réalisé une thèse de doctorat en Science politique sur le syndicalisme autonome, soutenue en 1998, et dans laquelle il intègre le cas de Sud-PTT. Il a poursuivi ensuite ses recherches sur ce terrain, travaillant sur le profil « culturel » des adhérents de Sud-PTT et sur le « modèle » sudiste, son évolution et son exportation hors du secteur des PTT (SAINSAULIEU 1998 ; 1999a et 1999b). Jean-Michel Denis s'est lui aussi intéressé au cas de Sud-PTT, mais dans le cadre d'une étude portant sur un terrain plus large, celui de l'Union syndicale G10-Solidaires (DENIS & ROZENBLATT 1998 ; DENIS 2001a et 2001b). Renaud Damesin s'intéresse quant à lui à Sud-PTT pour analyser sa stratégie syndicale et sa place dans le système de relations professionnelles (DAMESIN 1999, 2001a et 2001b). Les ouvrages parus sur le syndicalisme français après la création de Sud-PTT consacrent en général quelques pages à la nouvelle organisation, mais livrent simplement des indications succinctes permettant de situer celle-ci dans le paysage syndical (son histoire cédétiste, ses positionnements syndicaux et son audience électorale) (voir par exemple AMADIEU 1999, p. 19-27). La question du fonctionnement interne de Sud-PTT n'a donc pour l'instant pas été véritablement travaillée.

Dans ce contexte d'étendue encore limitée de la connaissance scientifique disponible sur le cas de Sud-PTT, la thèse se présente comme une contribution à cette connaissance. Cet argument, appuyé sur la rareté des analyses sur Sud-PTT, a néanmoins une portée limitée en terme de justification du choix du terrain dans la mesure où l'on a vu que, tous syndicats confondus, la vie interne des organisations est mal connue. On aurait ainsi très bien pu choisir de travailler sur la CFDT ou la CGT sans risquer de (re-)produire du déjà connu. D'autres éléments sont venus nourrir le choix du terrain d'enquête.

Ce qui motive l'attrait du chercheur vis-à-vis de Sud-PTT, c'est son succès : succès médiatique, succès en termes d'adhésion et d'implantation électorale, succès du fait de l'exportation du label Sud hors des PTT et de la naissance de syndicats Sud dans différents secteurs professionnels, dans le public comme dans le privé [12] . Sud-PTT demeure néanmoins un « petit » syndicat et, si l'on peut parler aujourd'hui de « succès »,

[11] René Mouriaux note « une moindre importance de la 'syndicalogie' au sein des principales disciplines qui y contribuent, histoire, droit, sociologie, relations professionnelles, science politique, linguistique » (MOURIAUX 1998, p. 9).

[12] Comme le note Jean-Michel Denis, « la principale raison de l'attention manifestée par les observateurs sociaux à l'égard de Sud-PTT tient à la réussite de son développement sur le plan de son audience électorale, de ses effectifs et de son implantation géographique » (DENIS 2001a, p. 56).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

de « réussite », c'est parce que cette organisation est parvenue à s'implanter durablement dans le paysage syndical français et, au moins dans le secteur des Postes et Télécommunications, à jouer jeu égal avec les acteurs syndicaux majeurs affiliés aux confédérations. Elle a su s'imposer dans la « cour des grands » et ceci dans un contexte de crise du syndicalisme. Du fait de ce succès, la naissance de Sud-PTT constitue un des événements marquants survenus dans la vie syndicale française ces dernières années. Le terrain de Sud-PTT nous a ensuite semblé pertinent dans le cadre d'une analyse du fonctionnement syndical à partir de la question démocratique. Le syndicat est en effet de création récente et les structures et modes de fonctionnement ne sont pas encore stabilisés, les routines peu ancrées, les principes qui les fondent encore bien visibles. Sud-PTT, c'est aussi une organisation qui développe un discours autour de la thématique de la rénovation démocratique de l'action syndicale et qui place la démocratie au cœur de son projet syndical, invitant le chercheur à aller voir les débouchés pratiques de ces discours. Le choix de travailler sur le syndicat Sud-PTT répondait enfin à un motif pratique. Du fait de notre insertion militante dans un syndicat Sud-Éducation, l'accès au terrain se trouvait facilité.

Une entrée dans l'organisation par le « bas » : l'étude d'un syndicat de la fédération Sud-PTT

Nous avons décidé d'entrer dans le syndicat Sud-PTT par le « bas », c'est-à-dire en étudiant un syndicat membre de la fédération Sud-PTT. Par rapport à ce qui est généralement fait dans les études syndicales, nous avons choisi une échelle d'observation différente en partant d'un syndicat local. Les études consacrées au syndicalisme se concentrent en effet plutôt sur ce qui se passe au niveau des directions nationales, dans les « sommets ». Nous avons donc pour notre part choisi d'orienter de manière privilégiée le regard vers le « bas », vers un syndicat local, tout en prenant en compte « les hauteurs », c'est-à-dire ici le niveau fédéral, mais en en faisant un niveau secondaire de l'analyse.

Le syndicat étudié recouvre trois départements. Toutefois, l'implantation (en termes d'adhésion) demeure très inégale d'un département à l'autre, avec une forte concentration des adhérents sur l'un des trois départements – et même plus précisément sur l'agglomération principale de ce département – et des adhérents le plus souvent isolés sur les deux autres. Il compte aujourd'hui environ 190 adhérents [13] . C'est un syndicat de taille moyenne par rapport aux autres syndicats de la fédération. Les premiers adhérents sur la zone géographique couverte par le syndicat apparaissent en 1990. Ils sont huit en 1990-1991. Mais c'est seulement en novembre 1993 qu'une équipe militante se met en place et qu'un processus de formalisation s'amorce avec la désignation d'un bureau départemental. Le syndicat tient son premier congrès en novembre 1994. Il compte alors une cinquantaine d'adhérents. La journée de grève organisée le 12 octobre 1993 contre le projet de privatisation de France Télécom lancé par Gérard Longuet est l'occasion pour le

[13] 190 adhérents sont répertoriés dans le fichier en mars 2003 mais seul 133 se sont acquittés de l'intégralité de leur cotisation et 46 n'ont payé aucun timbre en 2002.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

syndicat de faire sa première apparition publique [14] . Les élections professionnelles de 1994 sont les premières élections auxquelles le syndicat participe. Les sections syndicales fonctionnant régulièrement et assurant une prise en charge collective du travail syndical sur les établissements sont très peu nombreuses. A la fin de la période d'observation, il n'y a que trois sections, deux à France Télécom et une à La Poste. La plus grosse d'entre elles, implantée sur un site de France Télécom, réunit vingt-et-un adhérents, alors que le site compte 420 salariés. Les deux autres sections sont implantées dans le secteur commercial à France Télécom et au centre de chèques postaux (huit adhérents) [15] .

Au cours de l'étude, ce terrain, s'est révélé être un « bon » terrain pour travailler la question démocratique, du fait des difficultés internes que cette organisation rencontre, du faible poids des routines et des tensions qui la traversent, engageant de fréquents débats sur le thème du fonctionnement interne.

Un rapport de familiarité avec le terrain d'enquête : pour une pratique réflexive

Le terrain Sud-PTT ne nous était pas parfaitement étranger. Nous en avions une connaissance préalable du fait d'un travail de recherche antérieur dans le cadre d'un mémoire de DEA [16] . Mais, surtout, nous entretenions avec lui un rapport de familiarité du fait de notre engagement syndical à Sud-Éducation. Ce rapport de familiarité et de sympathie entretenu avec Sud-PTT a joué dans son élection comme terrain de recherche [17] .

Ce rapport de familiarité est néanmoins à nuancer. Sud-Éducation occupe une place marginale dans le groupe des syndicats Sud. La légitimité de sa création en mai 1996, même si celle-ci n'a jamais été combattue, était toutefois contestée par une partie des militants de Sud-PTT [18] qui estimaient qu'elle ne se justifiait pas du fait de l'existence de la

[14] Au cours du mois d'août 1993, Gérard Longuet, ministre des PTT, annonce la préparation d'un projet de loi prévoyant l'ouverture du capital de France Télécom aux capitaux privés. Cette annonce provoque, au cours du mois d'octobre, un mouvement de grève très suivi à La Poste, et plus encore à France Télécom, qui entraînera le retrait du projet.

[15] Deux ans auparavant, il existait deux sections implantées dans deux grands bureaux de poste. Elles ont disparu suite à la démission des militants qui les animaient. La quasi absence de sections syndicales à La Poste, dans une zone sur laquelle il y a pourtant deux centres de tri, une plate-forme colis, des bureaux de poste importants, avec plus de 100 salariés, est étonnante au regard de l'implantation de Sud-PTT dans le secteur postal sur le reste de la France.

[16] PERNOT (Hélène), 1998, *Agir militant : calcul pour soi, calcul par rapport à un bien collectif et sortie du calcul. Enquête auprès de militants d'un syndicat Sud-PTT*, Mémoire de DEA de science politique, sous la dir. de Paul Bacot, Lyon, Institut d'études politiques, Université Lumière Lyon 2.

[17] D'ailleurs, dans les études sur le syndicalisme, le rapport de sympathie, de proximité idéologique avec le terrain d'investigation est rarement absent. Par ailleurs, comme le souligne Johanna Siméant : « il est plus agréable et compréhensible, quand on travaille par une immersion longue, de choisir des terrains pour lesquels on a de la sympathie » (SIMEANT 2002, p. 51).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

FSU [19] . Néanmoins, dans le cas du syndicat étudié, la légitimité de l'existence de Sud-Éducation était peu, voire pas interrogée et des liens syndicaux et amicaux existaient entre les deux organisations. Un autre élément de relativisation de la familiarité avec le terrain, c'est tout simplement le fait que, si nous connaissions personnellement certains militants de Sud-PTT avant le début de l'enquête, nous ne les connaissions pas tous, et même, pour la plupart, nous ne les connaissions pas. La familiarité s'est donc aussi construite au fil du travail de terrain [20] .

L'option défendue ici est celle de la mise au jour de l'implication du chercheur dans son objet et de l'explicitation du facteur personnel présent dans la recherche [21] .

La familiarité préalable avec le terrain d'enquête doit être envisagée à la fois comme une contrainte et comme une ressource dans la conduite d'un travail de recherche. Tout d'abord, la familiarité facilite l'accès au terrain, à la vie interne de l'organisation, aux personnes, aux sources d'information, du fait de liens interpersonnels et de confiance établis antérieurement entre l'observateur et les acteurs. Dans le cadre de notre travail, l'accès au terrain était d'autant plus facilité que, pendant les premières années de la recherche, les deux organisations partageaient le même local et notre terrain d'observation était donc intégré à notre vie militante. Ce n'était toutefois pas toujours évident à exploiter dans la mesure où nous nous trouvions le plus souvent prise dans notre activité militante.

La présence sur le terrain et l'accès aux données organisationnelles n'a pas fait l'objet d'une négociation préalable avec les acteurs et l'accord sur la réalisation de l'enquête est resté implicite. Pour notre retour sur le terrain de Sud-PTT, après la

[18] Dans la revue de l'Institut de recherches historiques, économiques, sociales et culturelles de la FSU, *Nouveaux regards*, Annick Coupé, fondatrice de Sud-PTT, écrit en octobre 1996, peu après la création de Sud-Éducation : « nous avons conscience que la création de Sud-Éducation est beaucoup moins lisible, en particulier pour les militants de la FSU. Nous avions d'ailleurs indiqué clairement aux camarades qui souhaitaient quitter le SGEN que nous n'étions pas sûrs que leur projet était viable dans la mesure où la FSU occupait déjà le terrain d'un syndicalisme de lutte, unitaire et présent sur un certain nombre de terrains 'interpros'. Au-delà, il ne nous paraît pas possible d'avoir, vis-à-vis de militants proches, une politique consistant à accepter que certains s'appellent Sud et d'autres pas ; ou alors cela signifierait que nous ayons un projet de confédération très élaboré, très délimité, ce qui n'est pas le cas » (COUPE 1996).

[19] La FSU est créée en 1992, à partir d'une scission de la FEN. Des liens syndicaux ont été tissés entre ses militants et ceux de Sud-PTT (par exemple dans le cadre de la création d'AC !).

[20] Plus généralement, on admettra que la proximité par l'insertion militante rapproche sans doute moins que d'autres formes de proximité. Ainsi, nous sommes sans doute dans un rapport de familiarité moindre avec notre terrain que ne l'est pas exemple Malika Gouirir quand elle enquête au sein d'un groupe de familles immigrées dont elle est elle-même issue (voir GOUIRIR 1998).

[21] Pour une réflexion sur la pratique du chercheur qui prend pour objet un monde social dans lequel il est pris en développant une méthode ethnographique, voir MATONTI 1996. Voir aussi le très intéressant article de Jean-Pierre Olivier de Sardan (OLIVIER DE SARDAN 2000) qui propose des éléments de réflexion autour du thème de la subjectivité du chercheur dans son travail sous l'angle de l'implication et de l'explicitation ; il souligne le fait que « de toutes les sciences sociales, l'anthropologie (ou la sociologie de terrain) est celle où le rôle 'méthodologique' de la personne même du chercheur (son observation, son écoute, ses relations personnelles, son intuition, etc.) est le plus important, un niveau particulier de la production des données (p. 425).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

recherche de DEA, nous avions souhaité « officialiser » notre présence en soumettant une demande, par lettre, au bureau syndical, précisant succinctement le thème de recherche, la durée probable de la présence sur le terrain et ses formes. Cette demande s'est « égarée » et n'a finalement jamais été prise en compte. Il n'y a pour autant jamais eu de remise en cause de notre présence sur le terrain. L'accès aux instances collectives et aux documents n'a jamais été refusé. Ceci témoigne à la fois de la confiance dont nous bénéficiions a priori, mais aussi du fait que les militants observés ne développent pas une culture du secret – ce qui peut être le cas dans d'autres organisations, comme par exemple le PCF (voir MATONTI 1996, p. 119) –, et enfin, ceci témoigne aussi du faible degré de formalisation qui caractérise le fonctionnement quotidien de l'organisation observée et sur lequel nous aurons l'occasion de revenir.

La familiarité avec le terrain étudié recouvre le partage avec les acteurs d'espaces de précompréhension, d'expériences, et induit l'existence de points de croisement entre notre univers de référence et le leur, autant d'éléments qui facilitent le nécessaire travail d'acclimatation et d'apprentissage qui marque le début du travail d'observation. Ensuite, l'implication personnelle permet d'avoir accès à des dimensions vécues de l'engagement éventuellement non saisies par les analyses opérées strictement de l'extérieur. Il nous est arrivé, dans l'élaboration de l'analyse, de puiser dans notre expérience propre de « jeune militante », à la fois dans ce que nous avons vécu et dans ce que nous avons pu observer en tant qu'actrice, notamment pour identifier les logiques de l'investissement militant ou encore pour analyser les prises de parole et les non-prises de paroles [22] .

Nous avons pu constater que, s'il peut être difficile pour un chercheur de se détacher de son rôle de militant pour se glisser dans celui de chercheur, il peut inversement être difficile d'oublier son rôle de chercheur dans sa pratique militante, et donc d'oublier ses questionnements scientifiques, de mettre en sommeil son attention à certains types de pratiques. Il est toujours difficile, voire impossible, de se débarrasser des ses propriétés sociales et de parvenir, selon les situations, à porter tantôt sa « casquette militante », tantôt sa « casquette scientifique » (SIMEANT 2001, p. 34). Nous avons fait l'expérience de l'absence de cloisonnement hermétique entre les rôles sociaux, principalement ici ceux de militante et de chercheuse. Ainsi, en situation de recherche, des glissements vers une posture prescriptive pouvaient s'opérer et, en situation militante, se développer une tendance à un décentrement par rapport au cours des choses.

L'implication et la familiarité avec le terrain ne présentent pas qu'un volet positif. La situation est aussi source de difficultés et elle implique de prendre des précautions particulières. Le chercheur doit s'efforcer de maintenir un rapport adéquat à l'objet qu'il étudie, de maintenir une distance par rapport au monde observé et de contrôler les énoncés produits. Pour maintenir cette distance adéquate, le chercheur dispose de

[22] Loïc Wacquant défend ainsi une sociologie de la boxe comme « participation observante » (WACQUANT 2000, p. 10) et il écrit : « comprendre l'univers de la boxe exige que l'on y plonge en personne, qu'on en fasse l'apprentissage et qu'on en vive les principales étapes de l'intérieur. L'appréhension indigène est ici la condition indispensable de la connaissance adéquate de l'objet » (p. 60). On ne considère bien entendu pas que l'implication directe soit la seule voie possible de la connaissance sociologique mais que celle-ci peut permettre d'accéder à des éléments de compréhension difficiles d'accès à partir d'une recherche opérée strictement de l'extérieur.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

différentes ressources : la prise en compte des expériences des autres chercheurs, le développement d'une démarche comparative et enfin, et peut-être surtout, la réflexivité. C'est sur ce dernier point que nous nous arrêtons ici.

Une exigence de réflexivité et de contrôle de l'implication dans l'objet

Du fait même de son travail, le chercheur se trouve toujours nécessairement impliqué dans son terrain, même s'il n'a pas avec lui un rapport de familiarité préalable, et la réflexion sur l'implication et le rapport à l'objet s'impose systématiquement, quelle que soit la configuration du rapport chercheur/objet [23] .

La familiarité doit être envisagée comme une contrainte avec laquelle il faut composer dans la pratique de recherche. Ce qui est familier n'est pas pour autant connu et le familier peut être générateur de non-interrogé. Il convient de contrôler le sentiment de « cela-va-de-soi ». Il faut de même contrôler le langage et les catégories utilisées et ne pas se laisser imposer l'usage du langage et de catégories militantes, notamment pour parler des autres organisations syndicales, se dégager ainsi des jugements d'acteurs dans lesquels on peut aisément se trouver pris. Il convient enfin de faire preuve de prudence et de ne pas céder à la tentation de « plier » la connaissance produite à un impératif militant – impératif de promotion de sa cause et de son organisation et/ou soumission des analyses à un impératif pratique –, mais de se plier au mode spécifique d'appréhension du monde qui doit être mis en œuvre par le sociologue. La posture visée dans la pratique de recherche est une posture décentrée, désintéressée par rapport à la situation observée, le chercheur étant guidé par sa problématique scientifique et non par un intérêt pratique [24] .

Nous avons pu constater au cours de la recherche que la distanciation nécessaire avec le monde observé pour produire une analyse scientifique n'est pas simplement rendue difficile par le rapport de familiarité entretenu avec le terrain, mais aussi du fait de la proximité de nos analyses avec celles des militants qui, pour certains, savent se mettre en posture réflexive et mobiliser les problématiques et ressources conceptuelles des sciences sociales.

Le danger de l'instrumentalisation des résultats n'est pas spécifique aux recherches pour lesquelles il y a un rapport de familiarité préalable entre le chercheur et son terrain. Toutefois, on peut envisager le fait que cette configuration le renforce du fait d'un impératif, que l'on pourrait être tenté de s'imposer ou de se laisser imposer, de ne pas produire des analyses qui seraient être mal reçues, de ne pas trahir des proches et de se

[23] Le contrôle du rapport chercheur/objet est une des conditions du travail scientifique ; Pierre Bourdieu affirme ainsi que « la question du contrôle scientifique du rapport à l'objet de science » est « une des conditions fondamentales de la construction d'un véritable objet de science ». Il précise qu'il faut veiller à ce que « le discours sur l'objet ne soit pas une simple projection d'un rapport inconscient à l'objet » (BOURDIEU 1984a, p. 84-85 ; voir aussi BOURDIEU 1976).

[24] Voir chez Alfred Schutz la définition du chercheur comme « observateur désintéressé » guidé dans sa pratique par un intérêt cognitif lié au problème scientifique qu'il a construit au départ et inséré dans une temporalité propre, distincte de celle des acteurs, SCHUTZ 1987 p. 45.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

plier à leurs attentes. On peut alors se poser la question de ce qu'attendaient de notre recherche les militants étudiés. Il nous a semblé le plus souvent qu'ils attendaient peu de ce travail et que l'intérêt qu'ils manifestaient, quand ils en manifestaient un, relevait plus d'une curiosité polie que d'un souci de contrôle. Ce qui nous fait ici parler de « curiosité polie », c'est la forme des questions posées sur le travail en cours : « alors, qu'est-ce que t'en penses ? », « tu en es où ? », « ça avance ? », sans manifestation d'une envie d'en savoir plus après une première réponse évasive. Mais c'est aussi le peu d'empressement des acteurs à lire les analyses produites. Nous avons diffusé des articles publiés au cours de la recherche à quelques personnes, en sollicitant même de leur part des commentaires sur les éléments d'analyse qui y étaient présentés, sans pratiquement jamais avoir de retour. L'intérêt suscité était variable selon les personnes, mais à aucun moment nous n'avons ressenti de volonté d'influer sur les analyses produites et/ou de volonté de contrôler l'image de l'organisation qui allait en ressortir [25] .

Si les militants ne semblaient pas souhaiter nous utiliser, nous avons voulu nous rendre utile en mettant certaines de nos compétences à leur disposition. Ainsi, au cours de la recherche, nous avons eu l'occasion de participer à deux expériences de collaboration avec des militants, dans le cadre de la réalisation de travaux d'enquête par questionnaire, pour le premier auprès des salariés de France Télécom sur les conditions de travail, et pour le second auprès des adhérents du syndicat sur leur investissement militant. Dans les deux cas, le travail d'enquête était à l'initiative exclusive des militants, qui en maîtrisaient largement la réalisation. Dans les deux cas, ils ont fabriqué et diffusé seuls un questionnaire et nous ne sommes intervenue qu'au moment de l'exploitation des résultats et de l'analyse. Ces expériences de coopération ont été utilisées comme un dispositif d'accès à un terrain d'observation des militants en position de producteurs de connaissance [26] .

La posture réflexive n'est pas simplement liée au contrôle de l'implication personnelle du chercheur dans son terrain d'investigation. Elle implique plus largement un retour sur les conditions de production de la connaissance et sur les méthodes employées. Cet impératif de retour sur ses pratiques de recherche semble peu contesté dans les sciences sociales, mais les produits de ce rapport réflexif à la pratique sont intégrés de manière très inégale dans les comptes rendus de recherche [27] . Stéphane Beaud et Florence Weber défendent, dans leurs propres publications et dans leur travail de direction de la série « Enquêtes de terrain », dans la collection « Textes à l'appui », aux éditions La Découverte, une « sociologie attentive aux conditions de production de ses données » (BEAUD & WEBER 1997, p. 294) [28] . Nous nous inscrivons dans la posture qu'ils défendent en revenant assez longuement sur la présentation du travail de terrain, après avoir présenté la problématique générale de la thèse.

[25] Toutefois, si aucune contrainte n'était imposée directement par les militants étudiés, il faut aussi envisager des formes d'autocensure.

[26] La première enquête a d'ailleurs fourni le matériau empirique pour une réflexion sur le thème des rapports entre connaissance savante et connaissance militante qui a fait l'objet d'une intervention lors d'un colloque et d'une publication (voir PERNOT 2002).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Problématique générale

Nous allons maintenant nous attacher à décrire la démarche adoptée dans l'analyse du fonctionnement de l'organisation Sud-PTT, en livrant une présentation synthétique du cadre problématique dans lequel celle-ci prend forme, de sa trame générale et des propositions analytiques sur la base desquelles elle s'engage, propositions analytiques qui ont été définies et redéfinies dans la confrontation avec le terrain et avec les observations recueillies.

Nous avons cherché à élaborer un cadre problématique qui permette le dépassement de l'opposition entre les normes, les idéaux, et les pratiques, et qui permette donc la combinaison dans l'analyse de ces deux ordres de réalité. Nous avons souhaité analyser dans un même cadre les intentions des acteurs, dans leurs dimensions normatives, les mécanismes organisationnels, c'est-à-dire les règles, les procédures, et les pratiques concrètes. Pour opérer cette articulation, deux notions sont mobilisées, celle de *projet* et celle d'*épreuve*. Elles sont ici centrales et c'est leur articulation qui tisse le fil conducteur de l'analyse. L'idée d'*un projet de démocratie à l'épreuve du quotidien syndical* constitue la trame générale de celle-ci.

La posture analytique adoptée se calque en partie sur celle adoptée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot dans leur travail commun sur la justification présenté dans *Les économies de la grandeur* (BOLTANSKI & THEVENOT 1991) [29] . Sur certains points, notre approche s'inspire de la leur et certaines des notions utilisées ici leur sont empruntées. Mais notre travail ne consiste pas en une mise à l'épreuve empirique du modèle de la justification qu'ils ont élaboré.

[27] Jean-Michel Chapoulie, en revenant sur les travaux menés par Everett C. Hughes et ses collaborateurs au sein de l'université de Chicago, montre que, dès les années 1960, ces chercheurs, praticiens de l'observation *in situ*, ont mis en évidence et imposé la nécessité de la rupture avec une conception « absolutiste » des descriptions, c'est-à-dire avec l'idée que celles-ci serait indépendantes du point de vue du chercheur qui les produit, et la nécessité d'intégrer dans l'analyse un rapport réflexif à ses pratiques de recherche. Il indique ainsi « que l'on peut trouver, dans les essais des premières générations de sociologues qui ont disposé de conditions de travail analogues à celles qui prévalent aujourd'hui dans les recherches universitaires, la plupart des thèmes autour desquels s'ordonne encore la réflexion des chercheurs de terrain sur leurs activités, si bien que l'originalité d'une bonne partie des publications récentes sur le sujet réside presque uniquement dans les formulations qu'elles proposent » (CHAPOULIE 1984, p. 603).

[28] Voir leur très utile *Guide de l'enquête de terrain* (BEAUD WEBER 1997) ; voir aussi le discours tenu par F. Weber, interviewée par G. Noiriel, dans la revue *Genèses* à propos des deux premiers chapitres de son ouvrage *Le travail à côté, étude d'ethnographie ouvrière* (WEBER 1989) qu'elle a choisi de centrer sur le journal de terrain et sur l'auto-analyse (NOIRIEL WEBER 1990) dans lequel elle dit notamment : « Pour moi, livrer les résultats de recherche sans montrer, au moins partiellement, comment on y est arrivé, ce serait comme donner les résultats d'une expérience, en physique, sans décrire les conditions de cette expérience » (p.138).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Un projet de démocratie

L'usage de la notion de projet permet la prise en compte des dimensions intentionnelles et normatives qui soutiennent, partiellement et de manière intermittente, les pratiques militantes.

C'est plus précisément le *projet de démocratie* qui constitue le point de départ de l'analyse. Ce projet de démocratie est envisagé comme un construit collectif, formant un ensemble de principes et de valeurs, définissant le « devoir-être » d'un fonctionnement syndical démocratique, d'une organisation et de pratiques syndicales démocratiques. C'est la traduction, dans le cadre de l'action syndicale, d'un sens commun démocratique. Ce projet possède une existence à la fois sous forme objectivée, dans des textes et des modes de fonctionnement, et sous forme subjectivée. Il est intégré, plus ou moins et selon des configurations variables, dans les représentations militantes, fournissant ainsi aux acteurs des repères pour l'action et pour l'évaluation de celle-ci.

La première partie de l'analyse est consacrée à l'étude du projet de démocratie tel qu'il se donne à voir dans les écrits et discours militants, de son contenu normatif, mais aussi de son objectivation, partielle, dans des modes de fonctionnement, et encore de l'espace qu'il occupe dans le fonctionnement de l'organisation. Elle livre par ailleurs des éléments d'explication de la configuration sous laquelle il se présente. L'étude du projet de démocratie s'engage sur la base de différentes propositions analytiques.

Le référent démocratique présente une pluralité interne et il existe différentes formes de démocratie, bâties autour de principes différents. Le projet de démocratie de Sud-PTT définit une norme démocratique composite, en mobilisant, dans la conception de la participation des salariés et des adhérents aux affaires syndicales qu'il dessine, des principes associés à différentes formes de démocratie.

La norme démocratique, même avec la prise en compte de ses formes diverses et malgré l'importance qui est accordée à l'exigence de démocratie par les militants, n'est pas la seule norme en usage dans l'organisation. Celle-ci constitue un univers normatif pluriel et elle est ainsi travaillée par différentes logiques de fonctionnement. Elle est envisagée ici comme un « montage composite ». L'exigence de démocratie peut être ainsi concurrencée par d'autres exigences.

Le projet de démocratie se présente sous une forme objectivée, dans des dispositifs

[29] Le modèle élaboré par Luc Boltanski et Laurent Thévenot dans les *Économies de la grandeur* est un modèle de compétence à la justice, offrant une clarification des « principes de justice sur lesquels s'appuient les personnes lorsqu'elles se livrent à la critique ou formulent des justifications, et à expliciter les opérations au moyen desquelles elles assoient le bien-fondé de leurs assertions en les rapportant à la réalité par le truchement d'épreuves » (BOLTANSKI 1990, p. 61-62). Ils ont élaboré un outil pour analyser des situations soumises à un impératif de justification, un outil pour saisir « la façon dont les personnes mettent en œuvre leur sens de la justice pour se livrer à la critique, justifier leurs actions ou converger vers l'accord » (p. 64). Ce modèle décrit les contraintes qui pèsent sur la réalisation d'accords légitimes et la justification des actions en situation. Les deux auteurs ont mobilisé des œuvres classiques de la philosophie politique, pour clarifier les principes de justice disponibles. Ils ont construit une pluralité de cités, reposant sur des principes de justice opposés, mais conformes à une même structure fondamentale, et permettant de faire l'accord.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

de fonctionnement, des règles, des procédures, qui servent d'appuis aux militants dans leurs pratiques quotidiennes. Ces dispositifs de fonctionnement peuvent ainsi être envisagés comme des dispositifs intentionnels, c'est-à-dire qu'y sont déposées les exigences, les visées qui guident l'action militante, et principalement la visée de démocratie. Ces intentions, initialement inscrites dans les modes de fonctionnement, peuvent être oubliées avec le temps, devenir des routines, et peuvent être réactivées à d'autres moments. Les usages qui sont faits des règles peuvent aussi produire des déplacements de sens. Elles ne contraignent que partiellement les acteurs et elles sont susceptibles de produire des pratiques qui ne sont pas nécessairement ajustées aux exigences qui y ont été investies.

La configuration sous laquelle se présente le projet de démocratie s'explique en grande partie en prenant en compte le profil des militants fondateurs, et plus précisément en analysant leurs expériences militantes passées, les interprétations qu'ils en font et les ressources accumulées au fil de celles-ci. Pour expliquer les formes sous lesquelles se présente le projet de démocratie, on fera donc intervenir un schème interprétatif de type dispositionnel, non pas tel qu'il est formulé dans la théorie de l'habitus élaborée par Pierre Bourdieu, mais plutôt tel qu'on peut le formuler en reprenant l'idée de « stock de connaissances disponibles », construit à partir des expériences vécues et transmises, et fournissant des « schèmes de référence » aux acteurs, que l'on trouve chez Alfred Schutz (SCHUTZ 1987).

Nous avons fait le choix ici de prendre au sérieux la prétention des militants à la démocratie, en analysant l'idée qu'ils se font de celle-ci, les usages qu'ils en font, c'est-à-dire à la fois comment ils en usent dans leurs discours, comment ils l'objectivent dans les dispositifs sur lesquels ils s'appuient pour faire fonctionner leur organisation, bref, comment ils la mobilisent dans leur travail militant. Le discours démocratique n'est pas a priori envisagé comme un voile dissimulant et légitimant des intérêts stratégiques ou des rapports de force, comme une simple figure rhétorique ou comme une « rationalisation » des pratiques. On ne postule pas une discontinuité radicale entre les visées exprimées par les acteurs, les discours d'intention, et les pratiques concrètes, sans pour autant partir du postulat inverse qui résoudrait le fonctionnement concret de l'organisation dans les intentions affichées. Prendre au sérieux les prétentions des acteurs à la démocratie ne signifie pas résoudre ce qui est fait et se fait à ce qui est dit et voulu. Les acteurs eux-mêmes intègrent bien souvent dans leurs discours la thématique du décalage entre ce qui est voulu et ce qui est, entre les intentions proclamées et la réalité des pratiques. Toutefois, si les écarts sont pris en compte dans l'analyse, on ne considère pas ici a priori qu'ils s'expliquent par le fait que les intentions affirmées masquent des intentions cachées, dissimulées intentionnellement ou ignorées en toute bonne foi, qu'il faudrait dévoiler pour comprendre les pratiques concrètes.

Sur ce point, la posture adoptée est proche de celle adoptée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot dans leur travail sur la justice. Luc Boltanski revient sur cette posture dans *L'amour et la justice comme compétence* (BOLTANSKI 1990) et explique que « le cadre des *Économies de la grandeur* vise bien à rendre justice à la justice, si l'on peut dire, en prenant au sérieux les prétentions à la justice manifestées par les personnes en de nombreuses occasions de la vie quotidienne, et leur idéal de justice, au lieu de les

en vertu de la loi du droit d'auteur.

dénoncer comme autant d'illusions dissimulant des déterminations d'une autre nature, c'est-à-dire essentiellement de l'ordre de l'intérêt ou de la force » (p. 65-66). Les deux auteurs indiquent qu'ils rejettent la notion de légitimation « qui, dans la suite de l'œuvre de Max Weber, tend à confondre justification et tromperie » et qui est définie comme un processus de dissimulation de rapports de domination pré-constitués. Selon eux, justifier ses actions, ce n'est pas « inventer, après coup, de fausses raisons pour maquiller des motifs secrets, comme on se trouve un alibi » (BOLTANSKI & THEVENOT 1991, p. 54).

La recherche s'inscrit ainsi dans la question des idéaux et part du principe que les personnes peuvent viser un idéal par une action volontaire, même si l'action et ses résultats ne peuvent être réduits à cet idéal.

On pourrait voir dans les choix analytiques qui sont faits ici le produit d'une vision enchantée des militants, une attitude naïve ou complaisante, liée à nos insertions militantes, à un aveuglement produit par notre implication personnelle. S'il nous semble en effet que les idéaux constituent un moteur important dans l'action militante, nous ne prétendons pas qu'il s'agisse du seul élément générateur des pratiques militantes. Ils doivent être envisagés comme des horizons d'action, plus ou moins moteurs selon les moments. Ensuite, une action guidée par des idéaux ne produit pas des pratiques idéales. Les pratiques sont aussi le produit de la confrontation avec des choses, des événements, avec des personnes, et avec leur complexité, d'où l'intérêt porté ici aux conditions pratiques de la démocratie dans l'organisation syndicale. On peut considérer que l'implication du chercheur a ici la vertu d'orienter la recherche vers une dimension des pratiques militantes dans les organisations parfois ignorée, recouverte par les notions d'intérêt, de stratégie et de pouvoir.

Le passage du projet de démocratie au fonctionnement effectif de l'organisation syndicale s'opère avec la notion d'épreuve. Le projet est mis à l'épreuve du quotidien syndical.

L'épreuve du quotidien syndical

L'usage de la notion d'épreuve permet le passage de l'étude d'une construction normative-discursive, le projet de démocratie, aux pratiques concrètes, le passage de l'espace des fondements de l'action à celui de l'action elle-même.

La notion d'épreuve est une notion fondamentale dans le modèle des *Économies de la grandeur*. L'épreuve est une opération centrale dans la construction de l'accord en justice entre les personnes : c'est par le truchement d'épreuves que les personnes peuvent s'accorder en pratique et pas seulement en principes. Luc Boltanski et Laurent Thévenot parlent d'« épreuve de réalité » ou d'« épreuve de grandeur ». L'épreuve, dans laquelle se trouve engagé un des principes supérieurs communs dégagés, permet « d'asseoir un accord sur la distribution des états de grandeur entre les personnes » ; l'accord est construit sur la base d' « épreuves de réalité engageant des objets avec lesquels les personnes se mesurent et déterminent leurs grandeurs relatives » (BOLTANSKI & THEVENOT 1991, p. 34). La notion d'épreuve est mobilisée par rapport à la question de l'accord en justice, qui n'est pas la question qui nous guide ici. L'épreuve

en vertu de la loi du droit d'auteur.

permet de régler les disputes et de produire un accord en justice, c'est-à-dire fondé sur un principe de justice. Ce qui nous intéresse dans la notion d'épreuve telle qu'elle apparaît mobilisée dans le modèle des *Économies de la grandeur*, c'est sa capacité à articuler les idéaux et les situations concrètes dans lesquelles les idéaux sont mis en pratique. Luc Boltanski explique que « c'est en effet la notion d'épreuve qui permet d'articuler l'idéal de justice dont les personnes de notre société ont le sens, et qui est déployé dans l'axiomatique de la cité, avec les situations de dispute en justice, où cet idéal est mis en pratique » (BOLTANSKI 1990, p. 97). Dans le cadre de notre analyse, l'épreuve ne révèle pas la grandeur des êtres et ne sert pas dans la production de l'accord.

Ce qui est testé dans la mise à l'épreuve du quotidien syndical, c'est l'ajustement du projet de démocratie et des dispositifs qui lui donnent une existence objective aux situations qui composent la vie de l'organisation et aux acteurs qui y sont engagés, leur ajustement aux modalités de l'investissement des acteurs dans le fonctionnement interne du syndicat, la capacité des dispositifs à produire des pratiques conformes aux intentions qui y ont été déposées. L'observation de la mise à l'épreuve du projet permet de voir les difficultés que rencontrent les acteurs dans la mise en œuvre concrète de leurs idéaux, dans la confrontation avec des circonstances qui leur échappent pour une grande part. Elle permet ainsi de mettre en lumière les contraintes qui pèsent sur la réalisation pratique de la démocratie telle qu'elle est conçue dans le projet. L'épreuve peut alors révéler les défauts/la défaillance des dispositifs, c'est-à-dire leur incapacité à assurer la réalisation des exigences posées par le projet. Elle révèle aussi les défauts/la défaillance des personnes, dont les conduites ne sont pas nécessairement ajustées au modèle d'engagement dessiné par le projet. Ils sont plus ou moins relevés et pris en compte par les militants. Quand c'est le cas, cela peut donner lieu à des réajustements, conduire à des déplacements dans les exigences, à une recomposition de celles-ci, et déboucher sur une transformation des modes de fonctionnement.

La mise à l'épreuve du projet est observée sur cinq terrains : les investissements syndicaux, la délibération, la décision, le contrôle des représentants et enfin, la rotation et le partage des responsabilités syndicales.

La mise à l'épreuve du projet, c'est principalement sa mise à l'épreuve des hétérogénéités internes à l'organisation militante. Il se trouve d'une part mis à l'épreuve des hétérogénéités militantes, c'est-à-dire des différences qui existent entre acteurs syndicaux sur le plan de l'intensité et des formes de leur investissement militant. Sont alors prises en compte les ressources différenciées dont ils disposent et on pose aussi la question de l'appropriation (et de l'appropriabilité) du projet de démocratie. Le projet se trouve d'autre part mis à l'épreuve des hétérogénéités organisationnelles, c'est-à-dire de la variété des principes et des logiques de fonctionnement, qui travaillent l'organisation militante. On cherchera à voir comment le projet de démocratie tel qu'il a été initialement défini résiste à la critique engagée dans cette situation de pluralité normative, et notamment comment il résiste aux critiques engagées à partir du principe d'efficacité. Ces différentes formes d'hétérogénéités forment un jeu de contraintes qui donne consistance à l'épreuve On peut alors opérer une distinction analytique entre deux types de contraintes, les contraintes auto-imposées, c'est-à-dire celles qui sont le résultat de choix, formulés par les acteurs eux-mêmes, de faire peser sur leurs pratiques différentes

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

exigences, et les contraintes imposées de l'extérieur, par l'environnement dans lequel l'organisation s'insère, ou importées de l'extérieur (avec par exemple les effets dans le fonctionnement de l'organisation des inégalités sociales préconstituées).

Finalement nous nous engageons ici dans un travail de localisation de la démocratie dans le fonctionnement quotidien d'une organisation syndicale, à la fois dans les visées normatives déployées par les militants – au travers de l'analyse du projet de démocratie –, dans les dispositifs de fonctionnement mis en place, dans les pratiques militantes, c'est-à-dire dans les usages qui sont faits des dispositifs de fonctionnement et dans les effets qu'ils produisent. Nous souhaitons ainsi sortir le « problème démocratique » de sa version dichotomique (organisation démocratique/organisation non démocratique). Dans le fonctionnement quotidien de l'organisation, la démocratie est présente, dans les discours, dans les pratiques – au travers des logiques qui les orientent et des dispositifs sur lesquelles elles s'appuient et qui les contraignent partiellement –, sous des formes plurielles et intriquée avec les autres logiques qui travaillent l'organisation. La démocratie est analysée dans une double-perspective : une perspective normative (le projet de démocratie ou la traduction, dans le cadre de l'organisation militante, d'un sens commun démocratique pluriel) et une perspective pratique (l'équipement du projet de démocratie dans des modes de fonctionnement, une logique démocratique comme logique de fonctionnement), les deux perspectives étant associées dans l'analyse.

En adoptant cette perspective, on partage l'ambition qui a guidé Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque dans leur analyse des conseils de quartiers mis en place dans le 20ème arrondissement de Paris. Ils expliquent que leur « intention a été ainsi de comprendre la manière dont pouvait s'opérer le passage entre le projet de démocratie et la réalité, l'intention et l'expérimentation, d'analyser comme étaient reliés les deux corps de l'institution, son corps symbolique, qui se donne à voir dans le projet qu'ont formulé ses inventeurs et son corps physique, la réalité des pratiques auxquelles elle donne le jour » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 20). Ils prennent pour point de départ les intentions des créateurs de ce dispositif de participation que constitue le conseil de quartier, les éclairent à partir du modèle de démocratie délibérative élaboré par Jürgen Habermas et les confrontent au fonctionnement concret des conseils, se demandent « en quoi [ils ont] réussi à former un espace public représentatif, un lieu de délibération, un espace d'interpellation et le lieu d'une parole démocratique authentique » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 62) [30] .

[30] On peut signaler ici le travail de Daniel Mouchard, qui, à partir du matériau recueilli dans le cadre d'une thèse de doctorat en science politique (*Les « exclus » dans l'espace public. Mobilisations et logiques de représentation dans la France contemporaine*, IEP Paris, 2001) livre une analyse très stimulante de la « tentative de construction d'une forme politique délibérative » au sein de l'organisation de chômeurs Agir ensemble contre le chômage (AC !) (MOUCHARD 2002). Il développe un mode d'approche du fonctionnement de cette organisation militante similaire à celle que nous développons ici : prise en compte des « visées normatives » des fondateurs, de leur projet de mise en place d'une forme politique délibérative, analyse des difficultés du développement de ce mode de fonctionnement au regard des contraintes imposées par l'environnement dans lequel il s'insère. Son travail est aussi intéressant pour nous dans la mesure où le noyau militant à l'origine de la constitution d'AC ! était en partie composé de militants de Sud-PTT.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le travail de terrain

Le travail de terrain s'est appuyé sur un dispositif de recueil de données combinant trois techniques d'enquête : l'observation directe, l'entretien semi-directif et l'analyse de documents. La combinaison de ces trois techniques d'observation a permis de disposer de différentes voies d'entrée dans les pratiques : une entrée directe avec une captation au moment où elles se produisent (observation directe), une entrée par la voie du témoignage personnel (entretien) et une entrée par la voie du document écrit qui en rend compte (analyse documentaire). Aucune hiérarchie n'est établie entre ces trois modes de saisie des réalités, aucune n'étant considérée comme produisant un matériau « plus authentique » que l'autre.

L'observation directe

Le dispositif d'enquête intègre donc un travail d'observation directe des pratiques militantes [31] , une méthode peu utilisée dans les analyses du fonctionnement interne des organisations syndicales et même plus largement dans la science politique [32] . L'étude présente donc une part ethnographique, au sens où elle mobilise des instruments ethnographiques (une enquête de terrain de longue durée et le recours à l'observation directe). Elle ne constitue cependant pas une ethnographie du groupe militant étudié dans la mesure où elle ne satisfait pas au principe d'exhaustivité établi par Marcel Mauss (MAUSS 1947, p. 7) comme un des principes fondamentaux de l'enquête ethnographique.

[31] Voici quelques références bibliographiques sur cette méthode. Pour des réflexions et conseils pratiques sur son usage : ALTHABE 1990 ; ARBORIO FOURNIER 1999 ; BEAUD WEBER 1997 ; GRIAULE 1957 ; PERETZ 1998 (notamment pour les utiles conseils d'écriture, p. 93-94) ; QUIVY VAN CAMPENHOUDT 1995, p. 199-203. Pour quelques exemples d'analyses s'appuyant sur de l'observation directe : MASSON 1997 (analyse appuyée sur un travail d'observation participante, dans une position d'enseignant, dans des établissements scolaires du secondaire) ; BALAZS & FAGUER 1986 (analyse appuyée sur un travail d'observation non participante de réunions d'une commission d'orientation des élèves dans des sections d'éducation spécialisée) ; BIZEUL 2003 (compte-rendu d'une enquête ethnographique au sein du Front national, une étude « de l'intérieur », « par implication directe », avec pour principal lieu d'insertion l'Entraide nationale, une association caritative liée au FN, voir particulièrement le 1er chapitre « Un monde à part », p. 23-69, et la conclusion générale dans laquelle l'auteur revient sur les modalités du travail empirique qu'il a mené).

[32] On peut faire mention de deux exceptions avec le travail de Pierre-Éric Tixier qui, dans le cadre de son étude sur la CFDT, a réalisé de nombreuses observations du travail des instances de décision de l'organisation, notamment des organes de décision confédéraux (TIXIER 1992), et aussi le travail Jean-Michel Denis qui a travaillé sur le G10-Solidaires et qui, revendiquant « une approche par observation, voire même par immersion », a assisté à de nombreuses réunions et décrit le déroulement des réunions du Conseil national du G10 (DENIS 2001a). Si l'on ne s'en tient pas qu'aux analyses des organisations syndicales et que l'on élargit aux organisations militantes, il semblerait que l'on assiste aujourd'hui à une ouverture méthodologique sur l'observation directe. On peut citer par exemple les travaux très intéressants de Daniel Mouchard sur AC ! et de Janine Barbot qui a travaillé sur la prise de parole dans les réunions hebdomadaires d'Act-Up (BARBOT 1995).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Au contraire, la recherche a répondu à un principe de sélectivité : sélection des données sur le terrain en fonction du « problème » posé au départ, ici assez restreint, ce qui implique une « indifférence » par rapport à une partie des choses qui se passent et se disent sur le terrain. Pour autant, la trame déployée permet de rendre compte d'une part importante du fonctionnement du syndicat étudié.

Justification du recours à cette méthode

Le choix de recourir à l'observation directe répond à une volonté de capter les pratiques au moment où elles se produisent, et pas simplement après coup, par le biais de récits, de témoignages ou par d'intermédiaire de comptes rendus écrits. Il nous a semblé que l'usage de cette méthode était prescrit par les ambitions de la recherche : analyser un projet de démocratie à l'épreuve du quotidien, analyser le travail quotidien des acteurs militants dans l'organisation, comment ils s'organisent, comment et où ils décident, etc. Le recours à l'observation directe permet d'avoir accès à des choses qui importent peu pour les acteurs et/ou qui sont de l'ordre de l'indicible, à ce qui est de l'ordre de ce « savoir-faire quotidien […] incorporé et donc inexprimable » (CHAMBOREDON et alii 1994, p. 130), et donc d'avoir accès à des éléments qui n'apparaîtront jamais dans les comptes-rendus et que l'on aura du mal à faire dire, dont on aura du mal à obtenir une restitution dans le cadre de l'entretien [33] . C'est notamment le cas de la prise de parole, de la production de l'accord et de la clôture de la discussion, éléments qui nous ont particulièrement intéressée ici.

Recourir à l'observation directe permet de mesurer les limites importantes des analyses, de type juridique, qui rendent compte du fonctionnement interne des organisations syndicales en s'appuyant presque exclusivement sur l'analyse des comptes rendus de réunions et des textes officiels (statuts et règlements intérieurs), sans aller voir directement comment les choses se passent. On s'aperçoit en effet que les pratiques qui se déploient à l'intérieur des organisations débordent constamment et largement ce que l'on peut lire dans les comptes rendus et ce qui est prescrit par les textes statutaires.

Une observation « armée » [34]

Avant d'être une méthode d'investigation sociologique, l'observation est une pratique sociale ordinaire. Ce qui caractérise l'observation sociologique, c'est qu'il s'agit une observation armée. On n'observe pas au hasard, mais à partir des questionnements et des hypothèses qui sont à la base de l'étude.

On a donc construit des outils : des grilles d'observation (voir annexe n°7). Ces grilles ont été élaborées bien après le début de l'observation. Comme le soulignent Stéphane

[33] Pour éclairer ce point, on peut reprendre la distinction opérée par Anthony Giddens entre « conscience pratique » et « conscience discursive » La conscience pratique renvoie à « tout ce que les acteurs connaissent de façon tacite, tout ce qu'ils savent faire dans la vie sociale sans pour autant l'exprimer directement de façon discursive » (GIDDENS 1987, p. 33) et la conscience discursive à « tout ce que les acteurs peuvent exprimer de façon verbale (orale ou écrite) » (p. 440).

[34] **L'expression est reprise de ARBORIO & FOURNIER 1999, p. 7.**

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Beaud et Florence Weber (BEAUD & WEBER 1997), si ces outils produisent la recherche, ils sont aussi produits par elle et ne peuvent être inventés hors du terrain. On verra par la suite les problèmes que leur utilisation a posé et leur usage finalement comme grille de décryptage des observations menées.

Nous nous sommes aussi contrainte à consigner par écrit toutes les observations, même quand elles paraissaient sans intérêt, en conservant à l'esprit qu'elles pourraient prendre leur sens plus tard, et donc à tenir un journal de terrain qui prenait la forme d'un cahier de notes manuscrites. Après coup, ces notes étaient reprises, réécrites, dans la mesure du possible rapidement après l'observation. Cette réécriture permettait de compléter, développer, détailler les notes écrites (souvent lacunaires, prises sous forme de notes repères), d'en assurer ainsi la compréhension plusieurs mois après, et d'intégrer des notes de nature plus analytique ou prospective [35] .

L'observation directe, généralement rangée dans la catégorie des méthodes qualitatives, peut revêtir une dimension quantitative avec l'introduction d'opérations de comptage, ce que nous avons fait (comptage des votes et des prises de parole, des participants aux réunions, etc.), bien que de manière insuffisante et avec une rigueur imparfaite.

Les réunions syndicales : un point d'observation privilégié

Les réunions syndicales qui rythment la vie de l'organisation ont constitué ici le principal terrain d'observation : réunions du bureau syndical (n=36) [36] , assemblées générales (n=6) et congrès (n=3) (voir annexe n°4). La durée de ces réunions varie entre une demi-journée (environ 3h), une journée entière, ou encore deux jours. Nous avons aussi assisté à des réunions « spéciales », c'est-à-dire des réunions organisées autour d'un seul thème, se déroulant sur une journée entière et ouvertes à l'ensemble des adhérents (une réunion spéciale « 35h » et une réunion spéciale sur le bilan des élections professionnelles 2000).

Ce choix répond à la fois à des motifs pratiques – une observation rendue plus aisée du fait de la stabilité et de la répétitivité des scènes observées [37] –, mais aussi à des motifs en termes de pertinence par rapport aux questions posées ici – la réunion est un lieu de délibération collective, un lieu où s'élabore la politique de l'organisation, un lieu de participation à la vie de l'organisation.

Du fait de leur plus grande fréquence par rapport aux assemblées générales et congrès, nous avons majoritairement observé des réunions de bureau syndical. La réunion de BS est un événement important de la vie de l'organisation et une scène riche

35 Anne-Marie Arborio et Pierre Fournier parlent d'un « journal d'après journal » (ARBORIO & FOURNIER 1999, p. 56).

36 Indication du nombre de réunions observées.

37 Anne-Marie Arborio et Pierre Fournier soulignent ainsi l'intérêt des situations qui ont « une stabilité ou une forme de récurrence », l'observation pouvant dans ce cas « s'approfondir, s'affiner avec le temps, la répétition » (ARBORIO & FOURNIER 1999, p.26), et devenir ainsi plus productive.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

pour l'observateur. Il s'y passe en effet beaucoup de choses : c'est le seul moment où les permanents syndicaux se retrouvent réunis tous ensemble, c'est l'occasion de revenir sur les événements qui se sont déroulés entre deux réunions et d'échanger à leur propos, c'est une aussi une scène sur laquelle les conflits qui traversent l'organisation, qu'ils soient personnels ou collectifs, sont toujours portés à un moment ou à un autre.

Ce qui nous intéressait en premier lieu dans le déroulement des réunions, c'était les moyens employés pour produire de la discussion, de la décision et la participation (formes de la prises de parole, distribution de la parole, etc.). Dans certains cas, le contenu de la discussion nous intéressait aussi, quand celle-ci portait sur le fonctionnement du syndicat principalement, ce qui, on le verra, était fréquent. Nous ne pouvions jamais totalement ignorer le contenu des discussions, en raison du lien entre les formes de la discussion et son contenu. Pour autant, ce n'était pas le contenu qui retenait notre attention en premier lieu.

Le travail d'observation ne s'est toutefois pas limité au cadre strict de la réunion. Les moments avant et après réunions, les pauses déjeuner partagées avec les militants, les moments passés au local syndical pour consulter la documentation militante ou réaliser des entretiens, constituaient autant d'occasion d'observer et de saisir des interactions utiles. Ainsi que le font remarquer Stéphane Beaud et Florence Weber, l'observation, c'est aussi l' « écoute, indiscrète, des remarques, des conversations » (BEAUD & WEBER 1997).

Réflexion sur les effets induits par la présence de l'observatrice.

Le recours à l'observation permet d'avoir directement accès à des pratiques sociales. Il convient toutefois de prendre en compte le fait que la présence de l'observateur peut induire des perturbations sur les pratiques des acteurs. Ainsi, « il est illusoire de penser qu'à la seule condition d'être directe, l'observation suffise à accéder à des événements se déroulant tels qu'ils se dérouleraient indépendamment de la configuration de l'observation. Les interactions entre enquêteur et enquêté, variables selon la position d'observation retenue, ont aussi des effets sur les matériaux recueillis et sur les analyses qui en sont faites » (ARBORIO & FOURNIER 1999, p. 85). Il est donc nécessaire de prendre en compte les manières dont nous avons été perçue par les acteurs, ce qui permet d'évaluer l'effet perturbateur de notre présence, de prêter attention aux places qui nous ont été assignées par les acteurs pendant les moments d'observation [38] .

Notre présence en situation n'était pas invisible. Elle faisait elle-même l'objet d'une observation intermittente de la part des acteurs, qui pouvaient guetter la prise de notes afin de détecter ce qui semblait compter ou au contraire ne pas compter, qui pouvaient aussi rechercher une approbation du regard, voire solliciter un avis (jamais publiquement, toujours en aparté, sauf lorsque la sollicitation visait la militante et non l'observatrice). Selon les personnes et les moments, différentes places nous ont été assignées. Nous

[38] Florence Weber explique que « la simple présence d'un inconnu dans un milieu d'inter-connaissance met en route un processus de reconnaissance, en large partie incontrôlé par l'intrus. A l'affût des moindres éléments qui leur permettent une interprétation, les indigènes, chacun dans sa position et sa stratégie propres, construisent progressivement la place du nouvel arrivé » (WEBER 1989, p. 25).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

avons parfois été prise pour une militante du syndicat Sud-PTT, étant donné que nous ne nous présentions pas systématiquement et que nous apparaissions comme familière à la fois des lieux et des personnes, ce qui nous valait alors d'être traitée sur le mode d'une indifférente [39] sympathie. Nous étions d'autres fois une étudiante, réalisant son travail d'étudiante, ce qui pouvait alors susciter de la bienveillance et parfois de la curiosité. Nous étions parfois aussi « une copine de Sud-Éduc », et c'est seulement à ce titre que nous pouvions éventuellement être sollicitée pour intervenir au cours d'une réunion. Dans le cadre d'un conflit interne, il est arrivé que des militants recherchent notre soutien. Nous avons alors tenté d'échapper à l'implication.

Si elle n'était donc pas invisible, il nous a semblé toutefois que notre présence n'a pu affecter qu'à la marge les pratiques et le déroulement des interactions et que le matériau recueilli n'est pas qu'un matériau fabriqué pour l'observateur. La durée de l'enquête a permis que les pratiques, les discours, les interactions, ne soient pas toujours déformés par le contrôle de leur attitude par les militants. Cette durée a permis de donner un caractère routinier à notre présence. Ensuite, on peut supposer que la présence de cet œil extérieur accentuait le caractère public de la situation de réunion et induisait ainsi chez les acteurs une tendance à effectuer de manière plus systématique la « remontée au(x) principe(s) », à justifier plus systématiquement leurs propos, ce qui, loin de gêner notre travail, tendait plutôt à le faciliter, sans pour autant nous livrer un matériau artificiel.

Les difficultés rencontrées

Dans la réalisation du travail d'observation, nous avons rencontré plusieurs difficultés. L'une des principales, c'est de savoir faire preuve de patience. En effet, quand on fait le choix de ce type d'option méthodologique, il faut être patient et persévérer avant d'arriver à faire parler ce à quoi l'on assiste, avant de parvenir à rendre l'observation productive de matériaux susceptibles de nourrir les analyses, avant de savoir sélectionner les actes essentiels et les propos significatifs. Il faut prendre le temps de se familiariser avec le terrain, ses acteurs, leurs discours et leurs pratiques, de s'acclimater. La familiarité entretenue avec l'univers observé, avant même le début du travail d'enquête, n'étant que relative, elle a sans aucun doute facilité et accéléré la phase d'apprentissage, mais elle ne l'a pas supprimée et ne nous a pas épargné la confrontation aux difficultés qu'elle occasionne.

Pendant les premiers temps de la recherche, on passe par une phase, parfois pénible, de tâtonnements. On vit des moments où l'on se sent désemparé, où l'on a le sentiment de ne pas savoir s'y prendre. On a tendance au début à mobiliser beaucoup plus son oreille que son regard et donc à focaliser sur le seul contenu des échanges discursifs. On prend aussi beaucoup (trop) de notes, tout en ayant parfois l'impression de ne rien voir. Cette période de tâtonnements sur le terrain correspond en fait bien souvent à une période de tâtonnements dans l'élaboration du projet analytique.

On a tendance, pendant les premiers temps, à prendre beaucoup de notes, parce qu'on a peur d'oublier et de manquer des choses. On note parfois des faits qui semblent

[39] En parlant d'indifférence, nous souhaitons signifier que, étant alors perçue comme une « collègue » et une « copine », nous ne faisions pas l'objet d'une curiosité particulière de la part des militants.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

peu signifiants en se disant qu'après-coup, ils pourront prendre sens, ce qui peut être effectivement le cas. Mais en ayant la tête dans ses notes, on s'expose au risque de manquer des attitudes, des gestes, qui sont pourtant autant d'indices de la manière dont les acteurs s'engagent ou au contraire se dégagent des situations.

Le travail à partir de fiches d'observation peut a priori sembler régler ce problème en cadrant et donc en limitant la prise de notes. Il n'a pas constitué une solution pour nous. Nous n'avons jamais pu nous faire au caractère mutilant de l'observation à partir d'une grille d'observation et de la rigidité de l'intrument. En observant à partir des grilles, on renonce aussi à garder la trace du déroulement chronologique de la réunion et des échanges, ce qui nous a semblé poser problème. La prise de notes en continu pendant l'observation permet de disposer ensuite d'éléments de contextualisation des interventions plus riches qu'avec l'utilisation de fiches d'observation où l'on est contraint, quasiment dans l'instant de l'observation, de sélectionner les éléments du contexte estimés pertinents. La prise de note en continu permet de reporter en partie le travail de sélection des éléments pertinents dans la situation (on dit « en partie », parce que toute prise de notes constitue déjà toujours une sélection). Un autre avantage d'une prise de note en continu, c'est le fait que la trace que ces notes constituent permet de conserver un souvenir plus précis des réunions observées que des fiches. Quant on relit ces notes, on peut en même temps dérouler à nouveau dans sa tête le film des événements, se remettre en situation, ce qui nous a semblé stimulant pour le travail d'analyse et d'interprétation. Enfin, le grand nombre d'éléments pertinents identifiés conduit à multiplier les grilles et les rubriques, ce qui n'en facilite pas l'usage, à moins d'accepter de réaliser des observations thématiques, ce que nous n'avons pas souhaité faire [40] . La fabrication de ces grilles a néanmoins « forcé » utilement à un travail de clarification des questions à poser au terrain et d'identification des données pertinentes, contribuant ainsi à donner de l'efficacité à l'observation. Ensuite, faute de servir dans le travail d'observation lui-même, ces grilles ont pu servir, après coup, dans le décryptage des notes d'observation.

L'entretien semi-directif

Le recours à l'observation directe s'inscrit dans un dispositif de recueil de données qui mobilise d'autres méthodes, dont l'entretien semi-directif [41] . L'observation directe et l'entretien sont des méthodes complémentaires. Comme l'explique Albert Piette, « le chercheur a beau observer attentivement une action, il verra certes des choses qu'aucun discours n'exprimera et qui nuanceront, corrigeront celui-ci ou encore qui stimuleront la réflexion et alimenteront la discussion avec les individus mais il risque aussi d'être incapable de saisir la signification même de cette action s'il ne peut profiter d'une conversation ou d'une interview avec les personnes concernées avant, pendant et/ou après l'événement et selon des modalités variables » (PIETTE 1996, p. 50).

[40] Sur les limites de la grille d'observation, voir PERETZ 1998, p. 87-88.

[41] Quelques références bibliographiques sur la méthode de l'entretien : BLANCHET 1991 ; BLANCHET GOTMAN 1992 ; CORCUFF 1990 ; KANDEL 1990 ; KAUFMANN 1996 ; QUIVY VAN CAMPENHOUDT 1995, p. 194-198.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le choix des personnes interrogées

Nous avons interrogé deux catégories de militants, des militants fondateurs de Sud-PTT (n=8) [42] et des militants du syndicat étudié (n=31), qui pouvaient être fondateur du syndicat localement mais dont aucun n'a participé à la fondation la fédération fin 1988 (voir annexe n°5). Le choix des personnes interrogées en entretien a obéi à deux logiques distinctes selon qu'il s'agissait des militants de l'un et l'autre groupe. Dans le premier cas, nous nous sommes efforcée de diversifier les profils des fondateurs interrogés, notamment par rapport à leur appartenance ou non-appartenance politique, à leur parcours syndical. Dans le second cas, nous avons interrogé les militants acteurs des observations que nous avons pu mener, c'est-à-dire principalement les militants composant l'équipe d'animation du syndicat (les frontières de cette équipe d'animation vont au-delà de celles du bureau syndical).

La conduite des entretiens

Les entretiens étaient menés à partir d'une grille d'entretien, à chaque fois adaptée en fonction des situations (qui est la personne interviewée : un militant local ou fédéral ? un militant actif ou peu actif ? s'agit-il d'un premier entretien ? etc.) et évoluant en fonction de l'avancement de la recherche et des redéfinitions du cadre d'analyse. On disposait néanmoins de deux grilles-types, une pour les fondateurs et une pour les militants locaux, adaptées en fonction des situations (voir annexe n°6). La grille est indicative, constituée autour de grands thèmes, utilisée de manière souple. On profitait aussi du moment de l'entretien pour revenir sur des choses vues et entendues lors des séances d'observation, ou lues dans les comptes-rendus, pour solliciter un point de vue ou obtenir des clarifications.

Le déroulement des entretiens variait selon les interlocuteurs (aisance, compétences réflexives et discursives, intérêt par rapport aux thèmes abordés), les dispositions de l'enquêtrice (aisance, écoute, réactivité) et de leurs rapports entre eux (confiance, familiarité). Parfois se déclenchait une véritable « dynamique de conversation », d'autres fois, l'échange en restait à un échange de questions et de réponses se déroulant à partir de la grille d'entretien.

Là encore, l'usage de l'entretien et des données qu'il a permis de recueillir a été fait en intégrant un souci de réflexivité et donc avec une prise en compte du fait que la situation d'entretien n'est pas une situation neutre, mais qu'elle est une situation d'interaction produisant des réactions socialement situées.

Les entretiens avaient une durée variable, entre 30 min et 2h30. La durée variait en général en fonction du niveau d'investissement militant, les plus militants étant les plus bavards, à la fois parce qu'ils ont plus de choses à dire, que nous avions sans doute aussi plus de choses à leur demander, qu'ils se sentent plus à l'aise face aux questions, face au dictaphone, face aux réflexions que l'on sollicite de leur part.

[42] Nombre d'entretiens réalisés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La retranscription des entretiens

Presque tous les entretiens ont fait l'objet d'une retranscription intégrale. Le travail de retranscription produit un effet bénéfique pour l'analyse. C'est en effet un moment propice à la découverte de pistes de réflexion et à l'ébauche d'analyses.

Dans le travail de retranscription, le choix a été fait de réécrire légèrement les propos d'acteurs, de les « toiletter ». La réécriture consistait principalement à éliminer les répétitions, les hésitations, les « euh », les « bon », les bafouillages – sauf quand ils nous ont semblé dénoter une gêne et une hésitation significative par rapport aux questions posées –, à reformuler parfois, de manière prudente et minime, des propos, à reconstruire les phrases sur un plan syntaxique, en demeurant toujours attentive à ne pas altérer le sens du propos et à respecter les choix de vocabulaire. Ce choix, qui n'avait pas été celui fait lors des travaux de recherche précédents, répond en fait à la prise en compte de remarques formulées par des militants qui se sont sentis dévalorisés dans la retranscription, strictement fidèle, qui était faite de leur propos et pouvant en effet donner parfois l'image d'une maîtrise limitée de la langue. Deux des quatre militants qui ont eu entre les mains notre compte rendu de recherche de DEA nous ont adressé une remarque de ce type : un, rapidement après la restitution, à l'occasion d'une rencontre informelle dans le local syndical, et l'autre, bien plus longtemps après, à l'occasion d'un nouvel entretien dans le cadre du présent travail (l'échange est restitué ci-après). Il convient de noter que ces deux militants font partie des militants du syndicat les mieux dotés en ressources linguistiques et discursives et qu'ils ont suivi des études supérieures. Cette réclamation nous a semblé juste et a donc été prise en compte. La retranscription écrite scrupuleuse d'un discours oral est déformante et accentue en les fixant dans l'écrit des défauts de langage invisibles dans le cours d'une discussion (les normes du bien parler sont différentes des normes du bien écrire). Il faut aussi reconnaître que le chercheur n'hésite bien souvent pas à gommer les hésitations qui marquent aussi son discours quand il pose des questions. Enfin, il nous a semblé que cette réécriture n'entamait en rien ici la richesse du matériau recueilli en entretien (ce qui pourrait être le cas dans d'autres études) [43] .

Voici donc un extrait d'entretien réalisé avec un militant du syndicat étudié et qui faisait partie des militants interrogés dans le cadre de notre recherche de DEA. Nous nous rencontrons dans un café, après sa journée de travail. Je mets mon dictaphone en marche. Alors que je m'apprête à poser ma première question, il dit :

Je lui fournirai ensuite la retranscription réécrite de notre entretien en l'invitant à me signaler ce qui éventuellement ne lui conviendrait pas dans celle-ci. Il ne me demandera finalement aucune modification.

Parallèlement aux entretiens planifiés, préparés et enregistrés, dans le cours de nos séances d'observation et même en dehors, lors de rencontres au local syndical, dans des cafés au moment de l'après-réunion, dans des déjeuners, des manifestations, etc., nous avons aussi multiplié les discussions, conversations, échanges, à caractère informatif ou personnel, avec les acteurs. Nous désignons ces échanges comme des « conversations

[43] Voir dans BEAUD & WEBER 1997 le propos sur l'inutilité de la transcription littérale des entretiens, p. 245.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

informelles », c'est-à-dire non préparées, non enregistrées, sans prises de notes. Nous nous sommes néanmoins efforcée de les retranscrire après coup. Dans ce cas de figure, les propos restitués ne constituent qu'une version approchante de ce qu'il s'est effectivement dit.

L'analyse de documents

Les principaux types de documents militants analysés ont été : 1/ les textes statutaires (statuts et règlements intérieurs, charte identitaire) du syndicat étudié et de la fédération Sud-PTT ; 2/ les documents de congrès fédéraux (documents préparatoires et textes adoptés) ; 3/ les comptes-rendus de réunions syndicales du syndicat étudié (bureaux syndicaux, assemblées générales et congrès). On a aussi exploité des documents à usage interne, notes internes et guides divers. On a aussi utilisé un ouvrage réalisé à l'occasion du 10ème anniversaire de la naissance de la fédération Sud-PTT, produit d'une collaboration entre une journaliste et une militante fondatrice, revenant sur la création et les dix premières années d'existence du syndicat (COUPE & MARCHAND 1998).

Un des problèmes qui s'est posé sur le terrain a été la confrontation avec un mode de gestion des archives de l'organisation pour le moins anarchique (déploré par les militants eux-mêmes), et ceci tant au niveau du syndicat étudié que de celui de la fédération. Il n'y a pas, comme dans les confédérations (CGT ou CFDT), de centre de documentation et de centre d'archives, avec des personnes en charge de leur gestion et de leur mise à disposition. C'est ainsi qu'il a fallu « faire avec » les archives personnelles de militants et avec ce qui pouvait être stocké ici ou là. Dans le syndicat étudié, nous avons eu la chance de pouvoir profiter des archives personnelles d'un militant, soucieux de la conservation de la mémoire de l'organisation, une préoccupation sans doute liée à sa formation d'historien et à la prolongation de son goût pour cette discipline par son investissement dans une association de conservation de la documentation militante. Nous le remercions ici d'avoir bien voulu les mettre à notre disposition.

A côté des notes d'observation, des entretiens et des documents, nous disposions aussi de données recueillies au cours de deux (mini-)enquêtes par questionnaire. Une enquête réalisée par une militante du syndicat étudié, à l'exploitation de laquelle nous avons participé, menée auprès des adhérents sur leur investissement syndical. Une enquête réalisée auprès des participants au dernier congrès du syndicat étudié (congrès n°3). Ces deux enquêtes ne fournissent qu'un matériau très limité.

La thèse s'organise autour de deux grandes parties. La première est consacrée à la description et à l'interprétation du projet de démocratie de Sud-PTT. Ce projet est envisagé à la fois sous l'angle des principes normatifs qu'il mobilise et sous l'angle des modes de structuration et de fonctionnement dans lesquels il est objectivé. On verra qu'il est très marqué par l'expérience militante des fondateurs du syndicat, mais qu'il est aussi nourri d'éléments liés au contexte dans lequel il s'est construit : contexte syndical et contexte social général.

Dans la deuxième partie, nous observons et analysons ce projet de démocratie dans sa confrontation avec le quotidien de l'organisation militante. Le propos se déroule à partir d'un certain nombre de « coups de projecteur » sur une sélection de thèmes liés au

en vertu de la loi du droit d'auteur.

fonctionnement interne de l'organisation, mais qui n'en recouvrent pas toutes les facettes. On analysera l'investissement militant, le fonctionnement des instances de délibération du syndicat étudié, en portant une attention particulière à la prise de parole. On s'intéressera ensuite à la décision et au vote, procédure souvent associée, de manière quasi « naturelle », au principe démocratique, en prenant en compte à la fois ses usages et ses non-usages. On traitera ensuite du contrôle des responsables syndicaux, avant de terminer sur la question des permanents syndicaux et de la mise à l'épreuve des règles qui entourent leur usage.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Première partie-
La démocratie comme projet

La notion d'action collective renvoie à un « agir-ensemble intentionnel » [44] . Cet agir-ensemble se développe autour d'un projet, un construit collectif, donnant un contenu normatif aux intentions et définissant une « orientation d'actes » [45] . A l'origine de Sud-PTT, on trouve un groupe de militants, formés à l'action collective dans l'après-68, à l'école de l'extrême-gauche, mais aussi façonnés par des années de militantisme syndical à la CFDT, notamment pendant sa période radicale et autogestionnaire, par des années d'opposition au sein de la centrale qui opère son « recentrage » à partir de la fin des années 1970. A partir des ressources accumulées au fil de ces expériences militantes, des aspirations et des inquiétudes qui se sont formées au cours de celles-ci, ces militants ont bâti un projet syndical qui se présente d'abord comme un projet de démocratie. Il vise une démocratie de l'autonomie, une démocratie sans domination, intégrant la représentation, nécessaire à l'existence collective du groupe, mais aussi la critique de celle-ci, englobant à la fois les rapports internes à l'organisation et les rapports entre le syndicat et les salariés non syndiqués. L'organisation Sud-PTT donne une existence objective à ce projet. Si elle ressemble par bien des traits aux autres organisations syndicales, elle se distingue par les garanties mises en place afin d'échapper à la « loi

[44] NEVEU 2000, p. 10.

[45] REYNAUD 1989, p. 91.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

d'airain de l'oligarchie » [46] , à la capitalisation du pouvoir entre les mains de quelques-uns, toujours les mêmes.

Chapitre 1- Le projet : une identité syndicale

Le projet développé par Sud-PTT, construit initialement par ses fondateurs et au quotidien par l'ensemble de ses militants et adhérents, définit une identité syndicale. Après un premier point portant sur la notion de projet (1), un deuxième point est consacré à la construction du projet et notamment à sa construction initiale et à son objectivation dans un sigle et dans une charte identitaire (2), ce qui débouche sur une analyse des spécificités du syndicalisme Sud (3). Le projet de démocratie qui est au cœur de notre étude ne constitue qu'une dimension, une dimension essentielle, d'un projet syndical plus global.

1- La notion de projet

Avant de revenir que les usages qui sont faits de la notion de projet dans la présente étude, nous allons rapidement examiner ses usages, à la fois dans les discours militants et dans quelques études syndicales.

Les usages de la notion dans les discours militants et savants

Le terme projet se trouve fréquemment employé à la fois dans les discours militants et dans les discours savants sur le syndicalisme. Dans ce dernier type de discours, la notion est rarement intégrée dans un modèle d'analyse.

Le « projet » dans les discours militants

Dans leurs discours, les militants observés parlent des « valeurs », de l'« identité (de) Sud », de « esprit (de) Sud », voire de son « essence » ou de sa « philosophie », mais rarement de son « projet » syndical. On retrouve l'expression « projet syndical » employée dans les textes de congrès, rapports d'activités et résolutions. Elle est donc principalement utilisée dans les textes écrits. On lit par exemple la phrase suivante dans la résolution *Interprofessionnel* adoptée lors du congrès fédéral qui se tient en 2002 : « notre projet syndical se situe en rupture avec le capitalisme ». Dans la charte identitaire, l'expression est utilisée. Y est par exemple affirmée la nécessité de « refonder un projet syndical intégrant la dimension des différents mouvements sociaux ». Dans les usages qui en sont faits, l'expression renvoie aux grandes orientations qui guident l'action militante (la transformation sociale, la lutte contre le capitalisme, etc.), à des idées mobilisatrices, susceptibles de générer un agir commun et lui donnant un sens.

[46] MICHELS 1971.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le « projet » dans les études syndicales

Le terme « projet » est souvent employé par les analystes du syndicalisme pour décrire les idées développées par les syndicats qu'ils étudient. Mais il est rare qu'il soit clairement défini et qu'il soit véritablement intégré dans un cadre d'analyse. Il constitue en général une catégorie descriptive. Il peut être utilisé sans qualificatif (le projet de telle ou telle organisation) ou alors accompagné d'un qualificatif, le « projet syndical » étant la forme qui revient avec le plus de fréquence.

Les usages du terme comme catégorie descriptive

Dans les travaux sur le syndicalisme, qu'ils soient consacrés à l'étude d'une organisation en particulier ou qu'ils se présentent comme des synthèses sur le syndicalisme français, il est fréquent qu'une partie, plus ou moins étoffée, soit consacrée au « projet » développé par les syndicats.

Ainsi par exemple, Guy Caire, dans son manuel *Les syndicats ouvriers*, consacre une partie aux « projets », c'est-à-dire aux « idéologies ouvrières » (CAIRE 1971). Autre exemple avec René Mouriaux, qui, dans un des ouvrages de synthèse qu'il consacre au syndicalisme français, après avoir abordé l'organisation et l'action syndicales, consacre une troisième partie au « projet syndical » (MOURIAUX 1983). Le paragraphe introductif ne livre pas de définition de la notion. Dans cette partie, il évoque successivement les « idéologies syndicales », les rapports au patronat et aux partis politiques, les relations de concurrence et de convergence entre les différentes organisations syndicales. Il apparaît que la notion renvoie alors à l'ensemble des positionnements syndicaux de l'organisation. Dans l'ouvrage d'Ivan Sainsaulieu sur le syndicalisme Sud, un paragraphe revient sur l'« histoire du projet » de Sud-CRC (SAINSAULIEU 1999, p. 56) et là encore, aucune définition de la notion n'est proposée. Ce qui est principalement traité dans ce point, c'est la question de l'autonomie syndicale et du rapport au politique.

Jean-Michel Denis : une réflexion autour du projet à partir du cas du G10

Jean-Michel Denis, dans son étude du G10 (DENIS 2001a), engage une réflexion autour de la question du « projet », ou plutôt d'ailleurs de l'absence de projet de ce regroupement de syndicats. Les éléments de définition de la notion de projet qui sont alors avancés rapprochent son usage de celui qui en est fait ici. Le projet est un « construit collectif ». Il renvoie à une intentionnalité collective, définissant des orientations d'action, génératrices d'un « agir ensemble » (p. 107). C'est encore un « programme politico-social fédérateur » (p. 108). Jean-Michel Denis explique en quoi l'autonomie syndicale, caractéristique commune des syndicats membres du G10, en tant que telle, ne peut constituer un projet : « l'autonomie syndicale en tant que telle, ne forme pas un projet » ; « à l'origine (1947-1948), l'autonomie est un choix conduit par la nécessité plus que par une volonté délibérée : celle d'échapper à l'alternative CGT/ CGT-FO » (p. 108). Ainsi, le G10, au moins pendant sa première période d'existence, avant l'intégration des syndicats Sud, constitue un regroupement « strictement pragmatique », et non programmatique, un regroupement sans définition d'une identité collective.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Sabine Erbès-Seguin : le « projet militant » au cœur d'un modèle d'analyse du fonctionnement syndical

Sabine Erbès-Seguin fait de la notion de projet, et plus précisément de « projet militant », une notion pivot d'une analyse du fonctionnement des organisations syndicales et de la démocratie syndicale. Son travail présente ici un double intérêt : l'usage la notion de projet et son intégration dans un modèle d'analyse du fonctionnement syndical (ERBES-SEGUIN 1968 ; 1971).

Le projet militant constitue un facteur explicatif du fonctionnement de l'organisation syndicale et de son caractère plus ou moins démocratique. Elle explique : « c'est le projet qui structure le fonctionnement interne » (ERBÈS-SEGUIN 1971, p. 32) ou, plus loin, elle parle des « projets des militants, pôles essentiels d'une analyse qui cherche à atteindre les principes gouvernant la dynamique interne d'une organisation syndicale » (p. 65). À partir de la notion de projet, le militant est analysé « en tant qu'homme de l'organisation » et donc acteur de son fonctionnement (ERBÈS-SEGUIN 1968, p. 169). Le projet renvoie à la relation que le militant établit entre revendication économique et visée politique (intégration/non intégration ; domination de l'une sur l'autre) et au type d'action syndicale privilégié (syndicalisme de métier, de défense économique, de défense professionnelle, de négociation, de classe, gestionnaire). Il définit un mode d'implication personnelle dans l'action (le sens que le militant donne au syndicalisme) et un mode d'engagement dans l'organisation. Quatre projets types sont alors définis : 1/ le projet défensif ; 2/ le projet politique ; 3/ le projet gestionnaire ; 4/ le projet politique intégré (ERBÈS-SEGUIN 1971, p. 43). Le projet militant est façonné par « la forme des rapports économiques et sociaux dans l'entreprise » et à leur perception comme plus ou moins favorable à la satisfaction des intérêts des travailleurs et donc au niveau de conflictualité existant dans l'entreprise.

La détermination du projet militant permet d'expliquer le fonctionnement de l'organisation. Le projet se traduit en effet en pratiques et donc en modes de fonctionnement effectifs. Il détermine le type de mobilisation exercée, l'influence exercée sur la base et l'influence exercée à l'intérieur de l'organisation. Il dessine alors des modalités relationnelles à l'intérieur de l'organisation qui instaurent différentes formes de participation et différents degrés de participation.

Sabine Erbès-Seguin détache le projet du militant de l'organisation dans laquelle celui-ci évolue. Elle écrit que « les moyens d'action interne seraient donc déterminés par l'action et par la façon dont les militants conçoivent cette action, non par un cadre organisationnel préétabli » (ERBÈS-SEGUIN 1971, p. 11) et précise que « sera exclue du système d'explication proposé toute référence aux structures formelles et aux statuts qui appartiennent à un autre univers conceptuel. Il ne sera pas non plus question de donner à l'appartenance syndicale une valeur explicative directe » (p. 26).

En partant du projet militant et en le détachant de toute insertion organisationnelle (même s'il elle indique que certains types de projets tendent à se rencontrer avec plus de fréquence dans certaines organisations plutôt que dans d'autres), Sabine Erbès-Seguin part d'un présupposé d'hétérogénéité interne des organisations syndicales, qu'elle envisage comme un « paquet composite ». Nous avons voulu pour notre part partir du

en vertu de la loi du droit d'auteur.

projet comme élément d'unification (partielle) du groupe et comme construit collectif. L'étude présentée ici portant sur une organisation en particulier et visant à produire de la connaissance sur celle-ci, la recherche d'éléments d'unification du groupe, qui le caractérisent, le définissent, est une préoccupation plus marquée que dans le cas de Sabine Erbès-Seguin puisqu'elle vise pour sa part à construire et à faire fonctionner un modèle d'analyse du fonctionnement syndical applicable à toutes les organisations syndicales. La question de l'hétérogénéité et le niveau individuel ne sont pas pour autant évacués ici. Il y a une prise en compte, dans un second temps, de la question de l'existence du projet collectif au niveau des militants, des individus, et donc de la possibilité d'un décalage entre le projet tel qu'il se donne à voir comme projet collectif et le projet tel qu'il se donne à voir au niveau des individus, avec des appropriations partielles, des traductions et des déplacements [47] .

Revenons maintenant sur la notion de projet telle qu'elle est utilisée dans notre analyse et définissons-en plus précisément les contours et la portée explicative.

La définition de la notion

Le point de départ de notre étude, c'est le projet de démocratie développé par Sud-PTT, projet de démocratie qui peut être envisagé comme une composante d'un projet syndical plus englobant.

Projet syndical, projet de démocratie

Par projet syndical, on désigne un ensemble, aux contours plus ou moins stabilisés, de représentations partagées, liées à un « devoir-être » du syndicalisme, de ses formes d'organisation et d'action et de ses visées, appuyées sur des principes et valeurs générales (telles que la démocratie, la solidarité, etc.). Ces représentations sont élaborées à partir des expériences et ressources sociales et militantes des personnes. Elles servent de repères dans l'action et peuvent faire l'objet d'appropriations multiples. On peut alors définir le syndicat comme une communauté volontaire d'action, réunie autour d'un « projet syndical », un ensemble de références communes. Ce projet donne un sens, une cohérence à l'action collective, définit des finalités et des modalités pour les actions entreprises, et peut servir de point d'appui dans l'évaluation du travail syndical.

Par projet de démocratie, on entend un ensemble de conceptions énonçant ce que doivent être des pratiques syndicales démocratiques et ce que doit être un fonctionnement syndical démocratique. Le projet de démocratie, c'est ici la traduction, dans le cadre de l'organisation syndicale, d'un sens commun démocratique. Il construit une norme démocratique mobilisable pour orienter les pratiques, pour définir des modes de fonctionnement, pour produire des évaluations, des justifications et des critiques. On peut considérer que le projet de démocratie est un dispositif normatif, construit collectivement, qui équipe de manière minimale les membres de l'organisation.

[47] Philippe Corcuff emploie la notion d'appropriation dans sa thèse sur la construction du mouvement ouvrier et la définit ainsi : « le double mouvement indissociable de l'interprétation et de l'usage 'opéré par les acteurs' en fonction de leurs expériences antérieures et des propriétés des situations dans lesquelles ils sont impliqués » (CORCUFF 1991, p. 50).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le projet constitue un élément d'unification et de permanence du groupe, susceptible de générer des mécanismes de reconnaissance et un sentiment d'appartenance. Il définit ainsi une identité collective.

Projet et intentions normatives

Élaborer un cadre d'analyse du fonctionnement d'une organisation syndicale à partir de la notion de projet, c'est introduire une part d'intentionnalité dans l'explication des pratiques des acteurs qui y agissent [48] . La notion d'intention occupe une place centrale dans la phénoménologie husserlienne et elle désigne « l'éveil ou encore l'environnement d'idées qui oriente une action » (PHAR0 1992, p. 137). Patrick Pharo précise que « l'intention est une idée qui oriente l'agir en direction du futur et qui s'incarne dans des mouvements physiques ou symboliques […] – une intention qui n'aurait aucune réalisation physique ou symbolique extérieure n'étant pas une intention, mais plutôt une simple idée » (p. 137). On verra que le projet de démocratie est objectivé dans des dispositifs de fonctionnement qui contribuent à en permettre la réalisation pratique. Nous parlons ici d'intentions normatives (collectives) dans la mesure où les intentions définies par le projet renvoient à une forme de bien commun, ici la démocratie.

Projet et indétermination

L'usage de la notion de projet comme ensemble d'intentions collectives est associé à la prise en compte d'une part d'indétermination dans l'analyse du fonctionnement syndical. Le projet intègre lui-même une part d'indétermination. Ensuite, les intentions ne constituent qu'une des variables explicatives des pratiques syndicales, variable explicative dotée par ailleurs d'une pertinence relative.

Hors du domaine des analyses du syndicalisme, Philippe Corcuff, dans un petit ouvrage de synthèse sur la philosophie politique, emploie la notion de « projet de démocratie » qu'il confronte à la pensée de Maurice Merleau-Ponty, à celle d'Hannah Arendt et à celle de Claude Lefort. Il la définit en ces termes : « cadre collectif contribuant à lester les individus y participant d'un certain nombre de repères et de valeurs, mais dans une logique excluant l'univoque et le définitif, au profit d'une pluralité et d'une indétermination relatives ». Appliquée à la philosophie politique, il y voit une notion « susceptible de nourrir une voie différente du relativisme et du fondamentalisme » (CORCUFF 2002a, p. 113). Le projet renferme ainsi une part d'indétermination, d'incertitude, de questions non tranchées. Les éléments constitutifs du projet ne forment pas un tout parfaitement homogène et cohérent. On retient aussi l'idée d'un ensemble de valeurs et représentations partagées qui « lestent » les individus. Elles contribuent ainsi à assurer une certaine stabilité aux pratiques militantes mais ne les déterminent pas mécaniquement.

[48] Dans son ouvrage *Les règles du jeu*, Jean-Daniel Reynaud mobilise la notion de projet dans la définition de l'acteur collectif, du groupe social, etc. Il écrit : « Ce qui nous semble définir un groupe social, ce n'est pas le fait d'être ensemble. […] C'est au contraire une finalité, une intention, une orientation d'actes, ce que nous avons appelé un projet » (REYNAUD 1989, p. 91). Dans son analyse des mouvements sociaux, Erik Neveu définit l'action collective comme un « agir-ensemble intentionnel » (NEVEU 2000, p. 10).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Si une part d'intentionnalité se trouve ici introduite dans l'analyse des pratiques militantes et du fonctionnement organisationnel, ceux-ci ne sont néanmoins pas considérés comme étant produits exclusivement par les intentions des acteurs. S'il y a bien une prise en compte des intentions, il n'y a pas réduction aux intentions. La notion d'intentionnalité renvoie au fait de viser quelque chose dans l'action, sans nécessairement que cette chose soit atteinte (voir DEPRAZ 1993, p. 122). Les faits ne peuvent en effet être réduits aux intentions des acteurs dans la mesure où ces derniers ne disposent pas d'une maîtrise totale de leur environnement, qu'ils subissent des choses et des événements qui leur échappent. Il y a un autre facteur d'impossibilité de la réduction des pratiques aux intentions des acteurs, et donc ici au projet de démocratie, c'est le fait que le degré d'intentionnalité dans l'action n'est pas constant en toute situation, il varie, et dans certaines situations, les pratiques peuvent être détachées de toute intention. Enfin, les effets d'une action ne sont pas exclusivement définis par les intentions qui y ont été investies [49] . Il y a des conséquences non intentionnelles, qui peuvent être désirables ou non sur un plan normatif. Par ailleurs, les effets, s'ils peuvent aller au-delà des intentions, peuvent aussi aller en-deçà et ne pas réaliser celles-ci. Dans la production du fonctionnement quotidien de l'organisation, interagissent des conduites intentionnelles, des conduites non intentionnelles, des conséquences non intentionnelles (identifiées par Anthony Giddens, GIDDENS 1987) et des intentions non réalisées. Le projet de démocratie constitue une part de l'intentionnalité normative qui travaille le fonctionnement quotidien de l'organisation syndicale, et, si les intentions démocratiques constituent ici le point de départ de l'analyse, l'explication des pratiques militantes tisse d'autres fils que ce seul fil intentionnel.

La notion d'« idéal régulateur » d'inspiration kantienne est éclairante pour comprendre le statut de la notion de projet dans l'analyse proposée ici. Le projet est conçu comme un « idéal régulateur » des conduites, un point de référence idéal, c'est-à-dire qu'il oriente les conduites sans les déterminer mécaniquement. Il constitue un point d'appui permettant de critiquer l'écart entre le voulu et l'existant et d'engager ainsi une réduction de cet écart. Il peut constituer un repère critique et un repère pour l'amélioration de la situation présente. Le projet ne constitue pas une justification normative abstraite plaquée sur une pratique. Il oriente effectivement les pratiques militantes, même si elles ne s'y réduisent pas.

2- La construction du projet

[49] Bernard Manin, revenant sur les dispositifs délibératifs qui sont de plus en plus fréquemment mis en place dans le domaine de l'action publique en France, indique que les intentions investies dans ces dispositifs sont des intentions avant tout liées à l'efficacité des décisions politiques et non à une exigence de démocratie, ce qui pour autant ne les empêchent pas a priori d'avoir des effets démocratiques et de permettre effectivement un élargissement de la participation citoyenne aux décisions publiques : « il me semble que ces dispositifs de consultation des populations concernées et d'implication des populations affectées n'ont pas leur origine dans des exigences de type délibératif. […] Mais je pense que ces dispositifs d'action publique impliquant des populations affectées et les consultant se sont répandus pour des motifs d'efficacité et tout à fait indépendamment de l'idée délibérative. […] Cela n'empêche nullement que des institutions ou des pratiques établies avec un certain objectif, ne puissent aussi en servir d'autres par la suite, ou même simultanément » (MANIN 2002, p. 52).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le projet est le produit d'un travail de construction identitaire, visant à donner un sens, c'est-à-dire à la fois une signification et une orientation, à des pratiques militantes et à donner une permanence et une unité (relatives) à l'organisation. Si la construction identitaire d'une organisation est une construction permanente, on peut toutefois distinguer un moment de construction originelle, le moment de création proprement dit, au cours duquel les militants s'engagent dans des opérations collectives de définition de principes et d'orientations d'action. Ces opérations ne débouchent pas sur la production d'un tout unifié, cohérent, mais sur la clarification de zones d'accord, sur la définition de principes stabilisés permettant de situer l'organisation dans l'espace syndical.

La construction originelle

Le développement qui suit s'arrête sur trois éléments d'unification et d'objectivation du groupe, trois pierres fondatrices dans la construction de l'identité syndicale sudiste : le nom Sud, le premier congrès fédéral qui se tient en septembre 1989 et la charte identitaire. Le sigle Sud et la charte sont des symboles collectifs, des supports de l'identification syndicale. Quant au premier congrès, c'est un acte d'institution d'une nouvelle identité syndicale.

Un nom

Le projet fondateur et les valeurs sur lesquelles il s'appuie se trouvent déjà objectivées dans le nom donné à l'organisation : Sud, sigle qui, dans sa forme développée, énonce trois principes : solidarité, unité, démocratie. Le mot *sud* lui-même peut être envisagé comme l'expression, partielle, du projet porté par les fondateurs [50] .

Le choix du nom : une part de hasard

La décision de s'appeler Sud a été prise formellement le 15 décembre 1988, jour de la tenue du congrès de l'Union régionale CFDT-PTT Ile-de-France, au cours duquel la majorité des structures composant cette union décide de rompre avec la confédération et de créer une nouvelle organisation. Plusieurs options ont été examinées et Sud n'était qu'une proposition parmi d'autres.

Pour construire ce nom, les militants sont en fait partis d'un ensemble de mots (verbes, substantifs et adjectifs) choisis parce qu'ils semblaient résumer le projet syndical qui les guidait, et ont tenté différents modes d'assemblage de ces mots entre eux et différents modes d'assemblage des initiales de ces mots [51] . En dehors de Sud (Solidaires

[50] Les éléments livrés ici ont été produits dans le cadre d'un travail spécifique sur le nom Sud et qui a donné lieu à deux publications : un article dans la revue *Mots* (PERNOT 2002b) et une contribution dans ouvrage collectif (à paraître), suite d'un colloque interdisciplinaire qui s'est tenu en octobre 2001 (18-19-20 oct.) à Lyon, organisé par l'Université Lumière Lyon 2, l'I.E.P. de Lyon, l'E.N.S. Lettres et sciences humaines, autour du thème : « Les mots de l'espace pour dire la conflictualité sociale ». Nous reprenons ici partiellement le contenu de ces deux textes.

[51] Les différentes propositions de noms et de sigles ont été retrouvées sur une feuille dans les archives de la fédération Sud-PTT, matérialisation des réflexions qui ont eu cours au moment de la recherche du nom.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Unitaires Démocratiques), la proposition retenue, se trouvaient aussi en compétition ASUR (Agir Solidaires Unir Rassembler), UpA (Union pour Agir), RpA (Rassembler pour Agir), SOL (Solidarité ou Solidaires), CRC (Coordonner Rassembler Construire), AIR (Agir Informer Rassembler), USE (Unitaires Solidaires Efficaces), CRAC (Coordonner Rassembler Agir Construire). Ainsi, le choix du mot *sud* est un second choix. Les militants ont d'abord choisi des mots, renvoyant aux valeurs qu'ils jugeaient essentielles, et à ce moment-là *sud* n'apparaît pas. Ils en ont ensuite formé d'autres à partir des initiales de ces mots, et c'est ici que *sud* apparaît. Une militante fondatrice explique en entretien : ***« on a cherché beaucoup autour de l'unité, de démocratie, disons, les choses qui nous semblaient importantes. Unité, démocratie, solidarité. […] On a brassé dans l'ordre, dans le désordre, ces différents mots. Bon, finalement on est tombé sur Sud »*** (Laurence, fondatrice, entretien, n°1). Bien plus que le mot *sud* lui-même, ce sont les termes contenus dans le sigle développé qui sont mis en avant par les militants. Ils définissent trois valeurs perçues comme fondatrices.

L'affirmation de trois valeurs fondatrices : solidarité, unité, démocratie

Une fondatrice revient dans le cadre d'un entretien sur le sens que les militants ont voulu donner à ce nom Sud :

Un autre militant fondateur, interrogé sur les exigences qui ont marqué la construction originelle de Sud-PTT, fait appel au nom Sud :

Le nom Sud et les termes qui composent le sigle développé sont très fréquemment mobilisés par les militants lorsqu'on leur demande de définir le projet syndical de Sud-PTT et les grands principes qui définissent le syndicalisme Sud. C'est par exemple le cas de Jean. Interrogé sur les « spécificités de Sud », il répond que c'est « être solidaires, unitaires, démocratiques » (Jean, entretien n°1).

En dehors des entretiens, dans les interactions quotidiennes observées, notamment dans le cadre des réunions syndicales, le nom peut être mobilisé comme support d'un rappel des exigences qui s'imposent aux militants. On peut citer par exemple le propos de cette militante, Annick, qui, dans le cadre d'une discussion de bureau autour d'une proposition de mise en place d'un conseil syndical, conteste cette proposition en s'exclamant : « c'est pas démocratique. Ça devient complètement anti-démocratique ! Or, dans Sud, il y a solidaires, unitaires, mais aussi démocratiques ! » (BS n°37). Autre exemple lors d'un congrès du syndicat étudié, alors que le secteur Poste rencontre des difficultés suite à plusieurs démissions, un militant intervient en insistant sur la nécessité, pour les militants du secteur Télécoms, d'apporter une aide à ceux du secteur Poste et dit : « on s'appelle Sud, on se doit donc d'être solidaires » (congrès n°3). Le nom Sud et les trois mots qui composent le sigle sont mobilisés comme une devise.

Le mot *sud* et l'affirmation de positionnements syndicaux

Si le choix du nom Sud et du mot *sud* relève en partie du hasard, de « bonnes raisons » pour faire ce choix ont été explicitement formulées [52], et les discours produits après coup par les militants fondateurs permettent de reconstituer en partie les motifs qui ont pu être avancés dans les discussions et qui ont pu jouer dans le choix du nom.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Sud est né, et évolue encore aujourd'hui, dans un contexte de pluralisme et de faiblesse du syndicalisme. Les salariés expriment une méfiance croissante, parfois même un rejet, à l'égard des syndicats dont ils ont le plus souvent une image floue ; ils perçoivent mal ce qui les différencie et donc ce qui justifie l'existence de plusieurs organisations. Dans ce contexte, Sud était soumis à une exigence de visibilité, d'autant que des élections professionnelles étaient prévues en mars 1989, soit trois mois seulement après la création du syndicat. Les militants voulaient trouver un nom qui « accroche », qui séduise, mais aussi qui fasse sens. Sud a semblé répondre à ces critères. C'est tout d'abord un nom facile à mémoriser. Une fondatrice explique en entretien : « la première raison pour avoir choisi le nom Sud, c'était qu'on s'en rappellerait facilement. […] C'est vrai que quand vous créez un nouveau syndicat, il faut un sigle pour que les gens s'en souviennent. Déjà, les sigles c'est compliqué, donc si vous faites un sigle X, Y, machin… Donc on s'est dit, c'est vrai que Sud, les gens s'en rappelleraient plus facilement ». Important un mot jusque-là inédit dans le monde syndical, le nom Sud exprime une originalité et « colle bien à l'état d'esprit de rupture que veulent ses adhérents ». Il renvoie à du connu, il fait image et échappe à l'obscurité du sigle classique. Il sort de « la traditionnelle suite de lettres sans signification », marque « une rupture avec les sigles conventionnels » (Laurence, fondatrice, entretien n°1). En outre, les images et significations auxquelles le mot/nom renvoie sont perçues comme positives et donc susceptibles de rejaillir positivement sur l'image du syndicat : « en général le sud, c'est quelque chose que les gens apprécient » explique un militant tandis qu'un autre trouve au mot *sud* des « connotations sympathiques » (entretiens, militants locaux).

La référence au Midi semble aussi avoir eu son importance dans le choix du nom Sud. Comme l'écrivent Dominique Labbé et Hubert Landier, le nom Sud « sonne favorablement dans une administration où l'obligation de travailler à Paris est ressentie comme un exil » (LABBÉ & LANDIER 2001, p. 53). Et ils sont nombreux aux PTT à être originaires du Midi. Ainsi, une fondatrice explique : « aux PTT, il y a beaucoup de gens qui venaient du sud de la France, puisqu'à l'époque il y avait des concours nationaux, et dans le sud de la France, il y a beaucoup de gens, pour des questions de bassin d'emploi, qui venaient travailler en région parisienne. Donc le Sud, ça pouvait être aussi quelque chose qui les accrochait » (Laurence, fondatrice, entretien n°1).

Parmi les militants interrogés, aucun ne critique ni ne regrette aujourd'hui le choix du nom Sud, même si des réticences existaient au départ. Tous pensent que ce fut une bonne idée et semblent s'être approprié le mot. Ils en acceptent l'usage pour désigner leur organisation, d'autant plus qu'ils peuvent l'investir de significations syndicales et en faire ainsi l'expression, même partielle, de leur projet syndical. Le mot *sud*, qui n'appartient pas au vocabulaire syndical peut toutefois faire l'objet de traductions syndicales. Ces traductions résultent de la mise en correspondance entre les significations du mot, les images et représentations qui lui sont ordinairement associées, et les différentes dimensions du projet syndical porté par les militants.

[52] Le choix du nom a fait l'objet d'une réflexion et de discussions, toutefois, pour souligner le caractère secondaire, voire anecdotique, de l'affaire pour les fondateurs, un militant précisera en entretien : « on n'a pas fait trois ans d'étude pour décider qu'on s'appellerait Sud ».

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le mot *sud* a un sens géographique. Le Sud désigne l'ensemble des régions situées dans l'hémisphère sud, par opposition au Nord qui désigne l'ensemble des régions situées dans l'hémisphère nord. Il semble qu'une dimension idéologique recouvre aujourd'hui cette division géographique du monde, le choix du nom Sud pouvant alors correspondre à l'activation d'un clivage idéologique et à l'affirmation d'un positionnement anti-capitaliste. Le Nord tend à être associé à l'idéologie capitaliste tandis que le Sud est représenté comme une victime de ce modèle imposé, y résistant, en étant éventuellement porteur d'une alternative.

Dans les représentations ordinaires, le Sud est en bas. Le mot *sud* renvoie à une opposition haut/bas, mobilisable pour exprimer un clivage dominants/dominés, un clivage de classe, très présent dans le discours Sud, mais aussi pour signifier l'esprit libertaire qui caractérise le syndicalisme Sud [53] . La représentation du monde social véhiculée par Sud est celle d'un monde divisé en deux camps entretenant un rapport de domination et d'exploitation : il y a ceux d'en bas, ce sont les « exploités », les « opprimés », les « sans » (sans-droits, sans-logement, sans-papiers, etc.), « les travailleurs et les peuples » des « pays dits développés » mais aussi du « Tiers-Monde » ou encore des « pays de l'Est » ; quant à ceux d'en haut, ceux qui dominent, exploitent, oppriment, asphyxient, ce sont « le Fonds monétaire international, la Banque mondiale et les États développés », les « marchés financiers », plus généralement le « système capitaliste », « incarné éventuellement dans des groupes capitalistes », dans des directions d'entreprises, et auquel les gouvernements apportent éventuellement leur soutien (vocabulaire relevé dans la charte identitaire).

L'activation de l'opposition haut/bas, éventuellement déclinée en base/sommet, correspond aussi à un esprit libertaire [54] qui caractérise le projet syndical sudiste. Cet esprit libertaire apparaît notamment dans le discours sur le rapport syndicat/salariés et dans celui sur la structuration et le fonctionnement interne de l'organisation. Le projet syndical comporte des dimensions basistes et anti-hiérarchiques dont l'expression recourt parfois aux couples haut/bas et base/sommet. Sur le plan du fonctionnement interne, les militants Sud refusent de se voir « imposer les choses par le haut » et justifient leur refus de la forme confédérale en avançant leur souci de n'avoir personne qui vienne « nous donner des ordres de là-haut », « de respecter la volonté de la base, de ne pas trop envoyer de trucs d'en haut » (entretiens). Ils refusent le centralisme et l'autonomie du syndicat, « structure politique de base de la fédération » (charte), est un principe fondamental. Les confédérations, organisations « verticales », sont posées comme contre-modèle, particulièrement la CGT et son « fonctionnement qui part de la direction vers les départements, vers la base, c'est-à-dire que les ordres viennent d'en haut » (entretiens). Dans la conception du rapport syndicat/salariés portée par Sud le syndicat ne se place ni au-dessus, ni devant, mais « aux côtés ». Il s'engage « aux côtés des coordinations », « aux côtés de ceux qui luttent ».

53 Sur le rattachement du syndicalisme Sud aux traditions marxiste et libertaire, voir PERNOT 2003.

54 Le discours libertaire est marqué par une surabondance de la forme *base* à la fois comme outil locutionnel mais aussi comme désignant social. Sur l'usage du mot *base* par les confédérations syndicales voir HETZEL et al. 1998, pp. 42-43.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

On observe dans les représentations sudistes une dépréciation de ce qui vient d'en haut, de ce qui est en haut, ou encore de ce qui est grand [55], et une valorisation de ce qui vient d'en bas, de ce qui est en bas ou de ce qui est petit. Ainsi, le graphisme du logo Sud privilégie les lettres minuscules « en hommage à ceux d'en bas », « contre l'arrogance des lettres majuscules » (COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 38). Le slogan « *small is beautiful* » [56] résume bien un état d'esprit très répandu chez les militants Sud. Ils présentent leur syndicat comme le « petit » face aux « grands » que sont les autres confédérations, des « mammouths » [57], « de grosses structures aux rapports hiérarchisés ». Se revendiquer comme petit, pour Sud, c'est à la fois revendiquer une similarité de condition avec celui qu'il défend, mais aussi une proximité (le petit étant plus proche du bas que du haut).

Dans leurs réponses à la question : « le mot *sud*, qu'évoque-t-il pour vous ? », les militants évoquent quasi systématiquement la chaleur et le soleil. Se positionner au sud, c'est ainsi se positionner là où il fait chaud [58]. L'opposition chaud/froid renvoie à un clivage actif dans le monde syndical, un clivage lié aux pratiques syndicales (pratiques de lutte/pratiques de négociation). L'idée de chaleur renvoie à la stratégie syndicale privilégiée dans le projet sudiste : la contestation, la lutte, le conflit. Les militants dénoncent la négociation « à froid », sans mobilisation, sans construction préalable d'un rapport de force. Les clivages chaud/froid et base/sommet sont parfois superposés. Une fondatrice dénonce les négociations « conduites à froid au sommet », un mode d'action jugé peu efficace et suscitant « de nombreuses incompréhensions entre la base et le sommet de l'organisation syndicale » (Annick Coupé, fondatrice, discours prononcé en tant que secrétaire de l'UR CFDT-PTT Ile-de-France, congrès confédéral de Strasbourg, 1988). Si le froid est associé à la négociation, entre les sommets (directions syndicales, directions d'entreprise et gouvernement), le chaud est lui associé à l'agitation sociale produite à la base, sur le terrain. La métaphore climatique est fréquemment utilisée dans le discours journalistique pour évoquer l'état des relations sociales et l'agitation avec des expressions telles que « climat social », « rentrée chaude », « automne chaud » ou encore « journées chaudes » [59]. Ajoutons que la contestation n'est pas seulement associée au mot *sud* par le biais de l'idée de chaleur mais aussi par la référence à l'image

[55] Le haut peut toutefois être positivement connoté lorsqu'il est intégré dans des représentations dynamiques en termes d'élévation, de dépassement, de montée en généralité.

[56] Expression qui a jailli en mai 68 pour dire le refus des grandes bureaucraties de tous ordres et la revendication d'entreprises à taille humaine.

[57] Avec le mot *mammouth*, l'analogie opère à la fois sur la question de la taille de l'organisation mais aussi sur celle de son ancienneté.

[58] L'un des premiers logos choisi par les fondateurs a été abandonné à cause de la « froideur géométrique » et de sa « technicité un peu froide ». Voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 38-39.

[59] C'est plus généralement le lexique de la chaleur et du feu qui est exploité pour dire l'agitation sociale : on parle par exemple d'« incendies revendicatifs », de luttes sociales qui « explosent » et « mettent le feu ».

en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'un Midi contestataire, avec sa tradition de luttes sociales et politiques, de protestation contre l'autorité [60] .

Dans les représentations militantes, le mot *sud* est associé à l'idée d'ouverture vers un ailleurs. Un militant explique que « le Nord est plus introverti et le Sud extraverti ». Cette idée est fidèle à la démarche syndicale portée par Sud, au refus « de se laisser enfermer dans le rôle d'une fédération autonome », à une volonté de « s'ouvrir aux réalités interprofessionnelles ainsi qu'internationales » (résolution *Perspectives*, 1er congrès fédéral de Sud-PTT, 1989). Pour exprimer cette visée interprofessionnelle et internationale, le discours mobilise l'opposition ouverture/fermeture, mais aussi les oppositions large/étroit et (de)dans/(de)hors. Ainsi, Sud entend pratiquer un syndicalisme « hors les murs », « qui ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise », affirme sa volonté d' « agir en dehors du terrain des PTT », d'« inscrire son action et sa réflexion dans un large mouvement social », dénonçant les revendications « étroitement corporatistes » (COUPÉ & MARCHAND 1998). Le contre-modèle actif ici est celui du syndicalisme « recentré » sur l'entreprise pratiqué aujourd'hui par la CFDT. Le discours en termes d'ouverture, de mouvement vers l'extérieur, vers le haut, vers un ailleurs, cohabite avec un discours sur la proximité. Cette dialectique du proche et du lointain est caractéristique du discours Sud. En théorie, les deux discours ne sont pas incompatibles, même si en pratique la conciliation des deux objectifs n'est pas toujours facile.

Au terme de l'analyse, la grande richesse sémantique, et surtout symbolique du mot *sud* apparaît, et donc sa capacité à ouvrir à des traductions et appropriations multiples, éventuellement contradictoires. Certains militants y voient un mot « fourre-tout », « flou », avec des connotations énigmatiques » (entretiens). D'autres expriment des doutes quant à sa portée politique et à ses traductions syndicales. Un militant explique : « si on s'était appelé Ouest, on aurait certainement pu, avec un peu de mauvaise foi, bricoler des rapprochements ». L'opération de traduction passe par la sélection de significations, images et représentations associées au mot *sud*, sélection qui s'opère en fonction de ce que l'on souhaite exprimer ; elle laisse alors de côté les représentations et images qui sont dissonantes par rapport au projet syndical.

Pour poursuivre sur la relation entre le mot et la chose, au-delà de la question de la traduction et de l'appropriation, on peut s'interroger sur les effets croisés de l'un sur l'autre. Ainsi, il semble que l'usage du mot *sud* pour désigner le syndicat contribue à en façonner la perception et, inversement, l'organisation ainsi désignée agit en retour sur le mot et contribue à remanier le contenu du stock de représentations qui lui sont associées. Le mot *sud* aurait ainsi acquis une valeur politique du fait de son usage pour désigner Sud-PTT, renvoyant désormais à une image de contestation radicale. Ou peut-être cet usage n'a-t-il fait que renforcer une charge radicale préexistante du fait de la référence au « Midi rouge ».

L'exportation du label Sud : l'exportation d'un projet syndical ?

Le label Sud s'est exporté au-delà des PTT et, dans d'autres secteurs professionnels, des militants ont repris un sigle dans lequel ils se reconnaissaient, au moins partiellement.

[60] Voir SAGNÈS 1982.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le premier syndicat à reprendre le nom Sud hors du secteur des Postes et Télécommunications, c'est le syndicat Sud-CAM qui est créé en 1993, au Crédit agricole mutuel. Ses militants fondateurs sont issus de la FGSOA (Fédération générale des salariés des organisations agricoles et de l'agroalimentaire), organisation qu'ils ont quittée ou de laquelle ils ont été exclus. Ils choisissent dans un premier temps de s'appeler UNSACAF (Union nationale des agents du Crédit agricole et de ses filiales). Rejoints par des militants issus des rangs de la CFDT et par des salariés non syndiqués, ils adoptent rapidement le nom Sud (voir DENIS 2001a, p. 190). Ensuite, dans la foulée du mouvement social de l'hiver 1995, d'autres syndicats Sud ont été créés : Sud-Rail en janvier 1996, Sud-Éducation en mai de la même année, dont les militants fondateurs choissent, comme ceux des PTT sept ans auparavant, de rompre avec la CFDT, puis Sud-Banques, Sud-Collectivités territoriales, Sud-Douanes, Sud-Chimie, Sud-FNAC etc. En juin 1997, les militants du CRC-Santé décident eux aussi d'adopter le sigle Sud.

Les demandes d'usage du nom Sud qui lui sont adressées suscitent des débats sur l'attitude à adopter au sein de Sud-PTT [61] . Face à cette nouvelle situation, en janvier 1996, les militants de Sud-PTT décident de déposer le sigle Sud à l'Institut National de la Protection Industrielle, afin d'en conserver la maîtrise. Ils établissent aussi une ligne de conduite : il faudra s'assurer que ceux qui veulent construire un syndicat Sud partagent les valeurs identitaires de Sud-PTT et que l'initiative de création d'un nouveau syndicat repose sur de réelles possibilités de développement. Il faut insister sur le fait que les syndicats Sud sont totalement autonomes les uns vis-à-vis des autres et donc vis-à-vis de Sud-PTT. Au-delà du nom, aucun lien juridique, ni organisationnel, ni financier ne les réunit. Sud-PTT invite les Sud qui se créent à rejoindre l'Union syndicale G10-Solidaires, ce qu'ils font pour la plupart, hormis les syndicats qui se créent dans un champ professionnel où se trouve déjà implantée une organisation membre de l'union syndicale. [62] . Les militants qui souhaitent créer un syndicat Sud s'adressent en règle générale à la fédération Sud-PTT, lui donnant ainsi le rôle d'une autorité morale. De manière tout à fait informelle, la création d'un syndicat Sud fait donc l'objet d'une autorisation préalable de la part de Sud-PTT.

Une militante fondatrice explique en entretien la démarche adoptée par rapport aux demandes de création de syndicats Sud. Il y a une vérification, très informelle, du respect, dans le projet tel qu'il est présenté par les militants, des valeurs fondamentales de Sud et de la viabilité de la structure :

Elle poursuit en expliquant que Sud-PTT n'a pour l'instant (l'entretien se déroule en 2000) jamais eu à s'opposer à une création :

On peut remarquer le fait que cette militante fondatrice insiste essentiellement sur les orientations syndicales et non sur les formes organisationnelles et la conception de la démocratie.

[61] Voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 179.

[62] C'est le cas pour Sud-Douanes qui se trouve en concurrence avec le SNUDDI, membres du G10, mais aussi de Sud Impôts, en concurrence avec le SNUI, Sud-Aérien en concurrence avec le SNMSAC et l'USAF, etc. Les syndicats concurrents sont alors invités à fusionner, ce qui aboutit difficilement et non sans générer quelques tensions. Voir DENIS 2001, p. 38-39.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le nom Sud est à la fois un élément de reconnaissance identitaire et un vecteur de transmission du projet porté par Sud-PTT, mais il ne garantit pas une transmission parfaite de celui-ci. Dans les faits, le sigle Sud n'est donc pas un gage d'homogénéité des organisations qui l'adoptent, tant sur le plan des orientations syndicales que sur le plan des pratiques militantes sur le terrain professionnel et à l'intérieur de l'organisation. Il y a quelques bases communes, qui tendent à être partagées par l'ensemble des syndicats Sud, et à partir de là, chaque organisation développe un projet original (l'hétérogénéité existe ensuite aussi à l'intérieur de chaque syndicat).

Un congrès fondateur : l'institution d'une identité syndicale

Le premier congrès de la fédération Sud-PTT qui se tient en septembre 1989 peut être envisagé comme un moment fondateur, fondateur d'une identité syndicale, dans la mesure où c'est l'occasion pour les militants qui se sont engagés dans la création de Sud-PTT de clarifier ce qui les rassemble et ce à quoi ils aspirent.

Ce premier congrès se tient en septembre 1989 dans la banlieue parisienne, à La Plaine Saint-Denis (93). Il réunit environ 300 militants, venus de Paris, mais aussi de province (Nancy, Toulouse, Marseille, Picardie) [63] . Il peut être envisagé comme un acte d'institution d'une nouvelle identité syndicale. La notion d'« acte d'institution » est employée par Bernard Pudal dans son étude du Parti communiste français. Il envisage le congrès de Tours (1920) comme un acte d'institution d'une nouvelle identité partisane (PUDAL 1989, p. 38-41). La construction de l'identité s'étend bien entendu au-delà des frontières de l'événement, dans l'avant et dans l'après. C'est pourtant un moment de création dans la mesure où il engage un processus de clarification et d'unification des perceptions et aspirations. Ce congrès fondateur intervient plusieurs mois après la naissance de l'organisation. Il intervient alors que des statuts ont déjà été déposés. Ils l'ont été à la fin de l'année 1988 (c'était indispensable pour pouvoir participer aux élections professionnelles de mars 1989). Le syndicat a déjà amorcé son implantation aux PTT. Il fonctionne, agit et développe déjà publiquement, depuis plusieurs mois, un discours revendicatif. C'est pourquoi nous parlons de processus de clarification.

Les discussions s'engagent sur la base de cinq résolutions portant sur l'identité syndicale, le fonctionnement de la fédération, l'action (revendications), les perspectives (orientations générales) et la trésorerie. Les principaux points de débat sont alors la structuration de la nouvelle organisation, l'autonomie syndicale, le fédéralisme.

Une charte, support d'une identité syndicale

Le syndicat Sud-PTT dispose d'une charte identitaire. Le texte est adopté en 1989 puis révisé en 1999 [64] .

63 Voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 99-106.

64 Sauf mention contraire, les extraits de la charte cités sont issus de la version révisée. Voir les deux versions en annexe (annexe n°3).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'histoire du texte

La charte identitaire de Sud-PTT, c'est la résolution *Identité* adoptée lors du premier congrès fédéral, le congrès fondateur de 1989. Interrogée sur le texte, une fondatrice indique que « d'emblée, ça a été considéré comme le texte fondateur pour l'identité de Sud » (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Contrairement à ce qui s'est passé dans le cas de la Charte d'Amiens, ici, l'élaboration du texte a été vécue comme un acte d'institution d'une nouvelle identité syndicale. Comme le rappelle René Mouriaux, le texte qu'on appelle Charte d'Amiens n'était initialement qu'un modeste « ordre du jour », une motion de circonstance adoptée lors du congrès d'Amiens de la CGT, en 1906. Elle est une réaction à un projet de résolution déposé par Victor Renard, secrétaire de la fédération des textiles, soulignant la nécessité d'établir des liens avec les socialistes récemment unifiés au sein de la SFIO (MOURIAUX 1976) [65] .

La charte est remise en discussion lors du congrès fédéral de 1999 et modifiée dans sa rédaction, sans que les modifications apportées ne viennent en changer la signification générale.

Son contenu

La charte identitaire, identifiée comme « texte fondateur » par les militants, constitue une objectivation du projet syndical construit et porté par Sud-PTT. Y sont affirmés des principes et valeurs fondamentaux sur lesquels s'appuie le syndicalisme revendiqué par l'organisation.

Les confédérations syndicales existantes ne disposent pas de chartes identitaires. Toutefois, en général, le préambule des statuts qui les régissent énoncent les valeurs et les références historiques qui fondent leur identité syndicale et caractérisent le syndicalisme que chacune souhaite promouvoir. Ainsi, si la CFDT n'a pas de charte identitaire désignée comme telle, l'article premier des statuts confédéraux énonce les valeurs sur lesquelles se fonde le syndicalisme de la CFDT. On peut lire dans une rubrique intitulée « ses valeurs » apparaissant sur le site Internet confédéral : « toute organisation humaine fait référence à des valeurs pour guider son action. Une organisation syndicale veut aussi transmettre et faire partager ses valeurs à ses adhérents. Ce à quoi tient la CFDT est contenu tout entier dans le préambule de l'article 1 de ses statuts confédéraux » [66] . Le contenu de ce préambule est assez différent de celui de la charte de Sud-PTT et les contours du projet syndical qui s'y trouve défini sont très imprécis. Il énonce plutôt des droits et libertés fondamentaux tels qu'on peut les trouver énoncés dans une constitution, l'affirmation des « valeurs humanistes » qui doivent guider l'action syndicale (dignité, fraternité, paix, liberté, justice, etc.).

[65] Le processus de transformation de cette motion de circonstance en Charte d'Amiens demeure obscur. René Mouriaux indique qu'il trouve l'expression « Charte d'Amiens » pour la première fois mentionnée dans un ouvrage de Maxime Leroy de 1913 (*La Coutume ouvrière*, Éditions Giard et Brière, p. 352) (MOURIAUX 1976, p. 362-363). Sur la charte d'Amiens, voir également : DUBIEF 1969, p. 35-43 ; REYNAUD 1975, p. 26-27.

[66] http://www.cfdt.fr/cfdt/cfdt_valeur.htm

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'Union syndicale G10-Solidaires a défini le sens de son action syndicale à travers une « charte des valeurs » énonçant quelques principes généraux assez proches de ceux qui sont énoncés dans la charte de Sud-PTT : le principe de double-besogne (défense des revendications immédiates et transformation sociale), indépendance syndicale, démocratie (démocratie politique et démocratie interne), syndicalisme de lutte, fondé sur la construction d'un rapport de force, valeurs de solidarité, de justice sociale, de tolérance, etc. Le texte est très peu étoffé et les principes énoncés demeurent peu, voire pas, explicités.

La spécificité de la charte de Sud-PTT par rapport aux textes qui font fonction de support identitaire dans le cas des autres syndicats, c'est la précision avec laquelle sont définis les principes et valeurs énoncés.

Le texte de la charte mélange deux types d'énoncés, des énoncés prescriptifs, injonctifs, et des énoncés performatifs. Pierre Bourdieu, reprend la notion de performativité telle qu'elle est utilisée par la linguistique et l'applique, en l'élargissant, au discours politique : « énoncé performatif, la pré-vision politique est, par soi, une pré-diction qui vise à faire advenir ce qu'elle énonce ; elle contribue pratiquement à la réalité de ce qu'elle annonce par le faire de l'énoncer, de le pré-voir et de le faire prévoir, de le rendre concevable et surtout croyable et de créer ainsi la représentation et la volonté collectives qui peuvent contribuer à le produire » (BOURDIEU 1982, p. 150). Il y a ainsi dans cette charte des énoncés qui prescrivent sous l'apparence de décrire (par exemple, « Sud-PTT élabore ses orientations et détermine son action dans la plus totale indépendance » ; « Sud-PTT met ses moyens au service du personnel ») mais aussi des énoncés purement prescriptifs (par exemple, « à l'intérieur de Sud-PTT, on doit veiller à ce que la liberté d'expression soit totale »), les premiers étant plus nombreux que les seconds.

La valeur du texte

« Quand on est à Sud, c'est pas pour faire n'importe quoi, il y a une charte identitaire » explique une militante fondatrice au cours d'un entretien (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Si les militants s'accordent sur la nécessité d'inscrire les pratiques militantes dans le cadre des principes et valeurs définis dans le texte, le texte n'a pas de valeur juridique et aucune procédure n'est prévue pour sanctionner les écarts à celui-ci. La charte n'est par ailleurs pas intégrée dans les statuts. L'avant-dernier paragraphe de la charte révisée indique que « la fédération invite ses syndicats à mettre cette charte au débat de leurs structures et congrès, à en communiquer le texte à leurs adhérents actuels et futurs, à s'y référer dans leurs sessions de formation, et à s'en inspirer dans leur intervention au quotidien ». Le texte est conçu comme un support de l'identité syndicale de Sud-PTT et un support dans la transmission de ses valeurs et principes fondateurs.

Les documents préparatoires du 5ème congrès fédéral, au cours duquel la remise en discussion de la charte est à l'ordre du jour, intègrent une présentation de ce texte. Une définition de la fonction qui lui est attribuée s'y trouve énoncée :

Lors d'un congrès extraordinaire qui se tient dans le syndicat étudié et consacré à

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

l'adoption d'un règlement intérieur, une proposition est mise en discussion qui vise à allonger le délai d'adhésion, de trois à six mois, pour se voir accorder le droit de voter lors des congrès et assemblées générales (congrès n°2). L'un des arguments avancés par ceux qui défendent cette proposition est qu'un délai allongé permettra de prendre le temps de vérifier la conformité du nouvel adhérent aux principes énoncés dans la charte. Un nouvel adhérent présent réagit en faisant part de son malaise par rapport à cette idée de « moule identitaire » par lequel tous les nouveaux adhérents devraient passer. Cette réaction est l'occasion pour les militants d'apporter quelques précisions sur la charte, sur son sens et sur la valeur qui lui est accordée. Un premier militant indique qu'elle représente un « élément de référence », un point de repère pour les adhérents, et en aucun cas un texte auquel il faudrait parfaitement adhérer. Un autre ajoute que la charte, comme les statuts, représente « le minimum qui nous lie ». Un autre explique enfin que la conformité aux principes énoncés dans la charte ne pose en général pas de problème dans la mesure où, selon lui, lorsque l'on adhère à Sud-PTT, c'est que l'on s'est « reconnu », à la fois dans les personnes qui représentent l'organisation sur le terrain et dans les discours que celle-ci produit. La proposition d'allongement du délai d'obtention du droit de participer aux votes ne sera pas retenue. Dans les conceptions militantes telles qu'elles sont énoncées ici, la charte constitue un socle commun (le « minimum qui nous lie »), un horizon régulateur des conduites (un « élément de référence »). Elle matérialiserait aussi un consensus préexistant. C'est l'idée qui sous-tend la troisième intervention, idée dont on peut nuancer l'évidence avec laquelle elle est formulée. En effet, tous les adhérents de Sud-PTT ne partagent pas l'ensemble des principes énoncés et des idées développées dans la charte et l'acte d'adhésion ne recouvre pas nécessairement un alignement parfait des positions individuelles sur les positions collectives de l'organisation, sans d'ailleurs que le désalignement ne soit toujours vécu comme tel.

Les usages du texte

Deux types d'usages de la charte ont été repérés : son usage comme support dans la transmission du projet aux nouvelles générations d'adhérents et son usage comme texte de référence par les militants. Il sert alors de point d'appui dans leurs jugements et leurs argumentations.

UN SUPPORT DANS LA TRANSMISSION DU PROJET SYNDICAL

Pour se perpétuer, les valeurs qui fondent le projet doivent faire l'objet d'un travail de transmission qui apparaît de plus en plus nécessaire aux militants avec le développement de l'organisation et l'arrivée de nouvelles générations d'adhérents.

Dans une contribution au débat sur les dispositifs de limitation de la durée d'occupation des postes de permanents fédéraux organisé, dans le cadre d'un congrès fédéral extraordinaire, un militant exprime ses doutes quant au partage du projet syndical porté par Sud-PTT :

Dans une contribution collective présentée par un syndicat dans le cadre de ce même débat, les militants soulignent l'importance de la transmission des valeurs fondatrices :

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'objectivation du projet syndical et des principes et valeurs fondateurs sous forme de texte en facilite la diffusion. Il sert de support pour leur transmission. Ainsi, une militante fondatrice explique : « très souvent, pour les gens qui voulaient rejoindre Sud-PTT ou qui voulaient créer des syndicats départementaux PTT, c'était le texte qu'on leur donnait » (Laurence, fondatrice, entretien n°2).

Sa remise en discussion lors du congrès fédéral de 1999, soit dix ans après l'adoption du texte, correspond à un souci, de la part des permanents fédéraux, qui sont encore à l'époque les fondateurs du syndicat, de le réactualiser, c'est-à-dire de l'ajuster aux nouvelles conditions dans lesquelles le syndicat évolue, mais surtout de rappeler son existence, voire plus simplement de la signaler. Cette remise en discussion intervient à un moment charnière dans l'histoire du syndicat. Il s'est développé et accueille une nouvelle génération d'adhérents, des adhérents qui n'ont pas vécu la fondation et qui pour certains n'en connaissent pas l'histoire. C'est aussi un moment où les fondateurs, du fait de la règle de limitation des mandats, commencent à quitter leurs postes à la tête de la fédération Sud-PTT et ils se soucient sans doute alors de la perpétuation de l'œuvre qu'ils ont initiée et qu'ils ont largement contribué à construire. On peut lire, dans un texte de présentation de la charte apparaissant dans les documents préparatoires au congrès de 1999 :

La charte modifiée adoptée à l'issue du congrès de 1999 est plus étoffée que la version originelle, « allant plus en profondeur dans les implications concrètes des valeurs (qu'est-ce que ça veut dire en termes d'axes d'intervention, de vie interne, de comportement des responsables) » (documents préparatoires, congrès fédéral, 1999). La partie présentant les principes qui guident le fonctionnement interne de l'organisation est très largement développée, avec deux nouveaux paragraphes : « une vie interne en accord avec nos valeurs » et « des responsables mandatés et contrôlés ». À la suite du congrès, la charte est insérée dans le journal aux adhérents de la fédération, *Les Nouvelles du Sud* (n°97, déc. 1999), sous la forme d'un supplément détachable, et donc ainsi diffusée à l'ensemble des adhérents. L'équipe fédérale incite par ailleurs les équipes locales à discuter du texte avec leurs adhérents.

La discussion a lieu dans le syndicat étudié, lors de son troisième congrès qui se tient en avril 2000 (congrès n°1). Un représentant de la fédération est présent, sa mission étant de présenter le texte et d'en expliquer le sens. Il indique notamment que l'existence de celui-ci constitue une des originalités de Sud et qu'il affirme des valeurs et une conception du syndicalisme différentes de celles portées par les autres organisations. Il insiste aussi sur la nécessité de « faire vivre » le texte, c'est-à-dire de lui donner réalité dans les pratiques syndicales quotidiennes. La discussion qui suit cette présentation est peu animée et aucune intervention ne vient manifester l'existence de désaccords sur son contenu. Les principes énoncés par le texte font effectivement consensus au sein de la communauté militante, en tout cas chez les militants présents lors du congrès, qui font partie des plus impliqués. La discussion se déroule par ailleurs en toute fin de congrès, le faible investissement dans celle-ci pouvant alors s'expliquer par le fait que la réunion est entrée dans sa phase d'effilochement : la salle commence à se vider, la situation d'attention partagée est en train de se défaire [67] . Il avait été décidé de placer la discussion en fin de congrès en raison de sa dimension consensuelle. Le congrès était

en vertu de la loi du droit d'auteur.

principalement consacré à des discussions sur le fonctionnement interne. Il intervient dans une période où le syndicat est traversé par un conflit interne et il était attendu que les discussions soient très tendues, ce qu'elles ont effectivement été. Terminer le congrès par une discussion autour de la charte, c'était terminer sur un moment unificateur.

UN TEXTE DE RÉFÉRENCE

Dans le cas du syndicat étudié, la remise en discussion de la charte va permettre à certains militants de découvrir ou redécouvrir celle-ci. Il nous a semblé qu'à partir de ce moment, le texte va être utilisé beaucoup plus fréquemment comme référence. Ceux pour qui les principes qu'il énonce entrent en résonance avec leurs aspirations militantes et leurs conceptions du syndicalisme en ont fait un outil dans leurs pratiques syndicales quotidiennes. La charte représente une mise en mots pré-constituée des valeurs et principes sur lesquels est fondé le syndicalisme Sud et donc un outil que certains jugent fort utile pour produire un discours de présentation de l'organisation, mais aussi pour expliquer la dimension idéelle de leur engagement ou encore servir de référence pour soutenir leurs prises de positions militantes. Dans les discussions syndicales, en réunion, il est fréquent que les militants appuient leur propos sur des éléments contenus dans le texte. Certains prennent parfois le soin de se munir de celui-ci et peuvent ainsi en citer des passages.

Une construction permanente

La construction initiale du projet est une construction incomplète, inachevée. Tout n'est pas clarifié, des zones d'incertitudes demeurent. Les militants qui ont participé à ce processus de construction initiale soulignent d'ailleurs dans les entretiens le caractère inachevé de celle-ci.

Illustration 1

Illustration 2

Ce constat d'inachevé formulé après coup, près d'une quinzaine d'années plus tard, est lié à la confrontation avec des situations qui n'avaient pas été pensées au départ, révélant alors des divergences de vue entre les militants.

Un projet syndical, c'est ainsi une construction permanente. Il se construit en permanence dans les usages qui en sont faits par les militants et dans la confrontation avec les choses, avec les situations, des situations nouvelles impliquant la production de principes qui n'étaient pas énoncés initialement, des situations exigeant une clarification des zones de flou contenues dans la construction initiale. La (re)formulation des exigences participe de la construction permanente du projet fondateur. Les évolutions du contexte dans lequel le syndicat évolue, le renouvellement des équipes dirigeantes, l'arrivée de nouvelles générations d'adhérents induisent des déplacements dans la configuration initiale du projet. Les mécanismes de transmission du projet fondateur ne conduisent pas à une intégration telle quelle des éléments qui le constituent. Ce projet fait l'objet de réappropriations qui peut impliquer des déplacements, des re-formulations, des

[67] Sur la clôture des réunions selon un processus d'effilochement, voir dans la seconde partie le chapitre 2.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

reconfigurations. La jeunesse de l'organisation fait que les déplacements et reconfigurations demeurent encore peu visibles. Au moment où se termine la recherche, le processus de renouvellement des responsables fédéraux est en train de s'achever, avec le retrait des militants fondateurs et l'arrivée d'une nouvelle génération militante aux responsabilités. Il faut sans doute attendre encore quelques années pour en mesurer les effets.

3- Spécificités du syndicalisme Sud

Il s'agit ici d'identifier et de préciser les grands principes qui définissent le projet syndical de Sud-PTT et qui ont déjà été esquissés dans les développements précédents. Ce projet, tel qu'il se présente dans les discours militants, est un projet de rupture, décrivant un syndicalisme de lutte, de transformation sociale, et dans lequel le principe de démocratie est érigé comme principe fondamental.

Un projet de rupture

Le projet de Sud-PTT se présente d'abord comme un projet de rupture. La permanence et l'importance de l'ambition de rupture transparaît dans la fréquence de son affirmation dans les discours militants. Affirmer une ambition de rupture, c'est à la fois justifier la création d'une nouvelle organisation et participer à la construction de l'identité syndicale de l'organisation.

L'affirmation permanente de l'exigence du « faire autrement »

Le discours de rupture et de différenciation est très présent au moment de la création, mais aussi au quotidien. C'est une exigence fréquemment réaffirmée par les militants du syndicat étudié. L'ambition de rupture perdure bien au-delà du moment de la création initiale et l'exigence du « faire autrement » est constamment réaffirmée comme une exigence qui doit guider les pratiques syndicales et les choix opérés.

Le projet syndical porté par Sud-PTT est un projet de rupture avec le « syndicalisme dominant » (Fred, fondateur, entretien). La charte identitaire précise que « Sud-PTT se fixe pour objectif une rénovation profonde du syndicalisme ». Sud-PTT veut développer des « pratiques différentes », « construire un syndicat différent » ; « notre souhait est de participer à la rénovation du syndicalisme dans ses pratiques, son fonctionnement, ses revendications, pas de se plier au modèle déjà mis en place par les autres et qui prouve chaque jour son inertie » (contribution au débat proposée par deux permanents fédéraux, congrès fédéral extraordinaire 2001). L'idée de rupture se retrouve dans l'expression « syndicalement incorrect », utilisée dans le titre de l'ouvrage publié à l'occasion du dixième anniversaire de l'organisation (COUPÉ & MARCHAND 1998). Les militants du syndicat étudié affirment une « volonté de ne pas marcher dans les traces des syndicats confédérés » (rapport d'activité Poste, 3ème congrès du syndicat étudié, 2000). Jacques, dans le cadre d'une discussion de bureau autour des problèmes de fonctionnement interne affirme : « on n'a pas monté Sud pour ressembler à la CGT ou à FO ! » (BS n°34).

Lors des échanges qui se déroulent dans le cadre du quatrième congrès du syndicat

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

étudié, l'exigence de distinction des pratiques syndicales développées par Sud-PTT par rapport à celles des autres organisations revient de manière récurrente dans le propos de plusieurs militants, des anciens du syndicat (congrès n°3). Un militant affirme la nécessité de « développer une action syndicale différente de celle des autres organisations ». Il ajoute aussi qu'il s'interroge sur la réalité, au-delà des discours, de la « spécificité » de Sud-PTT aujourd'hui. Une autre militante pointe « le risque de devenir comme les autres syndicats » auquel est exposé Sud-PTT. Dans le cadre de la discussion des priorités d'action, un intervenant indique que la définition des priorités d'action doit « marquer la différence de Sud », le « rôle de Sud [étant] de prendre en charge ce que les autres syndicats ne traitent pas ou traitent mal ». Un autre rappelle encore que « Sud-PTT est né d'une crise du syndicalisme » et que, par conséquent, « il n'a pas été créé pour faire comme les autres » et se doit « de mettre en avant ses différences » [68].

Le discours de rupture : la justification de la création d'une nouvelle organisation

Le discours de rupture est un discours de justification du choix de la rupture avec la CFDT et du choix de la création d'un nouveau syndicat, dans une situation de pluralité syndicale très marquée. Il est une réponse aux accusations portées contre les militants qui ont fondé Sud de contribuer à l'émiettement du champ syndical et à la crise du syndicalisme. Les militants font alors prévaloir la dimension de renouveau qui caractérise le projet syndical qu'ils développent et la tentative qu'ils visent alors d'apporter des solutions (au moins partielles) à la crise du syndicalisme. On peut lire, dans la résolution *Perspective* adoptée lors du premier congrès fédéral : « une intégration/fusion avec une confédération existante (CGT, CFDT, FO), n'est pas à l'ordre du jour. Parce que nous n'avons pas la même pratique d'action (revendications, comportements dans les luttes…), mais surtout parce que le fonctionnement, l'absence de démocratie interne à ces confédérations ne le permettraient pas ».

La différenciation : une phase essentielle du processus de construction identitaire

Le processus de construction identitaire implique l'affirmation d'une différence par rapport aux autres. Le Nous se crée dans la distinction, dans la différenciation par rapport à un Eux, et même, dans une situation de pluralité syndicale, par rapport à différents Eux. Une organisation qui se créé doit prendre position dans l'espace syndical, faire sa place. Selon Pierre Bourdieu, « une prise de position, le mot le dit à merveille, est un acte qui ne prend son sens que relationnellement, dans et par la différence, l'écart distinct » (BOURDIEU 1981, p. 6). La prise de position est liée à une représentation structurée de l'espace syndical. Examinons alors les constructions militantes de cet espace.

Les constructions militantes de l'espace syndical

[68] On verra dans la seconde partie que le sentiment d'échec pratique de l'ambition de « faire autrement » constitue un élément explicatif du désinvestissement syndical de certains militants, parmi les anciens (chapitre 1, 2- Logiques des investissements et désinvestissements syndicaux).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les discours militants transportent des visions structurées de l'espace syndical et dessinent ainsi un espace de positions. Cette structuration s'opère selon différentes lignes de clivage. Nous reprenons ici les catégories mobilisées et les classements opérés par les militants de Sud-PTT, catégories et classements qui ne sont pas nécessairement repris ni acceptés par les militants des autres syndicats. L'appartenance organisationnelle est un élément important dans les représentations de l'espace syndical. Les schémas selon lesquels s'opèrent les constructions de celui-ci varient selon les points de vue adoptés, selon le « camp » depuis lequel elles sont opérées.

Pour observer comment les militants construisent l'espace syndical, les débats autour du thème de la recomposition syndicale constituent un excellent point d'observation. Nous nous sommes appuyée, pour établir les éléments introduits ci-après, sur deux textes produits par les instances fédérales de Sud-PTT : une contribution au débat présentée par le bureau fédéral dans le cadre d'une réunion du conseil national du G10-Solidaires qui s'est tenue en octobre 2000 et une note préparatoire au débat sur la recomposition syndicale diffusée par le BF, en novembre 2000, à l'ensemble des syndicats de la fédération dans la perspective de la préparation d'un comité fédéral. Nous avons par ailleurs utilisé des éléments d'observation recueillis lors d'un débat qui a eu lieu dans le cadre d'une assemblée générale du syndicat étudié, en novembre 2000, à partir des textes fédéraux mentionnés précédemment et en vue de la préparation d'une réunion de CF (AG n°2).

Dans les représentations militantes, l'espace syndical est structuré par deux lignes de clivage majeures. La première ligne est celle des orientations stratégiques et elle oppose le syndicalisme social-libéral, de négociation et d'accompagnement, au syndicalisme radical, de contestation et de transformation sociale. La seconde ligne est celle des pratiques syndicales, internes et professionnelles. Elle oppose les pratiques bureaucratiques aux pratiques anti-bureaucratiques. Le clivage sur les pratiques syndicales peut aussi prendre la forme d'une opposition entre un syndicalisme catégoriel et un syndicalisme inter-catégoriel. Le clivage sur les pratiques recouvre donc deux oppositions : pratiques bureaucratiques/anti-bureaucratiques et syndicalisme catégoriel/inter-catégoriel [69] .

[69] On observe des ressemblances entre les constructions de l'espace syndical produites et activées par les militants de Sud-PTT et celles produites par les analystes du syndicalisme. Des deux côtés, les orientations stratégiques constituent une des lignes de clivage privilégiées pour distinguer les organisations syndicales. Elle permet de distinguer deux pôles. Un pôle formé autour de la CFDT (avec la CFTC, l'UNSA, la CGC). L'expression « syndicalisme d'accompagnement » demeure réservée à ceux qui s'y opposent. Les analystes parlent plus volontiers d'un syndicalisme « coopératif » (NOBLECOURT 1996) ou « réformiste ». L'autre pôle, c'est celui de la « contestation », de la « lutte », un pôle « radical ». Ici, les termes employés par les analystes croisent ceux employés par les militants. Des divergences peuvent apparaître dans les classements opérés. Chez les analystes, d'autres modes de classement peuvent être mobilisés, par exemple un mode de classement distinguant les syndicats à partir de leur histoire et de leur origine. Dominique Andolfatto et Dominique Labbé distinguent ainsi les syndicats issus de la tradition du mouvement ouvrier et ceux issus de la tradition du catholicisme social (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000). Ce type de catégorisation n'est pas utilisé par les militants. On peut s'interroger sur sa pertinence pour décrire le paysage syndical aujourd'hui avec l'atténuation des effets visibles des origines historiques sur les pratiques et les positionnements syndicaux. Ce type de classification ne nous semble permettre de saisir la composition actuelle de l'espace syndical que de manière très partielle et donc très imparfaite.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Cette représentation de l'espace syndical est largement partagée par les militants de Sud-PTT qui sont en mesure de produire une représentation structurée de l'espace syndical. Ce qui n'est pas le cas, loin de là, de tous les adhérents, une grande partie ne disposant pas des points de repères et ne maîtrisant pas les catégories nécessaires pour le faire. Pour certains, la question de la structuration de l'espace syndical, et plus encore celle de la recomposition au sein de celui-ci, ne font pas sens. La capacité à produire une vision structurée de l'espace syndical est liée au niveau d'investissement et à l'expérience militante, et renvoie donc à la question de la compétence. Au cours du débat d'AG dans le syndicat étudié, seuls les militants les plus investis prennent la parole et expriment leur avis sur la question de la recomposition. Ces militants ont suivi les débats précédents autour de cette question et sont ainsi en mesure d'en saisir le sens et les enjeux. La seule personne qui intervient et qui ne fait pas partie de ces militants les plus investis est un militant de la LCR, qui dispose d'une longue expérience au sein de cette organisation, dans laquelle il a occupé des responsabilités importantes, et qui a donc les moyens d'avoir un avis sur la question.

Au sein de Sud-PTT, les débats ne révèlent pas une confrontation entre des représentations différentes de l'espace syndical et de sa structuration. Les désaccords portent sur la définition du positionnement des uns et des autres dans cet espace, mais surtout sur les rapprochements qui peuvent s'opérer et sur la sélection des clivages pertinents dans ces opérations de rapprochement. C'est en tout cas ce qui apparaît dans le débat d'AG observé au sein du syndicat étudié.

Le positionnement de la CFDT dans l'espace syndical ne fait pas débat. C'est autour de la centrale cédétiste que se forme le pôle du syndicalisme social-libéral d'accompagnement :

La CGT tend à être placée du côté du pôle de la contestation, les militants s'accordant toutefois sur le flou qui entoure parfois le positionnement de la centrale. Celle-ci est perçue comme étant prise entre deux exigences contradictoires, celle du « syndicalisme rassemblé » qui l'oriente vers un rapprochement avec la CFDT, et celle de la contestation qui ne permet plus ce rapprochement avec une CFDT qui se place clairement dans une position d'accompagnement. Cette situation l'engage alors dans des « louvoiements tactiques » (contribution du BF de Sud-PTT au conseil national du G10-Solidaires, oct. 2000).

Quant au pôle de la contestation, il n'est pas encore unifié et c'est justement là l'enjeu de la recomposition syndicale. « À cette orientation sociale-libérale d'accompagnement des projets patronaux s'oppose un ensemble de forces hétérogènes dont les positionnements peuvent être différents selon les sujets traités ». L'objectif visé dans la recomposition syndicale est alors de « [polariser] le champ syndical, de tirer les forces s'opposant plus ou moins au syndicalisme d'accompagnement vers un syndicalisme de lutte et de transformation sociale » (contribution du BF de Sud-PTT au conseil national du G10-Solidaires, oct. 2000).

Dans les débats sur la recomposition au sein de Sud-PTT, c'est le cas de la FSU qui cristallise les désaccords. C'est moins la définition de son positionnement qui crée des désaccords que sa désignation comme partenaire privilégié d'une recomposition

en vertu de la loi du droit d'auteur.

syndicale et donc la sélection des lignes de clivages pertinentes pour opérer des rapprochements syndicaux. En schématisant, on peut dire que les instances fédérales défendent la désignation de la FSU comme partenaire privilégié d'une recomposition visant la constitution d'un pôle de radicalité et de transformation sociale : « pour Sud-PTT, au-delà des divergences avec telle ou telle organisation sur tel ou tel sujet, c'est ce clivage, entre partisans d'un syndicalisme social-libéral et ceux qui d'une façon ou d'une autre s'y opposent, qui est pertinent pour déterminer les regroupements possibles » (contribution du BF de Sud-PTT au conseil national du G10-Solidaires, oct. 2000). Chez les militants du syndicat étudié, la position majoritaire est celle du refus de ce rôle de partenaire privilégié accordé à la FSU, qui est aussi un refus de la dissociation de l'axe des orientations stratégiques et de celui des pratiques syndicales dans la définition des choix en matière de recomposition : « on ne fait pas de transformation sociale avec des pratiques pourries » indique un militant. Les militants estiment que la FSU pratique un syndicalisme à tendances bureaucratiques et par ailleurs catégoriel et qu'en cela, le rapprochement avec les syndicats Sud n'a rien d'évident [70] .

Les deux organisations syndicales avec lesquelles la différence est marquée avec le plus d'insistance, sont la CGT et la CFDT. La CFDT en partie parce qu'elle est l'organisation d'origine des fondateurs et que c'est leur choix de rompre avec celle-ci qui est à l'origine de la création de Sud-PTT. La CGT sans doute parce que c'est l'organisation la plus proche de Sud-PTT sur le plan des orientations syndicales, et il convient donc de s'en distinguer en faisant valoir d'autres lignes de partage, et plus précisément celle des pratiques syndicales.

La rupture avec la CGT

Le projet porté par Sud-PTT est un projet de rupture avec la CGT. Sud-PTT concurrence la CGT dans sa fonction protestataire et dans l'expression d'une radicalité revendicative. La distinction avec la CGT intervient sur le plan des pratiques militantes et sur le plan du fonctionnement interne, donc plus sur les manières de faire que sur le discours revendicatif et les orientations d'action. Les représentations de la CGT développées par les militants rencontrés, quel que soit le profil de ces militants, qu'ils soient locaux ou

[70] Pour éclairer ces désaccords, on peut avancer plusieurs éléments. Les relations syndicales dans lesquelles sont insérés les militants locaux et les militants fédéraux ne sont pas les mêmes. Au niveau local, en tout cas dans le syndicat étudié, les militants ont tissé des liens serrés avec les militants de Sud-Éducation et ces liens ont contribué à une unification des conceptions associées au syndicalisme pratiqué par la FSU (bureaucratique et catégoriel). Par ailleurs, dans cette situation, le choix du rapprochement avec la FSU pourrait apparaître comme une trahison alors qu'il est combattu par la très grande majorité des militants de Sud-Éducation. Ainsi, dans le débat d'AG au sein du syndicat étudié, plusieurs militants avancent, pour justifier leur position de rejet de la proposition fédérale de rapprochement avec la FSU, le « problème avec Sud-Éducation ». Au niveau fédéral, les militants ont au contraire plutôt développé des liens de proximité avec la FSU, notamment dans le cadre de relations partisanes au sein de la LCR. Dans le syndicat étudié, les militants de la LCR sont très peu nombreux. Par ailleurs, historiquement, les liens tissés avec les militants de la FSU sont antérieurs à ceux tissés avec Sud-Éducation, la création de la FSU étant antérieure à celle de Sud-Éducation. Entre les militants locaux et les militants fédéraux, il y a aussi une divergence d'appréciation de l'actualité du débat et de sa pertinence. L'analyse de la situation n'est pas la même et l'identification d'un contexte favorable à l'enclenchement d'un processus de recomposition n'est pas partagée par les militants locaux.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

fédéraux, très investis ou peu investis dans la vie syndicale, qu'ils aient ou non été adhérents ou milité à la CGT, apparaissent très unifiées. La CGT est définie comme une organisation « bureaucratique », « hiérarchique », « rigide », « monolithique », « autoritaire » et « pyramidale », voire « stalinienne » (ce dernier qualificatif étant plutôt appliqué à la CGT des années 1970-1980). La CGT est aussi perçue comme une organisation « fermée », « sectaire », « très liée au Parti communiste ».

Revenant sur leur parcours syndical, des militants expliquent pourquoi ils n'ont jamais souhaité aller à la CGT :

Illustration 1

Illustration 2

Illustration 3

Du côté des militants qui sont passés par la CGT, les représentations de la centrale sont identiques. Annick a été syndiquée à la CGT de 1969 à 1982. Elle quitte ce syndicat « à cause de la politique, par rapport à la Pologne, l'Afghanistan ». Voici la représentation de la CGT qu'elle développe :

Si Sud et la CGT sont proches dans leur choix en faveur d'un syndicalisme oppositionnel, contestataire, des différences sont identifiées par les militants par rapport aux modalités selon lesquelles se pratique cette contestation. C'est ce qu'explique Urbain dans l'extrait d'entretien suivant :

Cette distinction est plus rarement opérée que la première relative au fonctionnement interne.

La rupture avec la CFDT

Le thème unificateur des représentations de la CFDT, c'est le syndicalisme d'accompagnement. La CFDT est présentée comme une organisation qui a perdu toute indépendance vis-à-vis du patronat, des directions et des gouvernements. Elle se place aujourd'hui en position d'interlocuteur privilégié et le syndicalisme qu'elle développe a perdu toute dimension contestataire : « elle se veut l'interlocutrice privilégiée des gouvernements et du patronat au plan social » (Rapport d'activité, 5ème congrès fédéral, 1999) ; elle développe « un projet de syndicalisme d'accompagnement du système » et « se situe dans une orientation sociale-libérale d'accompagnement des projets patronaux » ; elle développe un projet qui a tourné depuis longtemps déjà la page des références à la lutte de classes et à la construction des rapports de force » (Rapport d'activité, 6ème congrès fédéral, 2002). Ces conceptions sont partagées de manière unanime par les militants observés.

Urbain, un militant du syndicat étudié, explique dans un entretien :

Une rupture pour un retour aux origines ?

Le discours de rupture coexiste avec l'affirmation d'un retour aux origines, aux origines du syndicalisme avec la référence à la Charte d'Amiens, et aux origines de la CFDT, c'est-à-dire, pour les militants fondateurs, la CFDT radicale et autogestionnaire des

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

années 1970, celle qu'ils ont connue quand ils ont fait le choix de rejoindre la centrale. « Sud-PTT inscrit son action dans une double-continuité : celle définie en 1906 par la CGT dans la Charte d'Amiens […] [et] celle du projet de socialisme autogestionnaire porté par la CFDT dans les années 70 » (charte). Le discours autour du thème du retour aux origines a très nettement moins d'ampleur que le discours autour du thème de la rupture. Ce constat peut être expliqué par le fait que la référence à la Charte d'Amiens ne fait sens que pour une petite minorité de militants disposant d'une culture syndicale et d'une connaissance de l'histoire du mouvement ouvrier. Quant à la CFDT des années 1970, les nouvelles générations militantes ne l'ont pas connue et la centrale cédétiste reste pour eux strictement attachée au syndicalisme d'accompagnement et de renoncement à la contestation.

La référence à la Charte d'Amiens

Le thème de la Charte d'Amiens, c'est la question du rapport syndicat/politique. Elle affirme l'autonomie du mouvement syndical : la CGT groupe les travailleurs « en dehors de toute école politique » et le syndiqué, s'il est libre de ses affiliations partisanes, ne doit « pas introduire dans le syndicat les opinions qu'il professe en dehors ». Au-delà de l'affirmation de l'autonomie syndicale, il développe une doctrine pan-syndicaliste [71] : le syndicat est le « groupement essentiel » et le syndicalisme œuvre à une double-besogne, « quotidienne et d'avenir », « l'accroissement du mieux-être des travailleurs par la réalisation d'améliorations immédiates » et la préparation de « l'émancipation intégrale, qui ne peut se réaliser que par l'expropriation capitaliste ». Le syndicat est donc chargé « de mener la totalité de la lutte des classes avant la Révolution, et de servir de base à la réorganisation sociale après » (MOURIAUX 1976, p. 364).

La Charte d'Amiens est un texte ambigu [72] . Au moment de son adoption, lors du congrès d'Amiens de la CGT en 1906, elle reçoit des soutiens pour le moins hétérogènes et son adoption est le produit d'une alliance de circonstance entre les réformistes et les révolutionnaires contre les guesdistes. Henri Dubief explique que « la majorité d'Amiens était incohérente en ce que réformistes et révolutionnaires étaient unis contre les guesdistes pour des mobiles différents. D'une part ceux qui conçoivent l'indépendance comme une neutralité politique, parmi eux des modérés hostiles à la violence et prêts à accorder à l'État ce qu'ils refusent au Parti, mais aussi les membres du Parti socialiste persuadés que les deux domaines de l'action professionnelle et de l'action politique doivent rester séparés. D'autre part, ceux pour lesquels le syndicalisme révolutionnaire est une idéologie ouvriériste qui se suffit à elle-même et qui est supérieure sur le plan de l'action politique au socialisme parlementaire, marxiste ou non » (DUBIEF 1969, p. 42-43).

La charte identitaire de Sud-PTT fait référence à « la Charte d'Amiens, qui assigne au syndicalisme un double objectif et une exigence : défense des revendications immédiates et quotidiennes, et lutte pour une transformation d'ensemble de la société en toute indépendance des partis politiques et de l'État ». C'est l'ensemble du contenu de la

[71] Voir DUBIEF 1969.

[72] Sur la Charte d'Amiens, sur les interprétations du texte et sur ses usages, voir CURAPP 1987 et MOURIAUX 1976.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Charte d'Amiens que les militants Sud-PTT reprennent ici à leur compte : l'indépendance syndicale vis-à-vis des partis, le rôle politique du syndicalisme et le refus du partage des tâches entre syndicat et parti. Comme le souligne René Mouriaux, « la Charte d'Amiens a acquis une valeur exceptionnelle dans le mouvement syndical français » (MOURIAUX 1976, p. 365). C'est une référence obligée pour les partis de gauche et les syndicats qui prennent pour la plupart le soin de se situer par rapport au texte de 1906, un texte dont le contenu ambivalent permet des appropriations multiples. Ainsi, « la pérennité dont elle jouit ne plaide pas nécessairement en faveur de la conception syndicale qu'elle propose » (p. 370).

La CFDT des années 1970

Le projet syndical de la CFDT des années 1970, c'est le projet de socialisme autogestionnaire et le principe démocratique qu'il applique à la définition des moyens comme des fins de l'action syndicale. La charte affirme un attachement au « projet de socialisme autogestionnaire porté par la CFDT dans les années 70, dans la mesure où il place les travailleurs et la nécessité de la démocratie la plus large au cœur de l'objectif de transformation sociale comme de la démarche visant à y parvenir » (charte).

Urbain, qui a débuté son parcours militant à la CFDT à la fin des années 1970, perçoit une proximité entre la démarche syndicale développée par Sud-PTT et celle de la CFDT des années 1970. Cette proximité, il la situe dans la dimension autogestionnaire donnée à la pratique syndicale : « on a quand même un mode de fonctionnement qui me rappelle la CFDT, mais pas la CFDT de maintenant, parce que ça a beaucoup changé, mais qui me rappelle le côté un petit peu autogestionnaire qu'il y avait à la CFDT à une époque » (Urbain, entretien n°1).

Il est intéressant de noter que la création de Sud-PTT reçoit le soutien d'Eugène Descamps, un des fondateurs historiques de la CFDT, qui, à l'occasion du premier congrès, adresse une lettre aux militants fondateurs et dans laquelle on peut lire : « vos orientations, tournées vers l'action, correspondent à mes conceptions d'un syndicalisme de mouvement, capable d'actions revendicatives, au plus près et avec les travailleurs, mais agissant dans une perspective de transformation profonde de la condition salariale et de la société. […] Vous pouvez apporter votre contribution à l'effort de reconstruction du syndicalisme que désirent des milliers de militants » (cité dans COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 101 & 106). Par ailleurs, c'est Charles Piaget, l'une des grandes figures du mouvement de Lip et un personnage important de la CFDT dans sa période radicale et autogestionnaire, qui préface l'ouvrage publié à l'occasion du dixième anniversaire de la naissance de Sud-PTT (COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 6-9).

Un syndicalisme de lutte

Le syndicalisme Sud se présente comme un syndicalisme de lutte, de contestation, fondé sur la construction d'un rapport de force par la mobilisation. La logique de confrontation est privilégiée par rapport à une logique de régulation et de négociation. La lutte est le moteur de la transformation sociale.

La vision du monde social et des rapports sociaux qui ressort des productions écrites

en vertu de la loi du droit d'auteur.

de Sud-PTT, et notamment de la charte, est d'inspiration marxiste. La société capitaliste est une société divisée en deux classes entretenant entre elles un rapport de domination-exploitation et dont les intérêts sont fondamentalement antagonistes. Les contours de ces deux classes restent flous. D'un côté, on a les « travailleurs », « les peuples », « les exploités », les « opprimés » et de l'autre « les marchés financiers », « le néo-libéralisme », « le système capitaliste » (il y a une tendance à la désincarnation de la classe exploiteuse). Ces deux classes entretiennent un rapport de domination-exploitation : le système capitaliste « [soumet] les travailleurs et les peuples, quels qu'ils soient, à sa logique de profit » ; les travailleurs « créent les bases matérielles de toute société » et « se voient confisquer, partout dans le monde, l'essentiel du fruit de leur travail » (charte). Les intérêts de ces deux classes sont fondamentalement antagonistes : « le discours ambiant sur la fin de la lutte des classes, l'idéologie du chauvinisme d'entreprise exprimant une soi-disant communauté d'intérêts liant salariés et patrons de 'notre maison' face à ceux de la 'concurrence' ne sauraient le faire oublier : l'histoire des conflits sociaux, loin d'être une longue suite de malentendus, témoigne d'une lutte incessante et acharnée entre deux mondes dont les intérêts sont fondamentalement antagonistes » (charte). Par rapport à cet antagonisme de classe, Sud affirme le primat des luttes : « les directions d'entreprise ne se déterminent pas sur la qualité d'un dossier ou la pertinence d'un argument, elles le font sur la base de leurs seuls intérêts. C'est donc fondamentalement le rapport de force créé dans et par les luttes qui est déterminant pour gagner » (charte).

On peut faire le parallèle avec le modèle du « syndicat-mouvement » identifié par Guy Groux et René Mouriaux dans le cadre de leur étude de la CGT. Ils expliquent : « la logique qui l'anime relève du rapport de force » ; « l'assise principale du syndicat, c'est la mobilisation plus que les positions dans l'institution » ; dominent dans les discours les représentations relevant de la lutte de classes : « il y a le patron et nous », avec des thèmes qui débordent le domaine de l'exploitation économique (par exemple avec le sexisme) (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 211).

Un syndicalisme de transformation sociale

Le syndicalisme Sud se présente comme un syndicalisme de transformation sociale et donc comme un syndicalisme politique développant son action au-delà de l'espace strictement professionnel [73] .

Un syndicalisme politique

Sud inscrit son action dans la logique de la double-besogne définie dans la Charte d'Amiens. Il y a un refus de la séparation entre action professionnelle et action politique. Il n'existe pas de « champ d'intervention syndicale 'pur' de toute implication politique » (charte). La résolution *Interprofessionnel* adoptée lors du dernier congrès, en mai 2002, affirme : « nous refusons le partage des tâches qui laisserait aux politiques les réponses

[73] Denis Barbet a montré que le tracé des frontières entre le syndical et le politique ne va pas de soi, constitue un enjeu de luttes, et que le travail de construction de l'objet syndical qui entoure l'élaboration de la loi de 1884 débouche sur la production d'un objet aux contours définis de manière bien floue (BARBET 1991).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

aux grandes questions sociales et qui cantonnerait le syndicalisme dans les revendications immédiates. Notre objectif est de lier revendications immédiates des salariés et projet de transformation sociale ». Un fondateur (libertaire) affirme en entretien le refus du partage des tâches entre syndicat et parti :

Cette dimension politique est présentée comme une condition de l'efficacité syndicale : « défendre efficacement les travailleurs, c'est intervenir sur l'ensemble des facteurs qui déterminent leurs conditions d'existence, et pas uniquement sur l'exploitation subie par les salariés dans l'entreprise » (charte). Ainsi Sud-PTT entend étendre son action au-delà des portes de l'entreprise.

La question du « projet de société »

Envisager le syndicalisme Sud comme un syndicalisme de transformation sociale amène à poser la question du projet de société. Le discours de Sud-PTT affirme une ambition transformatrice, une ambition de rupture avec le système capitaliste : « la fédération l'affirme sans ambiguïté : l'émancipation des travailleurs et des travailleuses ne peut se faire qu'au prix d'une rupture avec le système capitaliste » (charte), mais il ne débouche pas sur la définition d'un « projet de société » et d'une stratégie pour y parvenir. La charte identitaire affirme une continuité avec le « projet de socialisme autogestionnaire porté par la CFDT dans les années 1970 », pose comme point d'aboutissement d'une visée transformatrice « une société solidaire débarrassée de l'exploitation et de l'oppression, basée en priorité sur la satisfaction des besoins sociaux et écologiques ». Mais ces idées ne sont jamais reprises ni développées. Lors du deuxième congrès fédéral de 1991, l'absence de projet de société alternatif est soulignée :

Lors du cinquième congrès fédéral, huit ans plus tard, le problème du point d'aboutissement des visées transformatrices reste posé dans les mêmes termes :

Le syndicalisme Sud n'est pas un syndicalisme théorisant. Il ne s'appuie pas non plus sur un corpus doctrinal unifié et cohérent imposant une lecture du monde, un projet de société et un chemin pour y parvenir [74] . L'unité et la cohérence doctrinales seraient d'ailleurs peu compatibles avec les modes de fonctionnement d'inspiration libertaire que Sud entend mettre en œuvre [75] . Les militants reconnaissent eux-mêmes que leur action ne s'appuie pas sur un projet de société clairement défini. Certains d'ailleurs le regrettent et y voient une entrave à l'efficacité de l'action de contestation [76] .

Un syndicalisme engagé dans les mouvements sociaux

Sud-PTT développe une conception de l'action interprofessionnelle qui se démarque de la

[74] Ivan Sainsaulieu observe que chez Sud-PTT les débats idéologiques sont laissés de côté. Il voit apparaître « un projet de société en creux » (SAINSAULIEU 1999a, p. 107) qui émerge de l'affirmation de valeurs plutôt que de la définition d'un projet politico-social cohérent. Il évoque aussi les risques de la clarification des fondements théoriques de l'action : « la mise au point risquerait d'aboutir à des déchirements internes, entre ceux qui ont renoncé et ceux qui n'ont pas renoncé à leur idéologie d'origine, ou entre les diverses obédiences, par exemple anarchistes et trotskistes » (p. 181).

[75] Sur la « survalorisation de la structure militante » impliquée par l'idéologisation, voir COLSON 1986, p. 42.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

conception développée par les syndicats traditionnels. Elle est envisagée comme un engagement dans les mouvements sociaux et se trouve en quelque sorte externalisée [77]. Jean-Michel Denis et Patrick Rozenblatt qualifient le syndicalisme Sud de syndicalisme « transverse », désignant par là le fait « qu'il articule la lutte syndicale traditionnelle visant à défendre les revendications professionnelles des salariés et celle, plus globale, qu'il mène autour des enjeux sociétaux » (DENIS & ROZENBLATT 1998, p. 269). Cet engagement dans les mouvements sociaux participe de l'ambition de transformation sociale affirmée :

En se présentant comme un syndicalisme engagé dans les mouvements sociaux, le syndicalisme Sud marque une rupture avec l'image traditionnellement attachée aux syndicats autonomes.

Un syndicalisme démocratique

Le projet de démocratie qui est au cœur de notre étude ne constitue qu'une dimension, mais une dimension essentielle, d'un projet syndical plus global. L'importance accordée à l'exigence de démocratie est perceptible dans l'espace important qui lui est donné dans la charte, à la fois dans son application aux rapports entre le syndicat et les salariés (non syndiqués) et dans son application aux rapports internes à l'organisation syndicale. La démocratie, c'est une de ces trois valeurs fondamentales énoncées dans le sigle. Le chapitre qui suit est exclusivement consacré à la description et à l'analyse de ce projet de démocratie.

L'exigence de démocratie, dans le rapport aux salariés et dans les rapports internes à l'organisation n'est bien sûr pas une exclusivité de Sud-PTT et le référent démocratique apparaît comme un référent obligatoire, une norme imposée, encore plus pour les syndicats formés à partir d'une scission ou d'une exclusion. Tous les syndicats affirment, avec plus ou moins de force, plus ou moins d'insistance, une ambition démocratique, et revendiquent un mode de fonctionnement démocratique. Pour autant, on peut supposer que tous ne donnent pas le même contenu à ce référent, que la composition de la norme démocratique mobilisée n'est pas identique pour toutes les organisations, mais aussi que les débouchés pratiques de cette visée démocratique varient. Comme René Mouriaux le note, « si tous les syndicats réclament et se réclament de la démocratie, à l'évidence, ils ne mettent pas le même contenu dans cette forme » (MOURIAUX 1983). On a opéré un repérage des usages du référent démocratique dans les préambules des statuts des confédérations CGT, FO, CFTC et CFDT [78].

La CGT marque dans son préambule son attachement au principe de démocratie,

[76] Dans un numéro de la revue *Mouvements* consacré à la « crise du militantisme » et aux « nouveaux militants », Christophe Aguiton et Philippe Corcuff s'interrogent, sans apporter de réponse tranchée, sur la question du projet de société : « retrouverons-nous quelque chose comme une grande vision du monde à visée totalisatrice, appuyée sur un projet de société et de grandes lignes stratégiques (une 'doctrine' comme le définissent les théoriciens des questions militaires), ou faudra-t-il nous contenter de repères éthiques et politiques plus parcellaires et provisoires pour nous guider dans les combats quotidiens ? » (AGUITON & CORCUFF 1993, p. 15).

[77] Sur cette question de l'action interprofessionnelle de Sud-PTT, voir DENIS 2001b.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

déjà affirmé dans le préambule des statuts de 1936, intégré aux statuts actuels et affirme ainsi « la pleine validité des principes d'indépendance, de démocratie, de respect mutuel et de cohésion contenus dans le préambule des statuts de 1936 ». La démocratie apparaît aussi comme un but à atteindre pour l'action de la CGT : « elle [la CGT] agit pour une société démocratique, libérée de l'exploitation capitaliste et des autres formes d'exploitation et de domination, contre les discriminations de toutes sortes, le racisme, la xénophobie et toutes les exclusions ». Le préambule insiste surtout sur les buts de l'action syndicale, mais bien peu sur les moyens employés pour les atteindre et sur les principes qui doivent s'appliquer au fonctionnement quotidien de l'organisation. On trouve tout de même rapidement mentionnés les principes qui doivent régir la « vie démocratique » interne de la centrale : « les principes de solidarité, d'écoute, de tolérance et d'épanouissement des diversités pour lesquels elle [la CGT] œuvre animent la vie démocratique en son sein ».

Le préambule des statuts de FO sonne comme une déclaration d'indépendance, à l'égard des gouvernements et partis politiques. Apparaît ainsi nettement le lien entre le contenu des discours identitaires et le contexte de création de l'organisation. Le référent démocratique s'y trouve mobilisé à plusieurs reprises. Les partenaires syndicaux de FO ne pourront être que des organisations démocratiques : « elle [l'organisation syndicale] peut s'engager, en prolongement de sa propre action, dans des coalitions avec des organisations syndicales et coopératives, à condition que ces organisations aient un caractère démocratique […] ». Le but de ces coalitions sera « de s'acheminer vers une démocratisation généralisée de l'économie ». L'impératif de défense du régime démocratique, condition essentielle à l'existence des syndicats, est aussi posé dans ce préambule : « le syndicalisme ne saurait être indifférent à la forme de l'État parce qu'il ne pourrait exister en dehors d'un régime démocratique ». La question des formes organisationnelles et des modes de fonctionnement internes est ici totalement éludée.

Le préambule et l'article premier des statuts de la CFTC sont surtout centrés autour de l'affirmation d'un attachement aux valeurs chrétiennes et humanistes et d'un attachement à l'indépendance de l'organisation syndicale. Le terme *démocratique* n'est employé qu'une seule fois : est alors affirmée la nécessité de former les travailleurs afin de les mettre en situation d'assumer les « responsabilités qui leur incombent dans une organisation démocratique de la vie professionnelle et économique ».

La CFDT affirme un principe de démocratie dans son nom elle aussi. Par ailleurs, dans le préambule de ses statuts, la « construction d'une société démocratique » est fixée comme un des buts poursuivis par l'action syndicale. Vivre dans un régime démocratique, dont les grands principes sont spécifiés est affirmé comme un droit : « tout homme a le droit de vivre dans une démocratie qui lui assure l'indépendance du pouvoir judiciaire, l'objectivité de l'information, la possibilité effective d'accéder à tous les niveaux de l'enseignement, une participation active à l'élaboration et au contrôle des décisions

[78] Pour une analyse lexicologique des usages du mot *démocratie* et de ses formes dérivées dans les discours des confédérations syndicales FO, CFTC, CFDT et CGT, à partir d'une étude des résolutions de congrès, voir HETZEL et al. 1998, p. 81-84. Voir aussi le travail mené par Benoît Habert sur les emplois du vocabulaire démocratique dans les résolutions de congrès de la CFTC, puis de la CFDT, de 1945 à 1979 (HABERT 1982).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

politiques ». Le caractère démocratique de l'organisation syndicale est aussi affirmé : « la Confédération affirme sa volonté d'être une grande centrale démocratique répondant pleinement aux aspirations des travailleurs ».

La charte identitaire de Sud-PTT est principalement axée sur la définition des moyens de l'action transformatrice assumée par l'organisation syndicale alors que les préambules des statuts confédéraux examinés sont plutôt axés sur la définition des fins, sauf pour FO, mais la question des moyens se résume dans ce cas à la question de l'indépendance syndicale.

Chapitre 2- Une démocratie composite

La notion de démocratie peut être investie de significations multiples et, si l'on souhaite en faire usage, il est impossible de faire l'économie d'une clarification de ces significations multiples (1). Le projet de démocratie développé par Sud-PTT puise dans différents registres de démocratie et forme ainsi une démocratie composite, dont nous allons chercher ici à cerner les principales composantes et les modalités de leur agencement (2).

1- De la démocratie aux démocraties

Parler de la démocratie a peu de sens et il est plus juste de parler des démocraties, dont il convient ensuite de clarifier les significations. Différents modes de production de la volonté collective sont exposés ici, renvoyant chacun à différentes formes de démocratie. Suivent quelques considérations générales sur les logiques de leurs usages.

Différents modes de production de la volonté collective

L'une des manifestations empiriquement constatées de la pluralité démocratique et de l'ambiguïté de la notion, ce sont les incertitudes des acteurs sociaux quand ils emploient le terme. Ces incertitudes apparaissent dans les discours avec l'usage de marqueurs comme les guillemets ou avec des expressions du type « un certain mode démocratique ». Parler de démocratie ou qualifier une chose de démocratique ou de non démocratique ne va pas de soi et il importe de préciser le sens accordé à la notion.

La pluralité démocratique et l'ambiguïté de la notion quand elle est employée sans spécification sont par exemple soulignées par Pierre Rosanvallon. Il écrit à propos du mot *démocratie* qu'« il n'est guère de mot dans la langue politique dont la définition pratique soit sujette à plus de variations. D'où d'ailleurs la tendance permanente à l'appuyer sur la béquille d'un adjectif. Comme si, à la manière de ces mets insipides qui ne prennent goût que grâce à l'épice qui les accompagne, la démocratie n'avait de vraie consistance qu'en étant spécifiée 'libérale', 'populaire', 'réelle', 'radicale' ou 'socialiste' » (ROSANVALLON 1993, p. 28). Patrick Champagne pointe quant à lui l'« ambiguïté démocratique ». Analysant le débat sur les sondages, il explique que « ce qui est en fait en question, c'est

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

[…] une certaine représentation de ce que doit être la 'démocratie' ». En effet, « il n'existe pas de définition univoque et indiscutable de la 'démocratie' » (CHAMPAGNE 1995, p. 81-82). De la même manière, s'interrogeant sur le « 'rôle démocratique de la presse [79] ' », Jacques Le Bohec est amené à ouvrir la réflexion sur l'« hétérogénéité des usages sémantiques du concept de démocratie » (LE BOHEC 2000).

Ce chapitre débute donc sur un travail préalable de clarification de la notion de démocratie avec l'identification des différents sens qui peuvent lui être attribués. On s'intéresse ici à la démocratie dans sa dimension procédurale dans la mesure où on peut en tirer des prescriptions organisationnelles et que c'est la question du fonctionnement de l'organisation syndicale qui se trouve ici au cœur de l'analyse. Chaque conception dégagée s'appuie sur un principe spécifique et renvoie à une manière de produire la volonté collective.

Qui produit la volonté collective ? Démocratie directe/représentative

Une première distinction entre différentes formes de démocratie peut être opérée à partir de la question des acteurs habilités à produire la volonté collective. Deux réponses possibles à cette question et deux formes de démocratie : démocratie directe et démocratie représentative.

La démocratie représentative

La démocratie représentative constitue une des formes possibles de la démocratie. Après en avoir présenté le principe, quelques éléments relatifs à sa justification sont livrés.

LE PRINCIPE

La démocratie représentative est fondée sur un principe de délégation de l'exercice du pouvoir et donc de la production de la volonté collective à des représentants. La participation des citoyens se réduit à l'élection régulière des gouvernants et toute autre forme de participation est exclue. Les représentants disposent du monopole de l'expression de la volonté collective et la volonté du peuple est assimilée, dans une logique de substitution, à celle de ses élus. Une fois désignés, les représentants sont autonomes. L'autonomie des représentants est un élément important dans le modèle représentatif. Ce n'est en effet pas seulement l'existence d'une médiation ou d'intermédiaires qui le caractérise, mais aussi l'indépendance de ces intermédiaires dans la fabrication des choix collectifs par rapport à ceux qui les ont désignés [80] . Se dessine dans ce modèle une partition entre une minorité active et une grande majorité passive la plupart du temps.

[79] Patrick Champagne et Jacques Le Bohec appliquent des guillemets aux mots *démocratie*, *démocratique*. Jacques Le Bohec explique cet usage des guillemets : « ainsi que l'emploi du vocable *question* et l'application de guillemets à l'expression *rôle démocratique* dans l'intitulé de ce texte le suggèrent, parler en ces termes ne va pas de soi » (LE BOHEC 2000, p. 185).

[80] Voir sur ce point les réflexions de Bernard Manin sur l'absence de ligne de partage nette entre gouvernement direct et gouvernement indirect et le manque de clarté des notions de médiation et d'intermédiaire (MANIN 1995, p. 16).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

CONSIDÉRATIONS TECHNIQUES ET ÉLITISME

La promotion d'une conception représentative de la démocratie, si elle peut s'appuyer sur des considérations techniques liées à l'impossibilité matérielle de rassembler l'ensemble des citoyens dans un même lieu, était avant tout liée chez ses concepteurs au présupposé d'une inégale capacité à prendre part à la gestion des affaires de la Cité et à participer à la détermination du bien commun.

Pour Madison, les vertus du mécanisme représentatif sont liées au fait qu'il permet « d'épurer et d'élargir l'esprit public en le faisant passer par l'intermédiaire d'un corps choisi de citoyens dont la sagesse est le mieux à même de discerner le véritable intérêt du pays et dont le patriotisme et l'amour de la justice seront les moins susceptibles de sacrifier cet intérêt à des considérations éphémères et partiales » [81] . Sieyès écrit qu'« il y a deux manières d'exercer le concours des citoyens à la fabrication des lois. Soit les citoyens exercent ce droit directement, soit ils le confient à des représentants, bien plus capables qu'eux de connaître l'intérêt général » [82] . Le mécanisme représentatif est conçu comme un filtre préservant le gouvernement de l'incompétence des masses, de leur incapacité à saisir la complexité des enjeux et à identifier les intérêts collectifs. Toutefois, Bernard Manin rappelle que pour Sieyès, la valeur du mécanisme représentatif tenait aussi au fait qu'il était ajusté au fonctionnement des sociétés commerçantes modernes dans lesquelles les individus sont occupés à d'autres tâches que les tâches de gouvernement, c'est-à-dire à la production et à la distribution des richesses (MANIN 1995, p. 13). L'instauration du gouvernement représentatif correspondait ainsi à une logique de division du travail et engageait un mécanisme de professionnalisation politique.

UNE ASSOCIATION ENTRE DÉMOCRATIE ET REPRÉSENTATION HISTORIQUEMENT SITUÉE

Bernard Manin a montré que l'association entre la démocratie et le mécanisme représentatif, aujourd'hui évidente, est historiquement située : « un gouvernement organisé selon les principes représentatifs était donc considéré, à la fin du 18ème siècle, comme radicalement différent de la démocratie, alors qu'il passe aujourd'hui pour une de ses formes » (MANIN 1995, p. 15). Les concepteurs du gouvernement représentatif eux-mêmes ne prétendaient pas à l'élaboration d'une forme démocratique de gouvernement. Sieyès et Madison opposaient ainsi le gouvernement représentatif ou républicain et le gouvernement démocratique. L'association entre la représentation et la démocratie n'est pas liée à une évolution du sens accordé à l'idée démocratique. Il y a en effet une permanence de ses deux composantes principales : l'égalité politique et le pouvoir du Peuple. Elle est liée à une évolution de la perception des rapports entre les principes du gouvernement représentatif et les composantes de l'idée démocratique.

La démocratie directe

81 « Federalist 10 », dans HAMILTON (A.), MADISON (J.), JAY (J.), 1961 [1787], *The Federalist Papers*, éd. C. Rossiter, New American Library, cité dans MANIN 1995, p. 13.

82 *Dire sur la question du veto royal*, Versailles, 7 sept. 1789.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La forme de démocratie qui peut être envisagée comme opposée à la démocratie représentative, c'est la démocratie directe.

LE PRINCIPE

Dans la démocratie directe, les citoyens participent eux-mêmes, sans intermédiaire, à la formation de la volonté collective. Le citoyen ordinaire est ici un citoyen politiquement actif. Rousseau, concepteur de la démocratie directe, écrit que « la souveraineté ne peut être représentée, par la même raison qu'elle ne peut être aliénée ; elle consiste essentiellement dans la volonté générale, et la volonté ne se représente point » (extrait de *Du contrat social*, ROUSSEAU 1992, p. 122-123).

LA REPRÉSENTATION COMME DÉPOSSESSION ET L'ÉGALE COMPÉTENCE AU BIEN COMMUN

Rousseau dénie au mécanisme représentatif la possibilité de fonder une authentique démocratie. La représentation provoque nécessairement une aliénation de la souveraineté, une dépossession du souverain. C'est ainsi que Rousseau affirme que « le Peuple anglais pense être libre ; il se trompe fort, il ne l'est que durant l'élection des membres du parlement ; sitôt qu'ils sont élus, il est esclave, il n'est rien » (ROUSSEAU 1992, p. 123)

Le modèle de démocratie directe repose sur le postulat d'une égale compétence à la formation de la volonté collective et refuse donc la frontière entre l'opinion du citoyen « éclairé » et celle du « simple » citoyen. Elle pose le principe d'une égalité de tous dans la participation à la gestion des affaires communes.

LA DISTINCTION ENTRE VOLONTÉ ET POUVOIR ET L'ADMISSION DU MÉCANISME DE DÉLÉGATION

La démocratie directe peut s'accommoder d'une délégation du pouvoir d'exécuter la volonté collective (mais pas de la produire). Rousseau distingue volonté et pouvoir, c'est-à-dire, ce qui relève de la souveraineté, la puissance du vouloir commun qui s'exprime dans la loi, et le gouvernement, qui peut se voir confier le pouvoir de mettre en œuvre, d'exécuter la volonté commune. Le pouvoir de vouloir ne saurait être délégué : « je dis donc que la souveraineté n'étant que l'exercice de la volonté générale ne peut jamais s'aliéner, et que le souverain, qui n'est qu'un être collectif, ne peut être représenté que par lui-même ; le pouvoir peut bien se transmettre, mais non pas la volonté » (ROUSSEAU 1992, p. 51). Le peuple peut et doit même être représenté dans la puissance exécutive. Le fait de donner au peuple à la fois la puissance législative et la puissance exécutive présente un risque. Le rôle de souverain et le rôle de gouvernement sont fondamentalement différents et l'exercice du second peut rejaillir négativement sur l'exercice du premier : « il n'est pas bon que celui qui fait les lois les exécute, ni que le corps du peuple détourne son attention des vues générales, pour la donner aux objets particuliers. Rien n'est plus dangereux que l'influence des intérêts privés dans les affaires publiques » (idem, p. 95).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Dans cette configuration, le représentant chargé de l'exécution de la volonté collective n'a rien à voir avec le représentant dans le cadre du modèle représentatif étant donné qu'il ne dispose d'aucune autonomie. Il est totalement subordonné au souverain.

Comment est produite la volonté collective ? Démocratie délibérative/agrégative

La seconde distinction qui peut être opérée entre les différentes formes de démocratie renvoie à la procédure adoptée pour produire la volonté collective, ce qui permet de distinguer la démocratie délibérative de la démocratie agrégative. Chacune de ces deux formes de démocratie peut se combiner avec chacune des deux autres. En revanche, elles s'opposent l'une à l'autre comme la démocratie directe s'oppose à la démocratie représentative.

La démocratie agrégative

Dans la démocratie agrégative, la volonté collective est le produit d'une « agrégation statistique d'opinions individuelles individuellement produites et exprimées » (BOURDIEU 2001b, p. 8). Elle combine donc un principe d'agrégation et un principe atomistique, mais aussi un principe majoritaire. Elle repose en effet sur le principe du consentement majoritaire. Elle suppose alors que le sous-groupe majoritaire est le plus susceptible d'avoir raison et la légitimité d'une décision collective dépend de sa concordance avec la décision individuelle du plus grand nombre. Le vote est une des procédures privilégiées de la démocratie agrégative.

La démocratie agrégative peut être aussi désignée comme démocratie libérale. Nous préférons ici le qualificatif *agrégatif* qui fait plus immédiatement sens que le qualificatif *libéral* et qui exprime de manière plus claire le mode de production de la volonté collective auquel cette forme de démocratie renvoie. Ronald Dworkin parle quant à lui de « démocratie statistique », qu'il oppose à une « démocratie communautaire » (DWORKIN 1992). Dans le cadre d'une démocratie statistique, « les décisions politiques sont prises sur la base d'un calcul des votes, décisions ou souhaits des citoyens individuels pris un à un. […] la règle reconnue est la règle majoritaire » (p. 117). Aucune décision ne peut être prise alors qu'elle jouit d'une faveur moindre qu'une autre décision.

La démocratie délibérative

Selon le modèle délibératif, tel qu'il a été conceptualisé par Jürgen Habermas dans son ouvrage *Droit et démocratie* (HABERMAS 1997a) [83] , la volonté collective est de type communicationnel. Elle est le produit d'une discussion inclusive et égalitaire, à laquelle chacun participe et coopère librement avec les autres, qui débouche sur la production d'un consensus rationnel, fondé sur des normes exprimant des intérêts universalisables. La volonté collective est fondée sur la logique de la force, non violente, du meilleur

[83] De nombreux travaux théoriques ont été consacrés à la question de la délibération. Voir : BARBER 1997 ; DAHL 1997 ; ELSTER 1998 ; FISHKIN 1991, 1995 ; MANIN 1985, 2001, 2002. Pour une approche critique du modèle habermassien, voir SINTOMER 1999.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

argument. « La discussion rationnelle est supposée être publique et inclusive, accorder des droits de communication égaux aux participants, requérir sincérité et interdire toute sorte de force autre que la faible force du meilleur argument », écrit Habermas (HABERMAS 1997b, p. 45).

Dans ce modèle, le débat est une forme réglée de confrontation et d'échange, qui se déploie sans contrainte temporelle, basée sur l'argumentation raisonnée et systématique. Le caractère public de la délibération induit des contraintes et la disqualification de certains registres de parole. Les participants au débat sont contraints de justifier leurs prises de positions, au nom d'un intérêt général, afin d'être en mesure de gagner l'accord des autres. Les discours cognitivement non fondés (contredits par les faits) ou normativement non fondés (non articulés à un principe d'intérêt général) sont disqualifiés. La dynamique de l'échange langagier peut déboucher sur la transformation des convictions des acteurs qui s'y engagent, ces transformations n'étant pas le produit d'un calcul stratégique, mais s'opérant sous l'effet des arguments échangés. Dans le modèle délibératif, au contraire du modèle agrégatif, il n'y a pas de préférences pré-constituées, stabilisées, au départ. C'est dans l'échange délibératif que les préférences se fabriquent, se configurent et se reconfigurent. « L'idée délibérative est intrinsèquement liée […] à celle d'échange persuasif » (MANIN 2002, p. 46).

La logique communicationnelle permet de produire un accord fondé sur de bonnes raisons, c'est-à-dire des raisons auxquelles tout le monde a donné son assentiment. L'accord ainsi obtenu, produit par l'intercompréhension, se différencie de la concordance. Il ne s'agit ni d'un simple compromis empirique, ni d'un consensus raisonnable.

La procédure délibérative se présente comme une procédure alternative à l'agrégation des volontés, même si, on le verra dans la seconde partie dans un point consacré aux usages du vote, le vote, procédure agrégative, peut être utilisé en combinaison avec la délibération. C'est ainsi que nous avons identifié une forme de vote désignée comme « vote délibératif ».

La démocratie délibérative s'accommode avec différents degrés de participation des citoyens et l'élément participatif qui lui est de plus en plus fréquemment associé aujourd'hui ne lui est pas consubstantiel. Comme le précise Bernard Manin, « la démocratie délibérative telle qu'elle est préconisée aujourd'hui comporte cet élément de participation continue des citoyens ordinaires. Mais cet élément s'est en quelque sorte adjoint à la notion de délibération, qui ne l'implique pas nécessairement […] On peut aussi concevoir la délibération comme propre à des corps restreints, élitistes même, et capables d'échanger des arguments précisément parce qu'ils sont peu nombreux et isolés des 'passions' supposées animer les assemblées populaires. Au reste, en Europe, l'insistance sur la valeur de la délibération a plutôt été le fait des défenseurs du parlementarisme, voire d'un parlementarisme explicitement élitiste » (MANIN 2002, p. 44-45).

Les usages différenciés d'une norme démocratique partagée

La démocratie est envisagée ici comme une norme sociale, plurielle – pluralité que nous venons partiellement de dévoiler en identifiant différents modes de production de la volonté collective, fondant différentes formes de démocratie – mais elle est aussi une

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

norme partagée, commune à l'ensemble des acteurs sociaux. Pour autant, les usages qui en sont faits varient d'une personne à l'autre et ces variations ne sont pas simplement des effets de situation et des effets de position dans la situation. L'analyse est alors ouverte sur la question de l'altérité des acquis en matière de démocratie.

La démocratie comme norme partagée

La démocratie est envisagée ici comme une norme partagée, un « principe supérieur commun » (Rousseau), définissant un horizon général de sens pouvant servir de repère aux acteurs dans le cours de leurs actions (dans leurs opérations de perception, d'évaluation, de critique, de justification, d'interprétation et d'orientation), et non comme un simple argument rhétorique. Ce sens commun démocratique, historiquement construit, se trouve dans la réalité sous forme subjectivée : il « équipe » les acteurs, est intégré dans leur répertoire normatif et peut être mobilisé pour orienter leurs pratiques individuelles et collectives.

On postule donc, du côté des acteurs, l'existence d'une compétence à la démocratie, qui s'intègre dans une compétence plus générale à la justice que Luc Boltanski et Laurent Thévenot ont pris pour objet (BOLTANSKI & THÉVENOT 1991). Cette compétence n'est pas seulement une compétence langagière, elle ne renvoie pas seulement à une capacité à appuyer son propos sur un principe démocratique, à former et à mobiliser des arguments démocratiques, c'est aussi une compétence pratique, renvoyant à la capacité dont disposent les personnes à utiliser des procédures, élaborer des manières de faire, des modes de fonctionnement, qui vont permettre la réalisation pratique de la démocratie. On peut faire le lien avec la notion d'appui conventionnel élaborée par Nicolas Dodier. Elle renvoie à l'ensemble des ressources dont disposent les personnes, « qui permettent d'élaborer une communauté, même minimale, de perspectives pour coordonner des actions » (DODIER 1993, p. 65-66) ; « ces appuis sont ancrés à la fois dans les personnes, et dans des supports externes, sous forme d'objets et de repères » (p. 66).

L'idée démocratique fait partie de cet équipement minimal commun, de ces idées partagées, de ce fonds commun de ressources normatives actualisables en situation, transversales aux différents secteurs sociaux et qui font une société. L'ensemble des acteurs sociaux disposent d'une capacité commune à la démocratie, utilisable dans le cadre de l'organisation militante et des pratiques militantes, mais aussi dans d'autres lieux (famille, école, entreprise, couple, etc.) [84] . La norme démocratique est toutefois plus ou moins ajustée aux situations traversées.

Des usages différenciés : l'altérité des acquis

[84] Hélène Desbrousses-Peloille qui a mené, dans une perspective lexicologique, une recherche sur les représentations communes des mots *république* et *démocratie,* souligne que : « *république* est caractérisée par son domaine d'application : affaires générales du pays, orientations politiques, tandis que le champ de *démocratie* est moins spécifié, plus ouvert sur l'ensemble des phénomènes de la vie sociale » (DESBROUSSES-PELOILLE 1984b, p. 1214). La territoire de la démocratie s'étend bien au-delà de l'espace strictement politique, vers « d'autres espaces touchant aux activités personnelles de la vie quotidienne, à des unités économiques ou institutionnelles de taille réduite » (p. 1225).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Isabelle Baszanger et Nicolas Dodier ont pointé (sous la forme d'un constat analytique et non critique) une zone de non-voir de la sociologie de la justification de Luc Boltanski et Laurent Thévenot. Ils ouvrent alors la réflexion sur la question de l'altérité des acquis, renvoyant à l'idée qu'avec le temps, se sont inscrits dans les personnes des ensembles de potentialités distincts (BASZANGER & DODIER 1997). Ils expliquent que la variation de la structuration de l'équipement interne des personnes, de leur inégale capacité à mobiliser les normes communes n'est pas prise en compte par la sociologie de la justification : « les faits relatifs à la structuration interne de personnes ayant acquis, du fait de ce que leur passé a déposé en elles, des ensembles de capacités distincts, ne font pas l'objet d'investigations systématiques » (p. 58). La forme d'altérité prise en compte par le modèle de la justification, c'est une « altérité pragmatique », non pas liée aux ressources dont la personne dispose à l'état de potentiel actualisable, mais à sa position dans la situation (sa « position actancielle »).

Les observations réalisées relatives à l'usage de la norme démocratique conduisent à prendre en compte cette dimension évacuée par la sociologie de la justification qui est donc l'altérité des acquis. Plutôt qu'une égale compétence à la démocratie, on part donc de l'idée d'un accès minimal à la démocratie, ouvrant sur des usages différenciés de celle-ci selon les personnes et les ressources dont elles disposent. L'idée d'accès minimal est reprise d'une réflexion développée par Philippe Corcuff à propos du modèle de la justification. Il écrit que « le modèle de la justification publique a suscité certains débats. Un problème souvent abordé concerne le degré de partage entre les acteurs des compétences à la justification. L'égalité en ce domaine ne va pas de soi empiriquement, l'idée d'un accès minimal de chacun paraissant plus ajustée » (CORCUFF 1995, p. 110).

Les militants sont envisagés comme disposant d'une compétence minimale à la démocratie, c'est-à-dire à faire usage de l'argument démocratique sous diverses formes et à s'ajuster à des dispositifs démocratiques, à produire des pratiques démocratiques. Toutefois, des différences sont repérables entre acteurs et ces différences ne renvoient pas, ou pas seulement, à une différence de position dans la situation, mais bien à une différence dans le processus d'acquisition de cette compétence à la démocratie. Elles sont alors plus ou moins à l'aise dans le maniement discursif et pratique de la démocratie et de ses formes multiples. Par ailleurs, du fait de leurs expériences passées, notamment de leurs expériences militantes, et de leurs ressources idéologiques, elles présentent une sensibilité plus ou moins marquée à la question démocratique, et ici en particulier à la question de la démocratie dans ses applications aux relations internes à l'organisation syndicale et aux relations entre le syndicat et les salariés non syndiqués. Les personnes rencontrées, en fonction de leur parcours militant, mais aussi éventuellement scolaire, ont été plus ou moins amenées à réfléchir à la question de la démocratie, et ont une sensibilité plus ou moins marquée par rapport à l'enjeu démocratique dans le cadre du syndicalisme ; elles envisagent la démocratie comme un référent plus ou moins pertinent. Dans le point suivant on examine des discours militants sur la démocratie et on observe leurs variations d'une personne à l'autre. Par ailleurs, dans le chapitre 5 de cette première partie, on montrera en quoi le projet de démocratie tel qu'il a été identifié est très marqué par le passé syndical des fondateurs du syndicat.

Selon Patrick Champagne, les définitions de la démocratie sont distribuées en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

fonction des systèmes d'intérêts propres à chacun. Chaque individu, chaque groupe social, développe « sa propre conception spontanée de la démocratie (conception qui est alors désignée 'démocratie véritable' ou 'vraie démocratie') » (CHAMPAGNE 1995, p. 83). Il poursuit en indiquant que l'on pourrait « construire […] le profil démocratique propre à chaque individu ou chaque groupe social » (p. 84). L'imposition d'une définition légitime de la démocratie fait alors l'objet d'une lutte. Jacques Le Bohec, qui lui aussi s'est interrogé sur la pluralité démocratique, rejoint cette interprétation (LE BOHEC 2000, p. 189). Selon ces deux auteurs, les formes de démocratie se trouvent donc distribuées en fonction des positions sociales et des systèmes d'intérêts qui leur sont attachés. Patrick Champagne ajoute aussi que « la conception de la démocratie singulière qui est propre à chaque individu (donc, plus généralement, à chaque classe ou groupe social) doit sans doute beaucoup à la trajectoire sociale et au capital culturel, mais aussi aux visions – optimistes ou pessimistes – que chacun, compte tenu de sa position sociale ou de son expérience historique particulière (avec le communisme notamment), peut se faire du rôle des classes populaires en politique et donc de la place qu'il convient de leur réserver dans l'économie générale du système politique » (p. 83). À partir de ce complément qu'il apporte, on peut repérer à la fois des convergences et des divergences avec l'approche développée ici. La divergence principale, c'est l'attachement des personnes à une conception de la démocratie singulière. Nous pensons au contraire que les personnes sont capables de faire usage et de s'inscrire dans différentes formes de démocratie en fonction des situations dans lesquelles elles sont engagées. En revanche, nous nous rejoignons quand il élargit l'effet de la position sociale en prenant en compte « l'expérience historique particulière » des acteurs, avec l'exemple de leur expérience du communisme. Ici, pour expliquer les usages qui sont faits de la démocratie, nous repèrerons essentiellement les effets des expériences militantes passées et des ressources scolaires et plus largement culturelles [85].

Pour terminer, on peut envisager une autre modalité d'usage de la démocratie : son usage stratégique, la stratégie n'étant pas alors une stratégie collective inconsciente, mais une stratégie, individuelle (éventuellement collectivisée) consciente. La question des usages stratégiques de la démocratie n'est pas véritablement traitée ici. Pour autant, l'hypothèse d'un usage stratégique semble réaliste, même s'il convient de ne pas systématiquement associer l'usage du référent démocratique à un comportement stratégique. On verra, dans la seconde partie avec le cas de l'usage du référendum salarial, procédure de démocratie directe, que comportement stratégique et comportement orienté selon une norme de démocratie ne sont pas nécessairement

[85] Gérard Grunberg et Nonna Mayer ont étudié, à partir d'une enquête réalisée en mai-juin 2000, le rapport des français à la démocratie, à la démocratie représentative mais aussi à la démocratie participative, visant à établir les relations de concurrence ou de complémentarité entre ces deux formes de démocratie et à identifier les facteurs socioculturels et idéologiques qui les sous-tendent (GRUNBERG & MAYER 2003). Hélène Desbrousses-Peloille, dans une perspective lexicologique, a mené une recherche sur les représentations communes de deux mots appartenant au vocabulaire politique courant, *république* et *démocratie*. Elle s'est appuyée sur un matériau discursif recueilli dans le cadre d'entretiens. Elle révèle les variations des conceptions des deux notions et les relie aux caractéristiques sociologiques des personnes interrogées. Il s'agit donc pour elle d'étudier « le contenu des représentations contemporaines de *république* et *démocratie* », à partir du discours de personnes aux appartenances sociales diversifiées.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

incompatibles.

La démocratie dans les discours militants

Nous avons observé la mobilisation du référent démocratique par les militants étudiés dans deux situations différentes : dans les interactions en réunion tout d'abord (discours spontané sur la démocratie) et dans le cadre des entretiens ensuite (discours sollicité sur la démocratie et produit en dehors de tout engagement pratique dans une situation).

Les interactions en réunion

Le principe démocratique est assez fréquemment mobilisé dans les interactions quotidiennes au sein de l'organisation, et notamment dans le cours des réunions syndicales qui ont constitué un point d'observation privilégié ici. Les conceptions de la démocratie qui sous-tendent les usages du principe démocratique ne sont alors pas explicitées. Pour autant, l'observation du discours produit et du contexte de l'interaction permet en général de rattacher les usages des termes *démocratie* ou *démocratique* à des formes de démocratie.

Voici quelques exemples de mobilisation du principe démocratique relevés dans le cours de réunions syndicales, congrès, assemblées générales et bureaux.

Exemple 1

Une précision apportée par un militant au cours d'une AG alors que celle-ci vient de se mettre d'accord sur des propositions à soutenir dans une réunion de conseil fédéral à venir : « la délégation au CF portera les positions de l'AG, mais c'est l'ensemble de la fédération qui décidera. Nos propositions peuvent ne pas être retenues, c'est la démocratie » (AG n°6).

Dans ce cas, il semble que l'usage du terme *démocratie* renvoie au principe majoritaire et donc à une forme de démocratie de type agrégatif.

Exemple 2

Dans le cadre d'une discussion sur le fonctionnement interne du syndicat, plus précisément sur la mise en place d'un conseil syndical et sur le nombre des membres composant l'instance, un participant à la discussion dit que « le principe de démocratie est mieux respecté quand il y a plus de personnes que quand il y en a moins » (congrès n°3).

Dans ce cas, *démocratie* est associé au principe d'une participation large à la décision et renvoie ainsi plutôt à une conception directe de la démocratie.

Exemple 3

Lors d'une discussion sur les modalités de la désignation des membres du conseil syndical, un intervenant suggère : « on fait un courrier aux adhérents et chacun vote. Il n'y a pas plus démocratique » (congrès n°1).

Dans ce cas, c'est une démocratie de type agrégatif qui est mobilisée.

Exemple 4

Dialogue extrait d'une discussion de bureau :

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Ici, la démocratie est associée au principe de mandatement et renvoie alors plutôt à une forme de démocratie directe.

Exemple 5

Dans une discussion de BS sur la candidature d'Olivier Besancenot à l'élection présidentielle de 2002 et sur le problème que cette candidature a semblé poser à certains militants de la fédération, alors que Philippe indique qu'il trouve « aberrant de mettre ce point en débat » et ajoute : « on n'a rien à dire là-dessus », Jacques lui répond : « c'est démocratique d'en parler dans la mesure où certains se sont inquiétés de cette candidature et l'ont fait savoir » (BS n°29).

Dans ce cas, l'idée de démocratie se trouve associée à celle de discussion collective. Pour autant, les éléments de discours et de contexte disponibles ne permettent pas d'y voir la mobilisation d'une forme de démocratie de type délibératif.

Les exemples proposés ici sont assez représentatifs de l'ensemble des cas recueillis de mobilisation du principe de démocratie au cours d'échanges, dans le cadre de réunions syndicales. Ainsi, dans les interactions en réunion, les deux formes de démocratie les plus fréquemment mobilisées sont la démocratie directe et la démocratie agrégative, avec le principe majoritaire. L'affirmation de l'exigence de discussion collective est très fréquente. Toutefois, il est difficile d'y voir systématiquement la mobilisation d'une démocratie de type délibératif.

Les discours produits en situation d'entretien

En situation d'entretien, on peut amener les acteurs interrogés à produire un discours plus développé sur la démocratie et les engager dans un travail de clarification de la notion [86]. Les personnes interrogées se sont montrées plus ou moins à l'aise dans cette situation. Elles font ainsi preuve de capacités inégales à manier et à expliciter l'idée démocratique et sa pluralité. Pour recueillir des éléments sur les conceptions de la démocratie portées par les militants, nous les avons interrogés en leur demandant à la fois une définition de la démocratie et en leur demandant d'évaluer le fonctionnement du syndicat à partir d'un principe de démocratie, donc à la fois de donner une définition d'un concept de manière tout à fait abstraite et de faire usage de la norme démocratique, de l'appliquer pour évaluer le fonctionnement du syndicat [87].

Voici quelques cas d'usages discursifs de la démocratie.

[86] Pour un autre exemple de travail sur les conceptions militantes de la démocratie, voir REY 2003. Henri Rey a travaillé, à partir d'une enquête par questionnaire et la réalisation d'entretiens, sur les représentations de la démocratie développées par les militants du Parti socialiste français, aussi bien à propos du fonctionnement interne du parti qu'à propos de l'ensemble de la société ».

[87] Afin d'essayer de contrecarrer les effets d'inhibition produits par l'interrogation sur la définition de la notion de démocratie, dans le cadre d'une situation qui pouvait elle-même être inhibante pour des personnes faiblement dotées en ressources scolaires (le face-à-face avec le chercheur, l'effet étant toutefois atténué dans notre cas dans la mesure où nous étions bien plus considérée comme une jeune étudiante que comme une « chercheuse » ou une « universitaire » ou encore une « intellectuelle »), nous nous efforcions de mettre nos interlocuteurs embarrassés à l'aise en leur faisant ressentir que nous n'attendions pas la définition de la démocratie, comme s'il existait une définition juste et des définitions fausses, mais l'idée qu'eux-mêmes se faisaient de celle-ci.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Cas 1 : Florence

Florence dispose de faibles ressources scolaires. Elle interrompt sa scolarité en seconde et entre alors comme auxiliaire aux PTT. En revanche, elle dispose d'une expérience militante, à Sud-PTT (elle a occupé des responsabilités syndicales dans un autre syndicat Sud-PTT), mais aussi dans les mouvements sociaux (elle a eu des responsabilités militantes dans un groupe local Ras l'front) et dans une organisation libertaire (Alternative libertaire). L'évocation de la décision au consensus et donc l'intégration du principe délibératif dans sa conception de la démocratie peuvent être reliées à cette expérience militante, notamment au sein de Ras l'front, organisation qui a en partie défini son mode de fonctionnement interne à partir du modèle délibératif (comme AC !) [88] . La question posée lui demandant de définir sa conception de la démocratie semble assez déstabilisante. Elle montre des hésitations et le discours est parfois confus. Au fil de ses réponses, on arrive toutefois à voir se dessiner une conception de la démocratie. Avec le cas de Florence, on peut voir comment des expériences militantes et les ressources accumulées au cours de celles-ci peuvent permettre de compenser partiellement de faibles ressources scolaires et comment aussi ces expériences façonnent les conceptions de la démocratie développées et la préférence accordée à certaines formes de démocratie plutôt qu'à d'autres.

Cas 2 : Anne

Pour Anne, la démocratie, c'est la démocratie directe. En tout cas dans le cadre de cet entretien. En déléguant leurs pouvoirs, les adhérents « délèguent la démocratie » et renoncent donc à son exercice. Par rapport à cette norme de démocratie directe, elle dénonce les comportements des adhérents qui s'en remettent entièrement aux responsables syndicaux (dont elle fait partie) et renoncent ainsi à toute participation à la décision. Dans le cas d'Anne, on peut relier le développement d'une conception directe de la démocratie à son expérience militante passée au sein des milieux libertaires (elle a milité pendant plusieurs années à l'OCL). Il convient aussi de le relier à sa position dans l'organisation. Elle fait partie des responsables du syndicat, milieu au sein duquel la conception directe de la démocratie et l'exigence d'une délégation limitée sont fréquemment activées. Elle est par ailleurs très proche de Jacques, un des anciens du syndicat, dont l'une des particularités est de rappeler sans cesse son refus de la délégation de pouvoir, l'exigence de démocratie directe, et de dénoncer, parfois avec virulence, les comportements de remise de soi.

Cas 3 : Cécile

Cécile entre à Sud-PTT en 1995, sans expérience syndicale, ni même militante préalable. Elle commence à travailler aux PTT, à France Télécom, en 1976, après avoir passé un bac littéraire. Pendant les deux premières années, elle n'est pas impliquée dans

[88] Dans un travail d'enquête mené dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin d'études sur l'engagement associatif, nous avons fait des entretiens auprès de plusieurs militants de Ras l'Front. Ils font alors tous part de leur ambition de faire usage de procédures de décision alternatives au vote, de renoncer à l'application du principe majoritaire et de leur fonctionnement « au consensus » (PERNOT Hélène, 1997, *Militantisme moral et estime de soi. Enquête auprès de vingt militants associatifs*, mémoire de fin d'études IEP, sous la dir. de Paul Bacot, Université Lumière Lyon 2). Sur le cas d'AC !, voir MOUCHARD 2002.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

la vie du syndicat : « je payais ma cotisation, je suivais ce qui se faisait, mais c'est tout ». Au moment de notre entretien, elle est détachée, depuis deux ans, un jour par semaine pour assurer une permanence syndicale au local départemental. Elle a alors répondu à un appel à volontaires lancé dans une réunion syndicale. Bien que présente un jour par semaine au local, son implication demeure limitée en intensité et limitée, dans ses formes, à l'accomplissement de tâches matérielles : « les personnes qui sont détachées un seul jour comme moi, c'est pas facile. On ne peut rien suivre, on ne peut rien… C'est pas facile. À part faire de la diffusion, des trucs comme ça, pour suivre vraiment, c'est pas facile. À moins d'avoir beaucoup de temps libre en dehors, pour pouvoir faire plus, mais sinon, c'est pas facile ». Elle est peu présente aux assemblées générales, elle y va « de temps en temps mais pas à toutes ». On peut voir dans ses réponses, ou plutôt ses non-réponses, ses silences, ses hésitations, des manifestations du fait que la question démocratique est une question qu'elle s'est très rarement, voire jamais, posée. Par conséquent, elle est embarrassée pour en définir des critères. Elle en avance tout de même un : la liberté, de penser et d'agir.

Les personnes interrogées qui se sont montrées les moins loquaces sur la question de la démocratie et les plus embarrassées par rapport à nos questions, avancent le plus souvent une seule idée : la liberté, liberté d'expression, liberté de penser. La liberté est ainsi plus spontanément évoquée que l'égalité dans les réponses recueillies.

Cas 4 : Annick

Dans le cas d'Annick, quand il s'agit d'évaluer le fonctionnement du syndicat, la norme démocratique mobilisée semble plutôt être une norme de démocratie directe : la démocratie, c'est la localisation du pouvoir de décision à la base. Lorsqu'elle y était syndiquée, la CGT ne fonctionnait pas ou peu démocratiquement parce les décisions étaient prises par le sommet et imposées à la base qui se trouvait ainsi dépossédée du pouvoir de décider. En 1982, au moment des événements de Pologne, Annick quitte la CGT alors qu'elle était adhérente depuis treize ans. Elle conserve le souvenir d'une organisation « verrouillée », dans laquelle les volontés de la « base », des adhérents, n'étaient pas prises en compte par les instances dirigeantes (nous revenons sur son expérience de la CGT et sur son départ de celle-ci dans le chapitre 5 de cette première partie). On voit donc ici comment l'expérience syndicale peut être mobilisée pour alimenter une réflexion sur la démocratie.

Quand nous lui demandons de définir la démocratie, de manière générale et hors de toute application au fonctionnement du syndicat, elle avance alors le principe majoritaire, qui n'est pas incompatible avec l'idée d'exercice direct du pouvoir par la base. Les observations réalisées du comportement d'Annick dans les réunions syndicales confirment cet attachement (en tout cas dans le cadre de la production des décisions syndicales) à une démocratie de type agrégatif et au principe majoritaire. En effet, elle suggère fréquemment le recours au vote et réaffirme tout aussi fréquemment la nécessité de se plier à la volonté majoritaire.

Cas 5 : Paul

Interrogé sur sa définition de la démocratie, Paul répond :

La réaction de Paul indique que la question sur la définition de la démocratie ne

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

l'embarrasse pas. Paul a suivi des études supérieures (il a un DUT Techniques de commercialisation). C'est par ailleurs une personne qui dispose d'importantes ressources militantes. Il a milité d'abord à la CGT, puis à Sud. Il a, très rapidement après son entrée dans le syndicat local (peu après sa création), occupé des responsabilités au niveau départemental, qu'il abandonne tout juste au moment de la réalisation de l'entretien dont est extrait le discours cité, après près de dix années, rééquilibrant alors ses investissements en faveur de son activité professionnelle. Paul est très à l'aise dans la situation d'entretien. Il semble trouver un certain plaisir dans ce type d'échange. Il est un des rares à avoir suivi une formation de niveau 3, dispensée par les instances fédérales, en collaboration avec des intervenants extérieurs. Une formation qu'il qualifie de plus « intellectuelle », « théorique », que pratique et dont il indique qu'elle lui a procuré beaucoup de satisfactions sur un plan individuel.

Dans son discours, la démocratie apparaît tout d'abord comme un mode de résolution pacifique des conflits. Il mobilise alors deux principes pour définir les modalités pratiques de la résolution de ces conflits : le vote, avec l'application du principe majoritaire, et la discussion collective. Dans le cas de Paul, on a des éléments de définition du déroulement de cette discussion collective : une discussion dont la condition est la mise à égalité des niveaux d'information (donner à chacun les moyens de se forger une opinion de manière autonome), la confrontation, et l'échange persuasif (« se forger une opinion qui peut se modifier par l'échange avec les autres). Par ailleurs, la démocratie n'est pas qu'une affaire de procédure, c'est aussi le respect du droit des minorités. La reconnaissance de ce droit vient définir des limites à l'application de la procédure majoritaire.

Nous poursuivons en lui demandant d'évaluer le fonctionnement du syndicat sur le plan de la démocratie :

Paul manie différentes formes de démocratie, la distinction entre idéal et pratiques (on retrouve ici l'idée d'une démocratie comme idéal régulateur : « on n'atteindra jamais l'objectif »), la distinction entre démocratie procédurale et démocratie substantielle. Il développe par ailleurs une réflexion spécifique sur la discussion et ses formes. On peut relier cette capacité au maniement de l'idée démocratique dont il fait la preuve ici à ses ressources scolaires – même si la formation qu'il a suivie a peu, voire pas, en tout cas pas directement, contribué au développement de sa réflexion sur la démocratie –, et à ses expériences militantes et aux réflexions, individuelles et collectives, dans lesquelles elles ont pu l'engager.

Cas 6 : Antoine, fondateur

Antoine fait partie des fondateurs de la fédération Sud-PTT. Il dispose à la fois d'expériences militantes multiples (partisanes, dans des organisations de l'extrême-gauche trotskiste, syndicales à la CGT, à la CFDT et puis à Sud) et de ressources scolaires (il a suivi des études universitaires en maths-physiques et en sociologie). Il est par ailleurs proche des milieux intellectuels (peut-être même peut-on dire qu'il en fait partie) du fait de son insertion au sein de la fondation Copernic. Dans le discours qu'il développe, il fait preuve à la fois d'une capacité à manier différentes formes de démocratie (participative, directe, représentative, mais aussi procédurale et

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

substantielle), d'une capacité à mobiliser des références historiques (la démocratie athénienne), mais aussi des références contemporaines (la gestion de la municipalité brésilienne de Porto Alegre). Il opère aussi une distinction entre idéaux et pratiques réelles. On retrouve enfin, à l'état implicite, une définition de la démocratie comme idéal régulateur (« un exercice jamais fini et toujours à renouveler »). On notera aussi le caractère étoffé et construit de son propos. On a visiblement affaire ici à un militant qui a déjà engagé et de manière approfondie une réflexion sur la démocratie.

En observant les réponses des militants quand il leur est demandé de donner une définition de la démocratie et d'évaluer le fonctionnement de l'organisation à partir d'un principe de démocratie, on constate qu'ils font preuve de plus ou moins d'aisance dans le maniement de l'idée démocratique, dans le maniement de ses différents sens, de ses différentes applications. Pour expliquer ces différences, il semble que les ressources scolaires et les expériences militantes passées fournissent des éléments utiles pour les éclairer. On voit aussi que certains militants ne se sont que très rarement, voire jamais, interrogés sur la question démocratique (c'est ici le cas de Cécile), alors que d'autres au contraire y ont manifestement déjà beaucoup réfléchi (cas de Antoine, de Paul, mais aussi, bien que dans une moindre mesure, la réflexion semblant moins aboutie, Anne). On constate que les définitions données à la démocratie par les uns et les autres sont très variables et puisent dans différents registres de démocratie.

2- Les normes de la démocratie sudiste

De la même manière que Guy Groux et René Mouriaux évoquent les « normes de la démocratie cédétiste » (GROUX & MOURIAUX 1989, p. 82), il s'agit dans ce point de reconstruire les normes de la démocratie sudiste. Le projet de démocratie de Sud-PTT emprunte à différents modèles de démocratie, énonce différentes normes, différentes exigences. Le repérage et l'analyse des normes de la démocratie sudiste permettent de dégager un modèle de participation des membres de l'organisation à celle-ci et de définir, au moins partiellement, les modalités du rapport entre syndicat et salariés non syndiqués, les rôles assignés au syndicat.

La démocratie comme fin et comme moyen

Dans le cas de Sud-PTT, il y a un rapport d'uniformité entre les fins visées et les moyens utilisés pour y parvenir. Des moyens démocratiques doivent être mis au service de fins démocratiques. L'émancipation individuelle, posée comme finalité générale, est aussi, et peut-être avant tout, un objectif quotidien du travail syndical. La question des moyens est une question fondamentale et le projet de démocratie répond d'ailleurs principalement à cette question des moyens.

La question fins/moyens une question classique dans le débat sur la transformation sociale

La question du rapport moyens/fins est une question classique dans la théorie révolutionnaire et dans le débat sur la transformation sociale. Les réponses fournies à

en vertu de la loi du droit d'auteur.

cette question par les mouvements révolutionnaires varient. Philippe Corcuff identifie deux pôles : le pôle anarchiste, au sein duquel tendent à être défendues « la continuité et l'identité entre les fins et les moyens », dans une perspective plutôt kantienne, et le pôle bolchevique, représenté notamment par la pensée de Lénine ou celle de Trotsky, au sein duquel tend à être défendue l'« hétérogénéité forte des moyens et des fins, c'est-à-dire que presque tous les moyens sont bons pour aboutir aux fins recherchées », la perspective étant dans ce cas plutôt machiavélienne (CORCUFF 2003c, p. 102-103). Dans *Leur morale et la nôtre*, Trotsky constate que « la démocratie ne s'est pas établie par des méthodes démocratiques, loin de là » [89] . Daniel Colson, dans son *Petit lexique philosophique de l'anarchisme*, résume l'orientation anarchiste sur la question fins/moyens dans la transformation sociale en ces termes : « l'anarchisme refuse la distinction utilitariste et machiavélique entre fin et moyens (la fin 'idéale' justifiant les moyens les plus répugnants ou les plus contraignants) et, surtout, le type de maîtrise du temps que cette distinction suppose (stratégie à long terme s'opérant à travers une série de manipulations et de manœuvres à court et moyen terme). Pour la pensée et la pratique libertaire, la fin est nécessairement contenue dans les moyens. L'objectif final étant entièrement contenu dans le moment présent » (COLSON 2001, p. 119-120). Le point qui structure dès l'origine l'opposition entre marxisme et anarchisme, c'est la question du rapport à l'État : les anarchistes s'opposent à la conception stratégique du changement révolutionnaire développée par le marxisme et le passage par la médiation étatique, cette voie étant considérée comme incompatible avec la fin émancipatrice visée. L'opposition entre les deux courants révolutionnaires se fixe aussi sur la conception autoritaire du fonctionnement du parti, autour du concept de « centralisme démocratique », développée dans *Que faire ?* par Lénine. Comme le résument Philippe Gottraux et Bernard Voutat : « les 'anarchistes' ont construit leurs pensées et pratiques autour de l'exigence éthico-politique de conciliation des moyens et des fins » (GOTTRAUX & VOUTAT 2003, p. 176-177). L'objectif d'émancipation ne saurait être atteint dans un mouvement, qui, au nom de l'efficacité, reproduirait les mécanismes de la domination qui structurent la société de classe. La tradition anarchiste fait des dominés les acteurs de leur propre libération, par la voie de l'auto-organisation. L'auto-organisation apparaît dans la pensée anarchiste à la fois comme le moyen d'atteindre l'émancipation et le but à atteindre, la réalisation de l'émancipation. Les deux auteurs insistent aussi sur le fait que le courant anarchiste n'est pas homogène et que la vigilance anti-bureaucratique varie au sein de celui-ci dans ses usages et dans les conséquences qui en sont tirées. Ils proposent alors une lecture des divisions du courant anarchiste en prenant comme fil la question stratégique et organisationnelle : « on pourrait distinguer un pôle qui, au nom du refus de la bureaucratisation, condamne plus ou moins explicitement toute visée stratégique et toute structuration organisationnelle un tant soit peu conséquente, et un pôle (politique et/ou syndical) qui cherche à répondre aux questions stratégiques et d'organisation de la lutte, tentant de concilier capacité d'intervention effective sur le réel, d'un côté, et respect de l'auto activité des dominés, de l'autre. L' 'anarchisme' a toujours été (et est encore) travaillé par cette tension constitutive entre efficacité et démocratie, mais qui est inhérente, finalement, à toute lutte politique. » (p. 178).

[89] P. 35, traduction française de Victor Serge, *Les Éditions de la passion*, nouv. éd. 1994.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le projet sudiste ou la dissolution des fins dans les moyens

René Mouriaux pointe la distorsion entre les buts affichés par les syndicats (l'émancipation sociale) et la fonction sociale qui leur est attribuée (permettre la participation des travailleurs à la détermination de leurs conditions de travail), et donc une vision des syndicats comme porteurs de démocratie, et leurs formes organisationnelles souvent perçues comme bien éloignées de la démocratie : « à l'origine porteurs de démocratie, ils [les syndicats] sont perçus comme des institutions contraignantes pour ne pas dire bureaucratiques. En analysant leurs règles de fonctionnement, la structure de participation qu'ils proposent, la culture qu'ils véhiculent, nous nous interrogerons sur le contraste existant entre le but affiché d'émancipation collective et les rigidités constatées ou attribuées aux organisations syndicales de salariés, entre la nature volontaire de l'association et les contraintes qui marquent son fonctionnement » (MOURIAUX 1983, p. 11-12).

Le projet de démocratie de Sud-PTT s'inscrit dans une visée de congruence entre les fins visées (« l'émancipation des travailleurs et des travailleuses ») et les moyens utilisés, qui ne doivent pas contredire ces fins et qui doivent donc contribuer à réaliser cette visée émancipatrice. On peut lire dans la charte identitaire : « la fédération Sud-PTT se doit d'avoir un mode de fonctionnement en rapport avec sa pratique syndicale et son projet de société ». « Le fonctionnement de Sud, à tous les niveaux, doit être directement en lien avec notre projet de transformation sociale » (contribution collective d'un syndicat au débat, congrès fédéral extraordinaire, 2001).

Les champs d'application du vocabulaire de la démocratie sont : 1/ le fonctionnement interne de l'organisation (moyen), 2/ la pratique syndicale en direction des salariés (moyen), 3/ la définition du projet politique/de société (fin). Mais le projet de démocratie, tel qu'il se donne à voir notamment dans la charte, répond avant tout à la question des moyens. La question des fins est presque secondaire et elle semble se dissoudre dans celle des moyens. On aurait un renversement par rapport aux idéologies qui ont animé les organisations militantes depuis la fin du 19ème et le début du 20ème. Si les fins visées restent en grande partie indéterminées, en revanche, les moyens employés pour y parvenir sont assez clairement définis.

Nécessité de la représentation et critique de la représentation

Les normes de la démocratie contenues dans le projet de Sud-PTT sont élaborées à partir d'une double analyse de la représentation comme nécessité et comme risque pour l'autonomie individuelle.

La nécessité de la représentation

Les fondateurs de Sud-PTT ont fait le choix de créer une organisation syndicale et donc le choix de la représentation, celle-ci étant une condition nécessaire à l'existence collective du groupe.

La représentation comme condition d'existence du groupe

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La représentation est une condition nécessaire à l'existence du groupe, à son expression et son action collectives. Fonder une organisation, c'est produire un acte de délégation. Pierre Bourdieu définit ainsi le premier acte de délégation : « l'acte par lequel un groupe va se faire en se dotant de cet ensemble de choses qui font les groupes, c'est-à-dire une permanence et des permanents, un bureau à tous les sens du terme, et d'abord au sens de mode d'organisation bureaucratique, avec sceau, sigle, signature, délégation de signature, tampon officiel, etc. Le groupe existe lorsqu'il s'est doté d'un organe permanent de représentation doté de la *plena potentia agendi* et du *sigillum authenticum*, donc capable de se substituer (parler pour, c'est parler à la place) au groupe sériel, fait d'individus séparés et isolés, en renouvellement constant, ne pouvant agir et parler que pour eux-mêmes » (BOURDIEU 1984, p. 49-50). La délégation est nécessaire à l'existence du groupe : « il faut toujours risquer l'aliénation politique pour échapper à l'aliénation politique » (p. 49) et « pour accéder à l'existence collective, il n'est pas d'autre voie que de passer par le porte-parole » (p. 50) [90] .

La résolution *Fonctionnement* adoptée lors du premier congrès fédéral revient sur les raisons auxquelles répond le choix de la construction d'une fédération syndicale : « les syndicats Sud décident de se fédérer pour répondre à une double-nécessité : une nécessité idéologique : ne pas être des syndicats corporatistes et avoir une vision plus large ; une nécessaire efficacité d'intervention des syndicats auprès d'une administration hyper-centralisée où la plupart des décisions sont prises au niveau national ».

Le choix de création d'une fédération syndicale a fait l'objet de discussions lors du congrès fondateur, une partie des militants envisageant alors le renoncement à la forme syndicale classique et la création d'une coordination permanente.

Le débat initial autour de la proposition de coordination permanente

Lors du congrès fondateur de 1989, les débats ont porté notamment sur la question de la forme syndicale. Certains militants défendent alors l'idée d'un renoncement à la forme syndicale classique, avec la mise en place d'une coordination permanente, révocable à tout moment par les salariés. Ce choix implique un renoncement à toute participation institutionnelle. La proposition s'inspire du modèle des comités de base italiens (COBAS). Voici un extrait de la contribution qui soutient alors celle-ci :

Si les militants sont d'accord sur l'idée que le syndicat n'a pas le monopole de l'organisation des luttes ni de la représentation des salariés, la très grande majorité d'entre eux jugent risqué de se lancer dans une forme d'organisation alternative. La proposition de coordination permanente est rejetée et ne recueille qu'un très faible

[90] Robert Michels souligne lui aussi, au début de son ouvrage *Les partis politiques,* la « nécessité de l'organisation ». Il écrit : « le principe politiquement nécessaire de l'organisation, s'il permet d'éviter la dispersion des forces propices aux adversaires, recèle d'autres périls. On n'échappe à Scylla que pour s'échouer contre Charybde. C'est que l'organisation constitue précisément la source d'où les courants conservateurs se déversent sur la plaine de la démocratie et occasionnent des inondations dévastatrices qui rendent cette plaine méconnaissable » (MICHELS 1971, p. 26). Dans un style moins lyrique, il reprend par la suite : « Le mécanisme de l'organisation, en même temps qu'il donne à celle-ci une structure solide, provoque dans la masse organisée de graves changements. Il intervertit complètement les positions respectives des chefs et de la masse. L'organisation a pour effet de diviser tout parti ou tout syndicat professionnel en une minorité dirigeante et une majorité dirigée » (p. 33).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

nombre de votes favorables : 5,86% des voix pour, 85,66% contre et 8,49% d'abstentions.

Aucun des militants fondateurs interrogés ne soutient à l'époque cette proposition. Les justifications, données après coup à cette opposition, sont d'une part de forts doutes sur la viabilité de cette forme organisationnelle alternative, trop liée au contexte de l'époque, marqué par une multiplication des luttes et des coordinations, et d'autre part, la croyance en l'idée que le syndicat, en tant qu'organisation de représentation des salariés, a bien un rôle à jouer. « Moi, j'étais totalement opposé à cette affaire, explique un militant fondateur, je l'analysais pour ce qu'elle était, une illusion spontanéiste, de croire qu'il pouvait y avoir, sur la durée, des formes d'auto-organisation qui perdurent indépendamment des luttes menées, des mobilisations sociales en cours » (Pi, fondateur, entretien). Il faut aussi souligner le fait que renoncer à la forme syndicale classique, c'était renoncer aux droits syndicaux qui vont avec, donc renoncer aux moyens de fonctionnement humains et financiers accordés aux organisations syndicales selon leur représentativité.

La critique de la représentation comme dépossession

Si les fondateurs font le choix de l'organisation, et donc de la représentation, ils font aussi le pari de la conciliation entre organisation et autonomie et prennent alors en compte le risque de dépossession induit par le recours au mécanisme représentatif. Pierre Bourdieu indique que « l'usurpation est à l'état potentiel dans la délégation » : « le fait de parler pour, c'est-à-dire en faveur et au nom de quelqu'un, implique la propension à parler à la place » (BOURDIEU 1984, p. 51) [91] .

Dans la préface de l'ouvrage de Jean-Michel Denis sur les coordinations, Cornélius Castoriadis se demande si toute organisation collective durable est condamnée à la bureaucratisation et s'il est possible de concilier syndicat et autonomie. Il note que l'« on trouve dans les 'conclusions' de J.-M. Denis des formulations pouvant faire penser qu'à ses yeux autonomie et institution s'opposent irréductiblement », une idée que pour sa part il réfute. Il explique que les institutions telles que l'État, les syndicats et les partis, « sont justement perçues comme des institutions de l'hétéronomie » et que « les gens tirent de leur expérience la conclusion de ce que les institutions ne peuvent être que des institutions de l'hétéronomie – concrètement, bureaucratiques – que donc il est futile d'essayer d'en créer d'autres. Par là même, ils renforcent et consolident l'existence de ces institutions que leur action aurait pu mettre en question s'ils pensaient et se comportaient autrement » (préface, dans DENIS 1996, p. 13). On peut dire que les fondateurs de Sud-PTT ont fait le pari de la conciliation entre organisation et autonomie.

Dans les discours militants sur le risque de dépossession induit par le mécanisme représentatif, plusieurs logiques explicatives se trouvent mobilisées et elles croisent des logiques explicatives en usage dans les discours savants. Il est utile d'observer et

[91] On peut encore une fois faire un parallèle entre les analyses de Pierre Bourdieu et celles de Robert Michels qui souligne lui aussi la logique usurpatrice contenue dans le mécanisme représentatif. Il écrit : « représenter signifie faire accepter, comme étant la volonté de la masse, ce qui n'est que volonté individuelle. […] Une représentation permanente équivaudra toujours à une hégémonie des représentants sur les représentés » (MICHELS 1971, p. 37 et 38). Cette idée de dépossession par la représentation était par ailleurs une idée fondatrice de la pensée de Rousseau sur la démocratie.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'analyser les manières dont les militants envisagent les mécanismes de dépossession dans la mesure où elles rejaillissent sur leurs conceptions du fonctionnement syndical et sur leurs pratiques militantes. On le verra dans le chapitre 4 de cette première partie consacré aux modes de fonctionnement mis en place, qui sont en partie liés aux analyses développées sur les mécanismes de dépossession.

Une norme de démocratie directe

La critique de la représentation comme dépossession s'opère à partir de la mobilisation d'une norme de démocratie directe. Mettre en cause les mécanismes de dépossession, c'est affirmer, implicitement ou explicitement, une exigence de possession. Il semble qu'il existe chez les militants, ou au moins chez une partie d'entre eux, une hiérarchisation des formes de démocratie et la démocratie directe est valorisée, considérée comme étant plus démocratique que les autres formes de démocratie, et notamment que la démocratie représentative. Elle peut être considérée comme une forme pure, authentique de démocratie.

Discours savants et discours militants

On repère donc des croisements entre des discours savants et les discours militants sur la question de la représentation et du pouvoir. Sur la question du rapport entre discours savants et discours militants, on reprend ici les clarifications utiles produites par Johanna Siméant sur ce que l'on peut entendre lorsque l'on parle de « discours savants » dans leurs rapports avec les discours militants (SIMEANT 2002, p. 45). Elle affirme la nécessité de « revenir sur ce que l'on appelle des 'discours savants' » et interroge : « ce dont on traite ici correspond-il vraiment à des discours savants 'complets' (joignant le théorique et l'empirique de façon construite) transposés dans d'autres espaces et laissant éventuellement le soin à d'autres d'en tirer les conséquences qu'ils souhaiteront, ou des hybrides produits par les chercheurs et alliant dimension analytique et programmatique, ou enfin des fragments de connaissance savante (généralisations partielles, faits détachés de la théorie qui les a produits, statistiques inédites, etc.) ? ». Les discours savants repérés ici sur la question du pouvoir et de l'organisation renvoient à la troisième forme de discours savant identifiée.

Comment peut-on expliquer la mobilisation, par les militants, de ces fragments de discours savants dans leurs interprétations ? Comme l'indique Johanna Siméant, « c'est rarement la puissance intellectuelle seule d'un raisonnement ou son caractère attesté comme scientifique qui garantit son succès public » (p. 45). Dans le cas présent, la « reprise » d'éléments de discours savants correspond à la mobilisation de schémas de pensée pour partie déjà fortement intégrés dans les raisonnements communs (à tel point que le lien avec le monde savant est considérablement distendu) et dont l'usage correspond à une congruence entre les schémas interprétatifs et le sens vécu. L'usage d'un schème savant correspond à sa capacité à donner un sens acceptable au vécu militant. On a affaire à des « hybrides discursifs » (p. 47), une « mixité des registres articulant des 'grumeaux' de connaissances savantes stabilisées ailleurs, à des chaînes rhétoriques plus diffusées dans le langage commun (ce qui est d'autant moins difficile

en vertu de la loi du droit d'auteur.

dans des sciences sociales qui procèdent dans le langage naturel) » (p. 46).

Dans les explications militantes des logiques de dépossession induites par le rapport de représentation et les réflexions développées sur la question du pouvoir, on retrouve des fragments de discours savants, plus précisément ceux de Robert Michels, Pierre Bourdieu, Montesquieu ou encore La Boétie.

La dérive oligarchique comme pente naturelle

Robert Michels a établi, à partir de l'étude des organisations militantes, partis politiques et syndicats, une « loi d'airain de l'oligarchie ». Au-delà des prétentions à la démocratie, les impératifs « d'ordre technique et administratif », liés au principe d'organisation, engagent un processus de division du travail et de professionnalisation, favorisant ainsi une montée de la bureaucratisation, l'apparition de la domination des spécialistes sur les non-spécialistes, des dirigeants sur les adhérents et « corrélativement, la réduction de l'espace réservé à la vie démocratique ». Les dirigeants tendant alors à s'autonomiser, tant par rapport à leurs adhérents, que par rapport à l'ensemble plus vaste de ceux qu'ils sont censés représenter. L'apparition des phénomènes oligarchiques est déterminée par le fait que les chefs sont « techniquement indispensables » (MICHELS 1971, p. 296). Pour Michels, « une représentation permanente équivaudra toujours à une hégémonie des représentants sur les représentés » (p. 38).

Dans les discours militants, on retrouve cette idée de pente naturelle à la bureaucratisation de l'organisation, même si les facteurs explicatifs mobilisés par Michels n'accompagnent pas nécessairement l'expression de l'idée. Une fondatrice explique dans un entretien : « je pense qu'à leurs débuts, la CGT et la CFDT n'étaient pas des organisations bureaucratiques […] Spontanément, surtout dans une organisation comme Sud où il y a une certaine confiance vis-à-vis des responsables nationaux, on peut très facilement tomber dans une dérive [bureaucratique] comme ça » (Annick Coupé, fondatrice, dans DEBOURG 2000, p. 102-103, souligné par nous).

Des représentants portés à abuser du pouvoir qui leur est accordé

Les réflexions militantes sur la question du pouvoir prennent en compte les risques de dépossession induits par les abus de pouvoir des représentants. Les réflexions sont alors sous-tendues par une anthropologie pessimiste selon laquelle celui qui a du pouvoir est porté à en abuser, conforme à celle qui sous-tend la théorie de la limitation réciproque des pouvoirs élaborée par Montesquieu dans *De l'esprit des lois* (1748). Il écrit que « c'est une expérience éternelle que tout homme qui a du pouvoir est porté à en abuser ; il va jusqu'à ce qu'il trouve des limites ».

On peut lire dans la charte identitaire, « pas plus que d'autres organisations, Sud-PTT n'est à l'abri des dérives bureaucratiques qui apparaissent lorsque les responsables trahissent la confiance mise en eux et elles pour défendre des intérêts propres (individuels et/ou de caste, matériels et/ou de pouvoir) ». Le texte évoque la possibilité d'un responsable « qui dévoierait son mandat à des fins de valorisation personnelle, soit en recherchant des avantages professionnels indus, soit en détériorant l'image du syndicat auprès des salariés (utilisation non syndicale de temps de

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

détachement…), soit en entravant le fonctionnement démocratique de Sud-PTT (comportements caporalistes, création de clivages artificiels dans les équipes syndicales à partir d'antipathies personnelles…) ». Dans ce propos, la tentation du pouvoir et de la satisfaction des intérêts personnels apparaît comme possibilité, comme éventualité, et non comme nécessité, comme tendance inéluctable.

Dans l'extrait d'entretien suivant, un militant parle des représentants syndicaux qui utilisent leur mandat syndical pour satisfaire des intérêts personnels. Mais ce sont ici les représentants des syndicats autres que Sud qui sont dénoncés : « je ne parle même pas des militants syndicaux dans les confédérations qui utilisent leur délégation de pouvoir pour faire évoluer leur niveau social. Puisque à l'heure actuelle, à la Poste il y a encore un examen spécial pour les représentants syndicaux [92] » (Jacques, entretien n°1). Un fondateur explique que les ambitions de pouvoir existent du côté des militants syndicaux : « la bureaucratisation, c'est pas seulement le fait de méchants bureaucrates plein d'ambitions et d'envies de pouvoir, même si ça joue et ça nous travaille tous. Déjà, ça nous travaille tous, soyons honnêtes. Je n'ai jamais rencontré de saints » (Fred, fondateur, entretien). Une partie des personnes interrogées développent ainsi une vision partiellement désenchantée du militant qui ne serait jamais animé simplement par le désintéressement.

Des représentés portés à abandonner leur pouvoir à leurs représentants

D'une manière générale, les explications du processus de dépossession liées au représentant lui-même et à ses ambitions personnelles restent assez rarement mobilisées. En revanche, la conception d'un représenté porté à abandonner son pouvoir à son représentant, à s'en remettre, est plus fréquemment développée.

LA REMISE DE SOI COMME EFFET D'UNE INÉGALITÉ DE RESSOURCES

Pierre Bourdieu souligne que la bureaucratisation est favorisée par les attitudes de remise de soi, ce qu'il appelle le « rapport de *fides implicita* » : « les lois d'airain des oligarchies, c'est-à-dire la tendance au pouvoir, même révolutionnaire, à se concentrer aux mains de quelques-uns, tendance que les néo-machiavéliens présentent comme une fatalité des bureaucraties politiques, est formidablement favorisée par ce rapport de *fides implicita* » (BOURDIEU 1984a, p. 248). Il précise que « plus une catégorie sociale est démunie […] plus elle est à l'égard de son parti […] à l'état de remise de soi absolue » (p. 247-248). Ainsi, « plus un parti […] trouve une part importante de sa clientèle dans le secteur de l'espace des consommateurs qui est voué à la *fides implicita*, plus il aura, si je puis dire, les mains libres » (p. 247).

[92] Le statut général de la fonction publique prévoit que l'avancement des permanents syndicaux s'effectue sur la base de l'avancement moyen des fonctionnaires du corps auquel ils appartiennent. Or les deux exploitants, La Poste et FT, ont mis en place, à l'occasion de la modification des règles de gestion des personnels et de la mise en place des classifications en 1994, des dispositifs spécifiques pour les permanents syndicaux. Ils ont créé une « fonction syndicale » et institué ainsi une carrière spéciale pour les permanents. Les « EDA syndicaux », c'est ainsi que ces dispositifs d'avancement spécifiques étaient alors désignés, ont été supprimés. Dès 1994, Sud-PTT dénonce le dispositif et annonce que ses permanents resteront sur leur grade de reclassement et ne bénéficieront ainsi pas de ce dispositif d'avancement.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Cette idée de remise de soi comme effet d'une inégalité de ressources est rarement mobilisée par les militants observés. Ils développent plus volontiers l'idée d'une remise de soi comme servitude volontaire, et non comme servitude contrainte. On verra d'ailleurs dans la seconde partie que, dans le fonctionnement quotidien du syndicat étudié, les effets des inégalités sociales pré-constituées et les effets produits par l'inégale répartition des ressources militantes se trouvent peu pris en compte (chapitre 1).

LA REMISE DE SOI COMME SERVITUDE VOLONTAIRE

On trouve de manière beaucoup plus fréquente développée l'idée que ce sont les représentés qui sont portés à abandonner leur pouvoir à leurs représentants, à s'en remettre à eux, et qu'ils sont donc responsables de la dépossession qu'ils subissent. On pourrait expliquer ce constat par le fait que les observations réalisées tendent à se concentrer sur des militants en position de représentant et que par conséquent le discours d'auto-dénonciation y est en toute logique moins fréquent que le discours de dénonciation des représentés. Il nous semble que les militants, en tout cas au moins une partie d'entre eux, sont porteurs d'une idéologie de la responsabilité individuelle qui façonne leur conception du rapport représentant/représenté, mais aussi d'autres de leurs représentations (la responsabilité du représenté dans la dépossession qu'il subit mais aussi la responsabilité, au moins partielle, de chaque salarié dans la dégradation de ses conditions de travail dans la mesure où il ne se mobilise pas suffisamment, alors qu'il peut le faire sans entrave, et tout particulièrement quand il est fonctionnaire, pour défendre et améliorer ses conditions de travail [93]).

Le discours de responsabilisation de ceux qui n'ont pas de responsabilités particulières dans l'organisation est donc très présent. S'il appartient à ceux qui disposent de responsabilités de ne pas en abuser, il appartient aussi à ceux qui n'en ont pas de contrôler et éventuellement sanctionner ceux qui en ont, de ne pas laisser faire. On peut ainsi lire dans les derniers paragraphes de la charte identitaire : « le respect de cette déontologie ne peut en aucun cas reposer sur les seuls épaules des individus concernés. Les dérives de ce genre [dérives bureaucratiques] apparaissent d'autant moins que les structures syndicales fonctionnent collectivement. En ce sens, le droit absolu au contrôle des adhérents et des structures sur leurs responsables se double d'un devoir : celui de ne pas favoriser, par la délégation de pouvoir, l'émergence de tels comportements chez des individus isolés dans l'exercice de leurs responsabilités ».

Avec cette idée de responsabilité des dominés dans la domination, on croise des réflexions ouvertes dès le 16ème siècle par Etienne de la Boétie dans *Le discours de la servitude volontaire*, écrit vers 1548 et publié après sa mort. En acceptant leur domination, les dominés participent ainsi à leur propre domination. Ce qui fait la domination, c'est bien plus l'acceptation du dominé que la force imposée par le dominant. La Boétie, constatant que les peuples vivent le plus souvent dans les fers, alors pourtant que la liberté est une composante de la nature humaine (« il ne faut pas faire de doute

[93] Cette idée de responsabilité de l'individu sur ses conditions sociales d'existence et de son pouvoir d'agir sur elles était aussi un élément saillant dans les discours recueillis auprès des militants associatifs rencontrés dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin d'études, PERNOT (Hélène), 1997, *Militantisme moral et estime de soi, op. cit*.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

que nous ne soyons naturellement libres », p. 141), cherche à comprendre cette situation paradoxale d'assujettissement et recherche les causes de la servitude qui caractérise la condition humaine. Observant que les hommes ne font rien pour rejeter cette servitude, qu'ils semblent au contraire s'y complaire, il en retire que c'est qu'ils la veulent : la servitude n'existe que parce qu'elle est volontaire. « Ce sont les peuples mêmes qui se laissent gourmander », « c'est le peuple qui s'asservit, qui se coupe la gorge » écrit La Boétie (p. 136). Il suffirait que les hommes désirent vraiment la liberté pour qu'ils l'aient : « celui qui vous maîtrise tant n'a que deux yeux, n'a que deux mains, n'a qu'un corps, et n'a autre chose que ce qu'a le moindre homme du grand et infini nombre de nos villes, sinon que l'avantage que vous lui faites pour vous détruire » (p. 138). La Boétie ouvre sa réflexion sur la possibilité de l'émancipation. La domination peut être remise en cause si les dominés prennent conscience de leur servitude volontaire et manifestent une volonté de libération. Il écrit : « soyez résolus de ne plus servir et vous voilà libres » (p. 139). Le maître n'a donc de pouvoir sur les hommes que par eux. La Boétie établit ainsi que les causes de la servitude sont du côté des sujets asservis (il identifie aussi des causes du côté du tyran, mais de manière plus secondaire).

L'idée que le seul pouvoir que le représentant a sur les représentés est celui qu'ils lui laissent est assez fréquemment développée par les militants observés (beaucoup moins du côté des militants fédéraux [94]).

C'est particulièrement le cas de Jacques, une figure pilier du syndicat étudié.

Il explique ici les comportements de remise de soi en indiquant que les conditions sociales dans lesquelles les individus se forment, et notamment la domination d'une logique consumériste, ne sont pas favorables au développement de leur autonomie. Il met ici en cause le système éducatif, accusé d'habituer les gens à s'en remettre à d'autres pour savoir ce qu'ils doivent faire et doivent penser, une mise en cause récurrente dans ses discours. S'il avance des causes extérieures aux individus pour expliquer les comportements de remise de soi (principalement le système éducatif dans lequel ils ont été formés), ses discours restent très imprégnés de l'idée de responsabilité individuelle.

Robert Michels, s'il avance une explication technique à la dérive oligarchique, développe parallèlement une autre explication, celle du « besoin de chefs chez les masses » (MICHELS 1971, p. 49). Selon lui, le renoncement à l'exercice des droits démocratiques est aussi un « renoncement volontaire » et il répond au « besoin [présent chez les masses] d'avoir quelqu'un qui [leur] montre le chemin et qui [leur] passe le mot d'ordre » (p. 54). Il souligne « le besoin que la masse éprouve d'être dirigée et son incapacité d'agir autrement que sur l'initiative venant du dehors et d'en haut » (p. 54). Cette idée de besoin de chef est d'ailleurs présente dans le discours développé par Jacques dans l'extrait cité précédemment. Michels renvoie ce besoin de chef à un caractère national (le « caractère allemand » : « prédisposition psychique à la subordination, sentiment profond de la discipline, bref, toute l'hérédité non encore liquidée du caporalisme prussien »). Ces explications en termes de psychologie collective ne sont pas mobilisées dans les discours militants qui, dans leurs explications, renvoient plutôt

[94] La différence entre militants locaux et militants fédéraux peut très bien être liée au fait que l'observation des premiers a été plus approfondie.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

aux conditions de la socialisation.

Le choix de la représentation (comme nécessité pratique) et la prise en compte du risque de dépossession (idéal de démocratie directe) ouvrent vers une démocratie à mi-chemin entre démocratie représentative et démocratie directe, soucieuse à la fois de l'existence du collectif, de son pouvoir, et de la préservation de l'autonomie de chacun. Cette idée d'un entre-deux entre norme démocratique directe et norme représentative s'applique à la fois aux rapports entre syndicat et salariés non syndiqués et aux rapports internes à l'organisation syndicale.

Une démocratie à mi-chemin entre démocratie directe et démocratie représentative

Les exigences énoncées dans le projet quant à la définition du rapport entre syndicat et salariés non syndiqués oscillent entre démocratie salariale (directe) et démocratie syndicale (représentative). Les exigences énoncées relativement aux rapports internes à l'organisation dessinent une mode d'exercice du pouvoir fondé sur un principe de délégation sous contrôle [95] .

Les rapports syndicat/salariés : entre démocratie salariale et démocratie syndicale

La démocratie salariale, c'est l'application de la démocratie directe au rapport syndicat/salariés. Elle repose sur le principe d'auto-organisation des salariés et postule leur capacité à concevoir, de façon autonome, leurs revendications et à conduire les mobilisations. Dans ce modèle, le syndicat ne porte que la parole produite directement par les salariés et il n'a pas d'existence autonome. Dans le modèle de démocratie syndicale au contraire, il revient au syndicat, en tant que représentant des intérêts des salariés, de définir le contenu de ces intérêts, d'organiser et de diriger les luttes, de s'exprimer au nom de l'ensemble des salariés. Il nous semble que le projet de démocratie de Sud-PTT tel qu'il se donne à voir se situe dans un entre-deux, en affirmant à la fois l'autonomie salariale et l'existence du syndicat en tant que représentant des intérêts collectifs des salariés.

L'autonomie salariale

Le principe de l'autonomie salariale occupe une place importante dans le projet. Les objectifs affirmés dans la charte sont de « limiter au maximum la délégation de pouvoir et de favoriser la prise de conscience de chaque individu en le faisant acteur à part entière

[95] Guy Groux, à partir d'une analyse des mobilisations collectives intervenues ces dernières années, ouvre la réflexion sur « un nouveau type d'action démocratique : une démocratie de l'entre-deux, une démocratie intermédiaire qui se situe entre la classique démocratie représentative et la mythique démocratie directe » (GROUX 2003, p. 240). Jean-Michel Denis et Patrick Rozenblatt évoquent quant à eux un modèle de représentation-participation, qui serait le produit d'un compromis entre logique représentative et logique directe : « le mode classique de la 'représentation-délégation', cristallisation d'un état où domine la représentation spéculaire, est en effet de plus en plus contestée par un autre mode de 'représentation-participation' qui tend à instaurer une complémentarité entre démocratie représentative et démocratie directe » (DENIS & ROZENBLATT 1998, p. 270).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

de la lutte en cours ». Le syndicalisme Sud a ainsi l'ambition de faire des salariés les « acteurs du changement », de faire de chaque individu un « acteur à part entière de la lutte », s'opposant ainsi au modèle léniniste de l'avant-garde [96] . Le refus « de se substituer aux salarié(e)s », par exemple en menant des « négociations à l'insu du personnel » ou en signant des « accords contre son avis » est affirmé [97] . Le discours développé par Sud établit une représentation horizontale du rapport aux salariés : le syndicat est « aux côtés » des salariés.

Le rôle du syndicat dans le cadre de l'autonomie salariale

L'application du principe d'autonomie des salariés débouche sur une définition du syndicat comme « outil » au service des salariés. On peut faire un parallèle avec la Charte d'Amiens qui définit le rôle de l'organisation syndicale comme étant un rôle de « coordination des efforts ouvriers » et non de direction des luttes.

Le rôle du syndicat est aussi d'assurer aux salariés des conditions favorables à l'exercice de leur autonomie. L'une des fonctions assignées à l'organisation dans la charte identitaire est « l'animation et l'extension des mobilisations, en encourageant et en impulsant la mise en place de structures de contrôle démocratique permettant aux salariés de diriger leur action ». C'est aussi de diffuser l'information en toute transparence : « dans une société où la grande masse de la population est dépossédée de tout contrôle réel sur les enjeux la concernant, Sud-PTT s'attache particulièrement à pratiquer la transparence. […] Sud-PTT s'attache à permettre au personnel de se situer en toute clarté sur l'ensemble des problèmes le concernant, sans qu'il ait besoin de s'en remettre à la bonne parole des responsables syndicaux » (charte).

Dans le cadre défini par le principe d'autonomie salariale, le rôle du syndicat est aussi de permettre l'expression directe des salariés, par voie référendaire mais pas seulement. « À tout moment, nous cherchons à favoriser l'expression et les décisions du personnel. Nous développons une pratique syndicale associant les travailleurs aux débats, à la défense quotidienne et à l'action. Dans les mobilisations, le Sud [98] propose et soutient toutes les formes d'auto-organisation […] (assemblées générales décisionnelles, élections de délégués, comités de grève, coordinations…) » (résolution *Action*, 1er congrès fédéral, 1989). Par ailleurs, « tout accord doit être entériné par les travailleurs eux-mêmes. Lors de négociations centrales, Sud prend tous les moyens pour consulter les travailleurs. Ainsi, des consultations, des AG, des heures mensuelles avec la présence des différentes positions syndicales doivent dans la mesure du possible être organisées. Ainsi, chacun peut débattre et décider. Favoriser les prises de décision par les travailleurs eux-mêmes n'est pas un supplément d'âme démocratique du Sud par rapport aux autres organisations syndicales. Il s'agit bien du lien concret entre la défense quotidienne,

[96] La théorie léniniste de l'avant-garde énonce la nécessité politique, dans le cadre du processus révolutionnaire, d'une avant-garde éclairée, chargée d'apporter la « conscience politique de classe » à un prolétariat aliéné.

[97] Source : site Internet de la fédération www.sudptt.fr , extrait d'un texte intitulé « Sud : syndicalement incorrect ».

[98] Dans les premiers textes produits, les militants ne disent pas « Sud » mais « le Sud ».

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

intransigeante des revendications et notre identité, notre projet de socialisme autogestionnaire » (idem) [99] .

Les filiations : idéal autogestionnaire et syndicalisme d'action directe

L'affirmation forte du principe d'autonomie des salariés dans les discours fondateurs (charte et résolutions adoptées lors du premier congrès fédéral) amène à dresser le parallèle entre le projet de démocratie de Sud-PTT et le syndicalisme d'action directe, mais aussi avec l'idéologie autogestionnaire.

LE PARALLÈLE AVEC LE SYNDICALISME D'ACTION DIRECTE

La place centrale accordée au principe d'autonomie des salariés contribue à rapprocher le projet porté par Sud-PTT de celui qui était porté par le syndicalisme révolutionnaire, avec la doctrine de l'action directe et le développement d'une logique démocratique anti-pouvoirs. Émile Pouget définit les principes du syndicalisme d'action directe ences termes : « l'action directe implique donc que la classe ouvrière se réclame des notions de liberté, d'autonomie au lieu de plier sous le principe d'autorité. Or c'est grâce au principe d'autorité, pivot du monde moderne – dont le démocratisme est l'expression dernière –, que l'être humain est enchaîné par mille liens, tant moraux que matériels, est châtré de toute possibilité de volonté et d'initiative. De cette dénonciation du démocratisme, mensonger et hypocrite, et forme ultime de cristallisation de l'autorité, découle toute la méthode syndicaliste. L'action directe apparaît ainsi comme n'étant rien d'autre que la matérialisation du principe de liberté, sa réalisation dans les masses […] ; c'est la ruine de l'esprit de soumission et de résignation, qui aveulit les individus, fait d'eux des esclaves volontaires, et c'est la floraison de l'esprit de révolte, élément fécondant des sociétés humaines […] chacun doit agir, sans s'en rapporter jamais sur autrui de besogner pour soi ». Ce principe d'autonomie est incompatible avec le mécanisme représentatif, un mécanisme « qui implique, à la base, l'inaction des individus. Il s'agit d'avoir confiance aux représentants ! De s'en rapporter à eux ! De compter sur eux ! De les laisser agir ! » [100] . La devise de l'Association internationale des travailleurs résume bien le principe fondateur du syndicalisme d'action directe : « l'émancipation des travailleurs sera l'œuvre des travailleurs eux-mêmes ».

Il est intéressant de noter que les syndicalistes révolutionnaires récusaient la référence à la démocratie, associée alors à la démocratie politique et à la représentation, perçue comme subordination. Ils dénonçaient ce qu'ils appelaient alors le

[99] Voir les réflexions développées par Ian Budge autour de la question de la conciliation entre démocratie directe et maintien des institutions de médiation et de l'idée d'une « démocratie directe partisane » (*party-based direct democracy*) (BUDGE 1996 ; MOREL 2000). Dans ce modèle, les institutions représentatives ne disparaissent pas mais elles voient leurs rôles redéfinis : elles deviennent des référents et des organisateurs dans les opérations de démocratie directe. Elles ont pour tâche de limiter les risques de manipulation des opérations de consultation par les groupes d'intérêts, elles éclairent le choix des citoyens et elles stimulent l'intérêt pour la consultation.

[100] Émile Pouget exposant les principes généraux de l'action directe dans un texte daté de 1910 et cité dans DUBIEF 1989, p. 181-182.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

« démocratisme ».

LE PARALLÈLE AVEC LE COURANT AUTOGESTIONNAIRE

On peut aussi faire le parallèle avec le courant autogestionnaire qui s'est particulièrement développé dans les années 1970 [101] . Le thème autogestionnaire développe de multiples aspects. L'autogestion peut être « envisagée comme un modèle de société, radicalement incompatible avec la société capitaliste ou technocratique, [elle] se présente de façon constante sous deux traits : celui de la socialisation du mode de production (aspect économique) et celui de la socialisation de l'exercice du pouvoir (aspect politique) » (BRAUD & BURDEAU 1992, p. 452). C'est ce second aspect, l'aspect politique, qui nous intéresse ici. Il s'agit de privilégier la démocratie directe. Dans cet idéal autogestionnaire, « s'expriment une réelle méfiance à l'égard des organisations qui s'arrogent le droit d'exprimer les aspirations des travailleurs, ainsi qu'une forte propension à préférer la fluidité des processus décisionnels vivants (essentiellement en assemblée générale) aux mécanismes institutionnels rigides » (p. 452) [102] .

Patrick Viveret, dans un article publié dans la revue *Mouvements*, souligne le paradoxe entre la disparition des usages du terme autogestionnaire et la persistance des idées autogestionnaires : « d'un côté le débat et le combat pour l'autogestion ont disparu de la scène publique et le mot n'est pratiquement plus utilisé. D'un autre côté le débat civique s'ordonne depuis plusieurs années autour des thèmes de la crise de la démocratie représentative et de la nécessité, pour y faire face, de développer une citoyenneté active ou une démocratie participative » (VIVERET 2001, p. 38). Il souligne alors la « vitalité souterraine » du thème autogestionnaire. Le projet développé par Sud-PTT en est une illustration et la filiation avec l'idéologie autogestionnaire est revendiquée dans la charte.

Le syndicat comme représentant des intérêts collectifs des salariés

L'affirmation du principe de l'autonomie salariale ne débouche pas pour autant sur la négation du rôle du syndicat en tant que représentant des intérêts collectifs des salariés, intérêts définis collectivement avec l'ensemble de ses membres.

Tout en affirmation le principe d'autonomie salariale, les militants fondateurs affirment le non-effacement, la non-dilution de l'organisation syndicale qui doit continuer d'avoir une existence autonome.

Dans les textes fondateurs, le maintien d'une part d'autonomie du syndicat dans son rapport aux coordinations est affirmé : « dans ces actions le Sud ne disparaît pas dans les coordinations, il soumet ses propositions aux assemblées générales, les travailleurs en lutte restant maîtres des décisions » (résolution *Action*, 1er congrès fédéral, 1989). Le syndicat développe publiquement des positions qui lui sont propres et qu'il élabore de manière autonome, avec ses adhérents.

[101] Pour plus de détails sur l'influence de ce courant sur la CFDT du début des années 1970, voir GROUX & MOURIAUX 1989, p. 133-137 et TIXIER 1992, p. 279-293.

[102] Pour une analyses des expériences autogestionnaires, voir par exemple BOURDET 1974.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le rôle du syndicat, organisation collective, est d'assurer le maintien d'un sens du collectif et d'éviter la dilution des intérêts collectifs des travailleurs dans les intérêts particuliers.

Dans l'extrait suivant, un militant fondateur affirme la légitimité de l'intervention du syndicat en tant que représentant des intérêts collectifs des salariés mais affirme aussi que cette légitimité ne l'autorise en aucun cas à revendiquer ou à s'approprier le monopole de l'expression de ces intérêts collectifs :

Les intérêts collectifs des salariés ne sont pas considérés comme allant de soi, faisant ainsi du syndicat le représentant naturel de ceux-ci. Il y a en cela une rupture avec la perspective marxiste. Le projet de démocratie développé par Sud-PTT repose sur le préalable du renoncement au monopole de la représentation des salariés et de l'expression de leurs intérêts : « loin de tout sectarisme conduisant à s'autoproclamer par essence défenseurs exclusifs des travailleurs et des travailleuses, Sud-PTT ne fait pas de son existence une fin en soi » (charte). Ce renoncement implique une reconfiguration du rôle de l'organisation syndicale qui devient la représentante d'une parole salariée (celle produite avec ses adhérents salariés) et non de la parole des salariés. Il ouvre vers une représentation plurielle de ces intérêts. Dans cette logique de représentation plurielle, les salariés disposent d'un droit à l'expression directe de leurs volontés, par exemple par la voie référendaire, et du droit de voir ces volontés prises en compte, et donc portées par les syndicats, mais ces derniers disposent aussi du droit de dire ce qu'ils estiment juste, conforme à un intérêt collectif défini avec leurs adhérents. Annick Coupé, fondatrice de Sud-PTT, explique : « il nous semble important que, lorsque se discutent des accords d'entreprise, les salariés concernés puissent donner leur avis, l'organisation syndicale donnant ses analyses, ses propositions, mais ne les imposant pas » (cité dans COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 240). Dans ce propos, on ne trouve pas énoncé le principe d'effacement de l'organisation par rapport à l'expression des salariés, l'expression de ces derniers et celle de l'organisation se trouvant plutôt dans une forme de concurrence.

Les assemblées générales de salariés, dont l'usage semble aujourd'hui se généraliser dans le cadre des luttes, peuvent être envisagées comme des lieux d'exercice de cette représentation plurielle des intérêts des salariés, des lieux de confrontation entre les positions des différents syndicats et les positions des salariés présents [103] . La clôture des discussions par des votes permet de trancher entre les différentes positions exprimées. Ces espaces demeurent toutefois des espaces tendanciellement inégalitaires.

[103] Le mouvement social de l'hiver 1995 n'a pas été marqué par un retour des formes de gestion des luttes auto-organisées et par la mise en place de structures de direction du mouvement parallèles, voire concurrentes, aux organisations syndicales comme cela s'était produit à la fin des années 1980. En revanche, l'usage des assemblées générales de salariés semble s'être généralisé et être aujourd'hui admis par l'ensemble des organisations syndicales, malgré des usages différenciés de celles-ci, selon les syndicats et surtout selon les moments du conflit, comme l'indique Dominique Leschi qui a observé le déroulement des assemblées de cheminots de la gare de Lyon en 1995 (LESCHI 1997). Il observe que « l'assemblée générale est utilisée au début du conflit comme une chambre de légitimation du mot d'ordre syndical de grève, alors qu'en fin de conflit, la mise en scène de la prise de décision veut faire apparaître l'assemblée générale comme incitant le syndicat à mettre un terme au conflit et à négocier la reprise » (p. 520). Selon les usages qui en sont faits, l'assemblée générale peut être un lieu d'élaboration collective de la décision à partir d'une confrontation des points de vue ou une instance de légitimation des positions syndicales.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

En effet, les salariés non syndiqués ne représentent en général qu'eux-mêmes [104] , alors que les militants syndicaux s'expriment en général au nom d'un collectif et par conséquent, les premiers sont en position défavorable par rapport aux seconds pour se faire entendre. Mais l'usage de l'assemblée générale est lié, au moins partiellement et certes pas systématiquement, à un renoncement au monopole de la représentation des intérêts des salariés par les syndicats et il ouvre un espace d'expression directe pour les salariés non syndiqués.

Dans le projet de Sud-PTT, le syndicat ne dispose pas seulement d'un rôle de représentant. Il dispose d'un « répertoire de rôles ». Trois rôles principaux ont été identifiés : 1/ le syndicat comme outil dans les luttes, mettant les moyens dont il dispose au service des salariés, portant la parole des salariés dans les négociations avec la direction ; 2/ le syndicat comme organisateur d'opérations de démocratie directe (consultations des salariés) ; 3/ le syndicat comme représentant des intérêts collectifs des salariés (intérêts collectivement définis avec ses adhérents) dans le cadre d'un système de représentation plurielle. Selon les rôles, le degré d'autonomie de l'organisation syndicale par rapport aux salariés est plus ou moins fort. Ce qui se trouve peu, voire pas, prédéfini par le projet et ce qui doit donc être déterminé en pratique, ce sont les logiques des usages de ces différents rôles. En fonction de quels éléments le syndicat doit-il se placer plutôt dans une logique représentative ou plutôt dans une logique directe ? Jusqu'à quel point le double-positionnement est-il tenable ? Comment trancher quand les volontés exprimées directement par les salariés sont en contradiction avec les positions du syndicat et les valeurs défendues par celui-ci ? Le syndicat doit-il porter la parole produite directement par les salariés dans tous les cas ? On perçoit que le contexte est un élément important et plus précisément l'existence ou non d'un contexte de lutte sociale. Dans une période de lutte, l'autonomie du syndicat serait réduite. Il la recouvre, en partie, hors des moments de lutte. Mais une grande part d'indétermination demeure, ouvrant la voie à des arbitrages pratiques.

Les rapports internes à l'organisation : une délégation sous contrôle

La conception des rapports internes à l'organisation combine la logique de la représentation et celle de la démocratie directe. C'est l'idée d'une représentation sous contrôle qui permet d'articuler les deux, dans une visée d'équilibre.

L'hétéronomie du représentant

L'un des principes essentiels dans la conception des rapports internes à l'organisation, c'est celui de l'hétéronomie du représentant, du responsable syndical.

Le « dirigeant » : une figure illégitime

Les militants ne distinguent pas ceux qui parmi eux seraient des dirigeants. Le mot *dirigeant* est un mot tabou, dans le syndicat étudié, mais aussi, au moins en partie, au niveau de la fédération dans son ensemble. Le terme n'est jamais utilisé dans les textes

[104] Ce n'est pas toujours le cas. Un salarié non syndiqué peut très bien s'y exprimer au nom de ses collègues de travail.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

officiels (par exemple dans la charte). Il l'est très rarement dans les discours (oraux) militants. Ceux qui disposent de responsabilités spécifiques au sein de l'organisation sont désignés comme les « responsables », les « animateurs » ou, plus rarement, les « représentants ». L'exigence anti-autoritaire transparaît ainsi dans le vocabulaire utilisé.

Un fondateur (par ailleurs militant libertaire) explique dans un entretien son opposition à l'usage du terme *dirigeant*, sans pour autant rejeter toute idée de pouvoir et l'existence de mécanismes de pouvoir dans le fonctionnement syndical.

Certains des militants interrogés jugent « hypocrite » ce refus de parler de dirigeants dans la mesure où, avancent-il, il existe effectivement des dirigeants au sein de l'organisation.

La différenciation des niveaux de ressources entre les membres de l'organisation ne justifie pas l'instauration de rapports de commandement/obéissance au sein de celle-ci. Malgré cette différenciation, tous les adhérents sont reconnus a priori comme étant compétents pour prendre part aux affaires syndicales. L'organisation doit être une organisation d'égaux. Aucune connaissance n'est prédominante et chacun contribue à l'œuvre commune. Un fondateur indique ce qu'il perçoit comme étant un principe fondamental dans le projet de Sud-PTT, le fait de « ne pas prendre les gens pour des incapables, au sens juridique, des gens pour lesquels on parle toujours à leur place. […] Je pense que c'est extrêmement important » (Max, fondateur, entretien). Chacun est ainsi habilité à participer à la formation de la volonté collective. La logique de l'avant-garde (« éclairée ») est illégitime. Le partage du travail politique fondé sur une logique de compétence est refusé.

Les inégalités, si elles ne justifient pas les hiérarchies de pouvoir, débouchent sur l'affirmation de la nécessité du développement d'une visée éducative dans les pratiques militantes. Une fondatrice explique dans le cadre d'un entretien :

Une norme participative : une logique de l'activité

Le projet de démocratie développé par Sud-PTT est sous-tendu par une norme participative et énonce, implicitement, en direction des salariés et des adhérents, un impératif de participation active aux affaires syndicales. Les conceptions du fonctionnement syndical, à la fois dans le rapport aux salariés et dans les rapports internes à l'organisation, sont fondées sur une logique de l'activité : le salarié est un salarié actif, l'adhérent est un adhérent actif. Le salarié s'informe, se fabrique une opinion, élabore des revendications, s'auto organise ; l'adhérent s'informe, participe à la définition des orientations syndicales, prend des responsabilités et contrôle les responsables (l'acte d'adhésion devenant alors presque secondaire) [105] . Cette logique de l'activité se déploie à partir d'un principe d'autonomie (le pouvoir de faire soi-même) et de responsabilité individuelle (le devoir de faire soi-même) [106] . La logique de l'activité est contraire à une logique de remise de soi.

Le contre-modèle du syndicalisme de services

Le refus de remise de soi est affirmé fréquemment dans les discours militant, refus qui est à la fois refus de s'en remettre soi-même, mais aussi refus de laisser les autres s'en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

remettre à soi. Ce refus de la logique de remise de soi implique un rejet du syndicalisme de services. Dans les discours militants, ce type de syndicalisme est construit comme contre-modèle. Un militant, lors d'une AG, dit : « on n'est pas là pour faire de l'assistanat, pour régler tous les problèmes des gens. On n'est pas une compagnie d'assurance » (AG n°1). Plus globalement, les militants mettent en cause tout ce qui revient à nier la responsabilité de l'individu, sa capacité à prendre en charge son existence, à produire une réflexion autonome et à agir sur ses conditions d'existence. Le propos tenu par Jean dans le cadre d'un entretien et rapporté ci-après en fournit une illustration :

Il dénonce ici les pratiques de FO et de la CGT, chacune ayant leur logique propre, mais conduisant toutes deux à la déresponsabilisation des individus en les plaçant dans une posture de passivité.

Le contre-modèle du syndicalisme de délégation

Guy Groux et René Mouriaux évoque le développement, à partir du milieu des années 1970, d'un « syndicalisme de délégation » : « au milieu des années 70, c'est bien un syndicalisme de délégation qui l'emporte ; un syndicalisme de militants séparés – politiquement et institutionnellement – d'adhérents encore plus nombreux. Et ce syndicalisme renvoie alors à un certain type de sociologie, une sociologie du fonctionnement syndical qui ne va pas sans rappeler l'idée de 'cercles' chère à Socrate. Au centre du cercle, un noyau central, le cercle militant ; plus loin, mais le bordant, le cercle des adhérents ; encore plus loin, celui des sympathisants qui voisine à la (parfois lointaine) périphérie des travailleurs » (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 137). Le type de syndicalisme qui peut être défini à partir du projet de démocratie développé par Sud-PTT est à l'opposé de ce syndicalisme de délégation. On verra dans la seconde partie que

[105] On retrouve encore une fois des traits communs entre le projet de Sud-PTT et le syndicalisme d'action directe, et plus précisément avec les conceptions développées par Émile Pouget. Celui-ci répond à la question « qu'est-ce que le syndicat ? » dans un ouvrage publié en 1905, *Le Syndicat* (dont des extraits sont repris dans GUÉRIN 1999, tome 2, p. 90-100). Il insiste alors sur la responsabilité des syndiqués dans le fonctionnement effectif du syndicat et sur l'exigence qui pèse sur eux de prendre une part active dans le fonctionnement syndical : « pour si supérieur à toute autre forme de groupement que soit le syndicat, il ne s'ensuit pas qu'il ait une vie intrinsèque et indépendante de celle que lui communiquent ses adhérents. C'est pourquoi, ceux-ci, pour faire acte de syndiqués conscients, se doivent de participer à l'œuvre du syndicat. Et ce serait, de leur part, n'avoir pas la moindre notion de ce qui fait la force de ce groupement que de supposer s'être affirmés parfaits syndiqués en se mettant financièrement en règle avec le syndicat. Certes, il est bon de verser régulièrement ses cotisations, mais ce n'est que la plus mince part de ce que se doit à lui-même, et par conséquent au syndicat, un militant convaincu : il doit, en effet, savoir que la valeur du syndicat est moins le résultat de son encaisse monétaire que la multiplication de l'énergie cohérente de ses adhérents. » (p. 92).

[106] On peut faire ici le parallèle avec les analyses de Fabien Granjon sur les mutations du militantisme et notamment sur le passage d'une logique de l'adhésion à une logique de l'activité (GRANJON 2001, p. 38-44). Il relie l'imaginaire social attaché au néo-militantisme et celui qui est attaché aux nouvelles technologies de l'information et de la communication : « Le néo-militantisme partage avec les plus récents réseaux télématiques un imaginaire social dont les principes fondateurs sont réglés sur le mythe de l'auto-organisation et de la participation active. Les technologies télématiques sont particulièrement porteuses d'une idéologie de l'activité, de l'autonomie et de la responsabilité individuelle, de la même façon que la nouvelle critique sociale érige en impératif catégorique la participation démocratique librement motivée dans l'action auto-organisée » (p. 11).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'exigence de participation des adhérents à la vie de l'organisation est affirmée de manière constante par les militants du syndicat étudié (voir notamment le premier chapitre).

Délibération, agrégation : deux principes légitimes

La question du comment de la production de la volonté collective n'est pas une question centrale dans le projet de démocratie de Sud-PTT. Elle n'était pas au centre des réflexions initiales, contrairement par exemple à ce qu'il s'est passé dans le cas d'une organisation comme AC !, ainsi que l'observe Daniel Mouchard (MOUCHARD 2002). L'une des visées normatives des fondateurs d'AC ! (dont une partie d'ailleurs avaient fondé Sud-PTT quelques années plus tôt) était « la construction d'une forme de 'politique' délibérative' », dont les grands principes rencontrent le schéma conceptuel habermassien. Cette visée normative débouche alors notamment, en pratique, sur l'instauration de procédures de décision collective alternatives au vote et donc sur le renoncement au principe majoritaire. Dans le cas de Sud-PTT, le principe délibératif et le principe agrégatif apparaissent comme deux principes légitimes dans la production de la décision collective.

L'exigence de débat est très présente. Il faut « faire vivre des lieux d'élaboration de l'action. Il faut donner à chaque adhérent un lieu d'expression et de débat. C'est une des garanties pour essayer d'avoir un fonctionnement le plus démocratique possible. Tout le monde doit pouvoir s'exprimer et nous devons susciter cette expression » (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral, 1999). Une militante fondatrice affirme dans un entretien la nécessité d'une ouverture de l'accès au débat au plus grand nombre : « qu'il n'y ait aucun domaine réservé, toutes les questions doivent pouvoir être débattues… j'allais dire par tous les adhérents, ça serait démagogique de dire ça, mais au moins le plus possible ; ça ne doit pas être une prérogative simplement des instances nationales » (Annick Coupé dans DEBOURG 2000, p. 103). Il est affirmé que « chaque syndicat doit se doter des outils nécessaires à un bon fonctionnement et se doter de structures permanentes qui permettent et garantissent un débat convivial, respectueux des différences, notamment des difficultés d'expression, ouvert à tous, dans des horaires compatibles avec la vie familiale » (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral, 2002). La charte indique que « les responsables de Sud-PTT s'appuient en interne sur l'information, le débat et le travail de conviction, favorisant l'expression et la prise en compte les plus larges des sensibilités et des opinions des adhérents, tout en s'attachant à aplanir les désaccords mineurs pour dégager les consensus ou compromis indispensables à l'action ». On observe par ailleurs que, dans le collectif militant étudié, la remise en cause d'une décision s'opère le plus souvent sur le mode du « on n'en a pas débattu ». Par ailleurs, les militants déplorent de manière récurrente le « manque de débats ».

Ce débat doit être inclusif, son accès doit être ouvert à l'ensemble des adhérents, répondre à une exigence de liberté de discussion, permettre la prise en compte de l'ensemble des points de vue. L'une des conditions de réalisation de ce débat démocratique, c'est de produire une mise à égalité des niveaux d'information des participants à celui-ci.

Toutefois, si l'exigence de débat est nettement affirmée, la discussion n'est pas la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

voie exclusive pour produire un accord et la légitimité des décisions produites par agrégation et selon une logique majoritaire est reconnue.

Les valeurs de Sud et les limites d'une démocratie procédurale

« La fédération Sud-PTT se doit d'avoir un mode de fonctionnement […] alliant la démocratie la plus large à un respect intransigeant de ses valeurs identitaires » énonce la charte identitaire du syndicat. Par ailleurs, « même la volonté démocratique la plus large ne peut aller jusqu'à tolérer des comportements visant à nier le droit d'individus ou de groupes au respect de leur dignité humaine et à leur droit à la différence ». La démocratie procédurale a ses limites et ainsi, les procédures démocratiques ne produisent des décisions démocratiques que dans la mesure où celles-ci ne sont pas contraires aux valeurs de Sud ou à des valeurs fondamentales plus larges. Les valeurs bornent la volonté de chacun mais aussi la volonté collective. Elles garantissent la préservation du bien commun et de l'intérêt collectif.

Le syndicat se construit en effet sur la base d'un ensemble de valeurs éthico-politiques sur lesquelles il existe un consensus minimal, relativement stabilisé, et qui ne peuvent être remises en cause, qui se trouvent placées hors du domaine du discutable. Ce sont les valeurs dans lesquelles se reconnaît la communauté et qui fondent son identité. Ces valeurs sont énoncées dans la charte et dans le nom même de l'organisation : solidarité (avec tous les « opprimés » et les « exploités »), unité (unité de tous les travailleurs) et démocratie (dans le rapport syndicat/salariés et dans les rapports internes à l'organisation). C'est aussi la dignité humaine et le respect des différences, notamment sexuelles et ethniques.

Bien entendu, la définition de ce qui constitue une valeur identitaire, une valeur fondatrice, n'est pas parfaitement clarifiée. Ce flou donne prise à l'émergence de controverses. Ensuite, et surtout, il peut y avoir consensus sur les principes, les valeurs, et dissensus sur leur interprétation.

La démocratie sudiste n'exclut pas le principe représentatif. Elle ne prévoit pas que l'ensemble des adhérents participent directement et en permanence à l'élaboration de la politique de l'organisation et à la gestion quotidienne de celle-ci. Ils choisissent en leur sein des représentants auxquels ils délèguent le pouvoir d'assurer en leur nom cette question quotidienne et une part du travail d'élaboration politique. De la même manière, le rôle du syndicat en tant que représentant des intérêts collectifs des salariés est affirmé. Pour autant, la démocratie sudiste n'est pas fondée exclusivement sur une logique de représentation et le principe d'autonomie, en lien avec une forme de démocratie directe, en constitue une des bases fondamentales. Les limites apportées au déploiement du mécanisme représentatif sont à la fois liées à un idéal de démocratie directe, qui tend à être perçue comme une forme de démocratie plus authentique, plus profonde que les autres, et la méfiance vis-à-vis de la délégation et de la tendance à la dépossession qu'elle inclurait nécessairement. On verra dans le chapitre 4 de cette première partie que les modes de fonctionnement ont été conçus de manière à répondre à cette double exigence, celle de favoriser l'exercice direct du pouvoir et celle de prémunir l'organisation contre les logiques de dépossession et de bureaucratisation qui la menacent en

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

permanence. Le projet de démocratie développé par Sud-PTT est construit à partir d'éléments puisés du côté de différentes formes de démocratie, mais il ne réalise pas une synthèse de ces différents éléments qui le composent. Il ne forme pas, en s'appuyant sur différentes formes de démocratie, une autre forme de démocratie qui aurait ses logiques propres. Le projet est un projet de l'équilibre, équilibre entre différentes formes de démocratie éventuellement contradictoires entre elles, démocratie représentative et démocratie directe, mais aussi, bien que de manière moins nettement affirmée, entre démocratie agrégative et démocratie délibérative. En cela, il présente une part d'indétermination, d'inachevé. En évoquant un projet de l'équilibre, nous renvoyons au thème de l'« équilibration » et de la « balance » dans la pensée de Proudhon. Dans *Théorie de la propriété*, il évoque « la substitution du principe de la balance à celui de la synthèse ». Il explique : « j'avais cru jusqu'alors avec Hegel que les deux termes de l'antinomie, thèse, antithèse, devaient se résoudre en un terme supérieur, synthèse. Je me suis aperçu depuis que les termes antinomiques ne se résolvent pas plus que les pôles opposés d'une pile électrique ne se détruisent ; qu'ils ne sont pas seulement indestructibles ; qu'ils sont cause génératrice du mouvement, de la vie, du progrès ; que le problème consiste à trouver, non leur fusion, qui serait la mort, mais leur équilibre, équilibre sans cesse instable, variable selon le développement même des sociétés » [107] .

Chapitre 3- Un univers normatif pluriel

La démocratie, dans ses dimensions multiples, ne constitue qu'une des logiques normatives activables dans le cadre du fonctionnement syndical. L'univers syndical est un univers normatif pluriel et l'organisation se trouve prise entre démocratie, efficacité et communauté (1). À partir de ce constat de pluralité, on peut ouvrir la réflexion et l'analyse sur la question de la hiérarchisation des exigences normatives et de la variation des équilibres entre elles (2).

1- L'organisation syndicale entre démocratie, efficacité et communauté

Le syndicat présente de multiples facettes. Il peut être à la fois envisagé comme une cité politique, travaillée par une logique de fonctionnement démocratique, comme une organisation industrielle, travaillée par une logique d'efficacité, et enfin, comme une communauté, fondée sur des rapports de confiance et sur une logique de cohésion.

L'organisation comme montage composite

[107] Nous reprenons cette idée des réflexions produites par Philippe Corcuff sur la pensée de Proudhon. Il pointe les déplacements de celle-ci sur la question de la propriété et notamment le déplacement de la perspective hégélienne de la synthèse à « une pensée de l'équilibre entre des tensions irréductibles » (CORCUFF 2003b, p. 59).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Comment la question du fonctionnement interne des organisations syndicales peut-elle être traitée ? Quels sont les types d'approches disponibles ? Si les syndicats sont des organisations d'un type particulier, on peut néanmoins considérer, comme le fait Michel Offerlé, qu'elles sont « justiciables d'analyses qui ont pu être mises à profit sur d'autres terrains de recherche » (OFFERLÉ 1998, p. 81). Ainsi, même si elle n'a pas été a priori conçue dans cet objectif, la sociologie des organisations, qui s'est constituée à partir de l'étude des administrations et des entreprises, offre des ressources pour penser et analyser les organisations militantes et donc les syndicats. L'approche développée ici envisage l'organisation syndicale comme un montage composite, produit de l'assemblage de logiques normatives différentes. Ce mode de saisie des réalités engage une construction de l'objet par bien des points très différents de celle engagée par l'analyse stratégique, classiquement mobilisée pour étudier le fonctionnement des organisations.

Agir stratégique/agir normatif

En France, la sociologie des organisations est dominée par ce qu'on pourrait appeler l'« école française de la sociologie des organisations », représentée par Michel Crozier et Erhard Friedberg, qui développe une analyse stratégique de l'organisation (CROZIER 1963 ; CROZIER & FRIEDBERG 1977 ; FRIEDBERG 1993 ; pour une présentation synthétique de cette approche, voir LAFAYE 1996, p. 40-50). Le cadre d'analyse des organisations qu'ils ont élaboré a connu des évolutions au fil des années, mais on peut repérer une permanence sur le plan des postulats et des concepts qui le structurent. Développée dans ce cadre, l'observation est attentive aux relations de pouvoir qui se nouent au sein des organisations. Le pouvoir dont disposent les acteurs n'est pas lié à leur position hiérarchique dans l'organisation mais à leur capacité à se saisir des sources d'incertitude qui s'y trouvent. Ils disposent d'une marge de liberté dans l'organisation et ils l'emploient à acquérir du pouvoir et donc à satisfaire leurs intérêts propres. Ils développent des stratégies dont l'élaboration est liée au contexte organisationnel dans lequel ils sont insérés. Se nouent ainsi des jeux d'acteurs et l'organisation est envisagée comme un système formé par ces jeux stratégiques.

Pierre-Éric Tixier inscrit, de manière toutefois non exclusive, son analyse du fonctionnement de la CFDT dans ce type d'approche : il s'emploie à montrer les relations de pouvoir entre les différents groupes d'acteurs au sein du syndicat, à repérer leurs stratégies, à dévoiler leurs intérêts, à décrire les jeux d'acteurs. Il présente l'approche qu'il développe dans l'introduction de son ouvrage en ces termes : « il s'agit d'expliciter les processus cachés à l'œuvre dans les fonctionnements syndicaux : les jeux, les effets pervers, les relations avec les travailleurs et les rationalités qui les sous-tendent […] depuis le niveau de l'entreprise jusqu'au sommet stratégique de l'organisation syndicale – la confédération – en les situant par rapport à la société » (p. 19). On retrouve le même type d'approche, bien que moins explicitement déployée, dans le travail de Gérard Adam : « comme toute organisation, le syndicat est un lieu d'affrontement entre des pouvoirs. L'enjeu de son fonctionnement est simple. Il se résume à une question : qui commande ? » (ADAM 1983, p. 33).

Plutôt que l'action orientée par des intérêts, nous avons souhaité ici orienter le regard sur l'action orientée selon des normes [108] . Il ne s'agit pas ici de disqualifier l'approche

en vertu de la loi du droit d'auteur.

stratégique mais d'en admettre la pertinence relative. L'une et l'autre approches sont pertinentes, plus ou moins selon les objets auxquels elles s'appliquent, chacune produit des effets de connaissance qui lui sont propres. Il existe toutefois un point commun entre l'agir stratégique (dans le sens de la sociologie crozérienne) et l'agir normatif. Ce point commun, c'est l'intentionnalité. Ce qui est visé par les intentions diffère néanmoins d'un cas à l'autre. Dans le premier cas, le but visé est l'élargissement des zones de pouvoir de l'individu alors que dans le second, c'est la satisfaction d'une exigence collective liée à une forme de bien commun [109].

En aucun cas l'agir stratégique ni l'agir normatif ne peuvent rendre compte de toutes les situations et de tous les comportements observables. Le choix d'une approche implique ainsi nécessairement d'ignorer une partie de la réalité. Cet éclairage partiel ne pose pas de problème à partir du moment où nous ne prétendons pas lui accorder une validité universelle. Dans son ouvrage *L'homme pluriel*, Bernard Lahire invite à ne pas se laisser tenter par la généralisation abusive. Il explique : « l'étude du monde social nous apprend qu'il n'existe pas un modèle d'acteur ou d'action mais des types très variables d'acteur et d'action – historiquement, socialement, géographiquement – que nous ne pouvons pas prétendre à l'universelle pertinence des concepts sociologiques » (LAHIRE 1998, p. 241). Il poursuit : « il en va des théories de l'action, de la cognition ou de la pratique comme de n'importe quel outil : aucune n'est adéquate ou pertinente quel que soit le type d'action considéré. Elles ne parlent pas toutes de la même façon de la réalité sociale et ne parlent pas toutes des mêmes réalités sociales » (p. 242).

Dans le cadre du fonctionnement syndical, le concept d'agir selon des normes nous a semblé pertinent. Nous considérons qu'analyser le fonctionnement syndical à partir de ce concept permet de produire une construction « plausible » et éclairante de la réalité (LAHIRE 1998, p. 246). Cette approche permet aussi de prendre au sérieux l'ambition de démocratie affirmée dans les discours militants. Mais nous admettons par ailleurs les

[108] Dans l'agir normatif tel qu'il est envisagé ici, nous renvoyons à des normes légitimes, exprimant des intérêts universalisables. Dans *Raison et légitimité*, Habermas distingue « les normes susceptibles d'une justification des normes qui stabilisent des rapports de forces. Il écrit : « Dans la mesure où les normes expriment des intérêts universalisables, elles reposent sur un consensus rationnel (ou elles trouveraient un tel consensus si une discussion pratique pouvait avoir lieu). Dans la mesure où les normes règlent des intérêts non universalisables, elles reposent sur la force. Nous parlons alors de puissance normative » (HABERMAS 1978, p. 153-154). A partir de là, on peut distinguer une normativité de type idéologique, au service d'une domination, et une normativité légitime, qui n'est pas liée à la domination mais à la justice, et qui nous intéresse ici. Voir aussi CORCUFF & LAFAYE 1996.

[109] Des sociologues ont pensé l'articulation entre agir stratégique et agir normatif. Le Groupe d'études machiavéliennes du CERIEP de Lyon a cherché à modéliser un régime d'action tactique-stratégique (voir CORCUFF 1994). Le modèle a notamment été mis en application dans le cadre d'une analyse du processus de décision de la construction de la gare de TGV Lyon-Satolas (CORCUFF & SANIER 2000). Dans le régime tactique-stratégique, les acteurs sont dotés « d'un espace de calcul liant trois pôles : un horizon stratégique lointain associé à un intérêt collectif publiquement justifiable, des scènes publiques, où des contraintes pèsent sur l'argumentable, et des scènes plus 'officieuses', au sein desquelles les moyens et les arguments utilisés sont plus flexibles. Dans une telle logique, il s'agit souvent pour les acteurs de saisir l'occasion afin de faire advenir, à travers des tractations non nécessairement justifiables, un bien commun envisagé comme horizon, lui-même redéfinissable en cours d'action » (CORCUFF & SANIER 2000).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

implications de ce choix et les découpages des réalités observées qu'il induit nécessairement. Adopter l'agir normatif comme angle de vue permet de saisir certaines réalités, mais conduit aussi à en ignorer d'autres. L'analyse proposée ici ne prétend donc pas à rendre compte de manière exhaustive des réalités syndicales et du fonctionnement de l'organisation syndicale.

La pluralité des normes en usage dans l'organisation

L'organisation syndicale est ici envisagée comme un « montage composite ». L'idée de montage composite renvoie à une situation de pluralité normative. Les normes en usage au sein de l'organisation ne sont pas exclusivement des normes de démocratie.

La sociologie des organisations et les recherches empiriques auxquelles elle a donné lieu ont abouti au constat d'une nécessaire relativisation de la cohérence organisationnelle et à l'élaboration d'une vision complexe, conflictuelle, de l'organisation qui ne doit pas être envisagée comme « un ensemble de rouages et de mécanismes agencés et mus par une seule rationalité », mais plutôt comme un « contexte où se rencontrent, s'affrontent et s'ajustent des rationalités et comportements multiples et éventuellement contradictoires » (FRIEDBERG 1992, p. 361) [110] .

Pour appréhender cette complexité organisationnelle, nous nous sommes alors intéressée à des expériences d'importation sur le terrain des organisations de cadres d'analyse fabriqués sur d'autres terrains, et plus précisément à l'importation sur le terrain des organisations de la sociologie de la justification (intégrée dans une sociologique plus large des régimes d'action) initiée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot. Dans cette perspective, les organisations sont « traitées non comme des entités unifiées caractérisées par référence à des sphères d'activité, des systèmes d'acteurs ou des champs, mais comme des montages composites comportant des dispositifs relevant de différents mondes » (BOLTANSKI & THÉVENOT 1991, p. 32 ; voir aussi LAFAYE 1996, p. 89-96). Elles sont le lieu de passages, d'articulations et de tensions entre des logiques multiples. Dans leur ouvrage *Les Économies de la grandeur*, les deux auteurs ont notamment dégagé, à partir de l'étude de manuels et de guides pratiques à l'usage des entreprises, mais aussi de l'étude de textes de philosophie politique, plusieurs registres de conduite et de justification ajustés à la diversité des situations auxquelles sont susceptibles d'être confrontés les acteurs de l'entreprise et rattachés aux différentes conceptions de la justice valables dans notre société (BOLTANSKI & THÉVENOT 1991). Ils en identifient six : la justification inspirée (fondée sur l'inventivité, l'imagination, la spontanéité), la justification domestique (fondée sur la tradition et la confiance), la justification civique (fondée sur la volonté générale et l'égalité), la justification du renom (fondée sur la reconnaissance du plus grand nombre et le crédit accordé par l'opinion), la justification marchande (fondée sur les règles du marché, la capacité à satisfaire une demande) et la justification industrielle (fondée sur l'efficacité, la prévisibilité et la

[110] La réflexion sur le caractère composite des organisations est ouverte par Weber lui-même dans *Économie et société* (WEBER 1995). Il indique que les organisations empiriques mêlent en leur sein plusieurs formes de légitimité (rationnelle-légale, traditionnelle, charismatique), qu'elles composent avec ces trois formes légitimité. Il ne s'engage pour autant pas dans la voie de l'analyse de leur coexistence pratique et des tensions éventuelles qui en résultent.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

productivité). Nous nous sommes appuyée sur ce modèle pour identifier les formes de normativité en usage dans l'organisation syndicale et les logiques de fonctionnement qui y sont associées, tout en adaptant les définitions à la réalité observée.

Cette perspective d'analyse de l'organisation comme montage composite est notamment déployée par Claudette Lafaye dans le cadre d'une étude des relations entre acteurs au sein d'une administration municipale, et plus précisément des situations de dispute (LAFAYE 1990). Elle l'est aussi par Emmanuelle Marchal, cette fois-ci dans le cadre d'une étude de l'entreprise associative (MARCHAL 1992). Elle observe et analyse comment ce type d'organisation articule le calcul économique (logique conforme à son rôle d'entreprise) et le désintéressement (conforme à son rôle de groupement civique, d'association). Elle ajoute même une troisième modalité de fonctionnement, l'organisation pouvant aussi se présenter comme un groupement « domestique ». Jean-Louis Derouet fait quant à lui fonctionner cette approche dans le cadre d'un travail sur l'école (DEROUET 1992). Il montre comment l'école a évolué d'un univers de justification simple à un univers de justification complexe, dans lequel les principes de justification en usage sont multiples.

Démocratie, efficacité, communauté

Dans l'organisation syndicale étudiée, il y a trois logiques normatives en usage : une logique de démocratie, une logique d'efficacité et enfin une logique communautaire.

La question de la pluralité normative dans les travaux existants

Dans les travaux existants sur les organisations syndicales, l'idée d'hétérogénéité normative n'est pas absente. Ainsi, par exemple, Sabine Erbès-Seguin, dans son étude sur ladémocratie dans les syndicats(ERBÈS-SEGUIN 1971), prend en compte la pluralité normative au sein du syndicat, sans mobiliser une sociologie de la justification encore inexistante. Elle construit trois « modèles de comportement organisationnel » plus ou moins participatifs et articulant impératif d'efficacité et impératif de démocratie selon des configurations diverses : 1/ un modèle de comportement « pragmatique à faible charge mobilisante, cherchant très peu à engager la base et considérant que l'action interne est avant tout instrumentale, c'est-à-dire destinée à accroître l'efficacité externe et immédiate de l'action » (p. 54-55) ; 2/ le deuxième modèle « technocratique » formalise le comportement de militants « qui pratiquent un syndicalisme d'entraînement » et « pensent que la mobilisation doit être dirigée et se fonder sur une explication claire de la situation » (p. 55) ; 3/ le troisième modèle est le plus participatif et formalise le comportement de militants qui « considèrent que l'action interne est d'abord affaire de discussion et de participation » et qui « attribuent le plus volontiers l'inefficacité syndicale à un partage insuffisant des responsabilités » (p. 55).

Philippe Corcuff, dans son travail d'analyse d'un syndicat CFDT de cheminots, mobilise quant à lui la problématique des formalisations légitimes du lien social formulée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot, pour « cerner quelques-unes des modalités de la diversité des formes de l'investissement syndical ». Il indique que « le travail syndical peut notamment se vivre, se dire et se pratiquer à travers trois couples d'oppositions,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

renvoyant eux-mêmes à trois formalisations différentes du lien social, dont historiquement l'univers syndical tend à constituer un montage composite » (CORCUFF 1991, p. 355). Ces trois formalisations, ce sont : une formalisation industrielle ou technique, une formalisation civique et une formalisation domestique. Quant aux trois couples d'oppositions, ce sont le couple efficacité/démocratie tout d'abord, puis le couple efficacité/liens de confiance et enfin le couple travail de proximité/intérêts généraux. Philippe Corcuff montre bien comment la multi-dimensionnalité du travail syndical peut générer des tensions et que l'articulation des différentes logiques de fonctionnement peut se révéler problématique. Plus récemment, Fabien Granjon a étudié le « néo-militantisme », en mobilisant comme outil analytique le modèle de la justification et en intégrant par ailleurs les apports de Luc Boltanski et Ève Chiapello qui ont modélisé une nouvelle cité, la cité « par projet » (GRANJON 2001). Tout en observant, dans l'action et le fonctionnement des nouveaux mouvements militants, la prégnance de la normativité « connexionniste » (associée à la cité par projet), il souligne la pluralité normative existant en leur sein.

Les observations réalisées ont conduit à établir que trois formes de normativité coexistent au sein du syndicat : une normativité de type démocratique, mais aussi une normativité de type industriel et enfin une normativité de type communautaire.

La clarification du contenu des normes en usage

En fonction du registre de normativité mobilisé, les objectifs visés sont différents, les logiques de fonctionnement changent, les critères d'évaluation varient, les personnes ne sont pas envisagées de manière identique, les procédures utiles ne sont pas les mêmes.

La démocratie

Nous avons présenté dans le détail le contenu de la norme démocratique mobilisée par les militants de Sud-PTT dans le chapitre précédent, et donc précisé ce à quoi elle renvoyait. On se contentera donc d'indiquer ici que dans une logique de démocratie, l'objectif principal est la participation, directe ou indirecte, du plus grand nombre à la définition des orientations syndicales et à la définition des choix d'action. Dans cette logique, il faut prendre le temps de la discussion et s'assurer du consentement du plus grand nombre. Chaque membre de l'organisation se voit reconnaître une compétence égale aux affaires syndicales.

La norme démocratique telle que nous l'entendons ici renvoie, dans le modèle des *Économies de la grandeur,* à la fois au registre normatif « civique » (fondé sur un principe de volonté générale) et au registre normatif « du renom » (fondé sur le principe du nombre).

L'efficacité

Dans une logique d'efficacité, l'objectif principal est la performance organisationnelle, c'est-à-dire la satisfaction des objectifs fixés à un moindre coût et la rapidité d'action. Un syndicat performant est un syndicat qui sait répondre rapidement aux sollicitations des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

travailleurs, qui possède une réactivité par rapport à son environnement, et notamment par rapport à la direction de l'entreprise, qui remplit les objectifs qu'il se fixe à un moindre coût, c'est-à-dire en engageant le minimum de moyens financiers, matériels et humains. La performance de l'organisation est liée à la compétence des militants (une compétence différenciée, au contraire de la compétence démocratique) et au degré de rationalisation de son fonctionnement. Elle exige un minimum de planification, de division et de standardisation des tâches, de spécialisation, mais aussi de centralisation. Les moyens humains, financiers et matériels de l'organisation doivent être utilisés de manière optimale. Le travail syndical doit pouvoir s'appuyer sur des experts. Selon cette logique d'efficacité, les personnes, les objets, les procédures sont appréhendés au travers de leur fonctionnalité, de leur capacité à remplir l'objectif qui leur est assigné. Le travail syndical est avant tout envisagé comme un problème technique.

La norme d'efficacité renvoie dans le modèle des *Économies de la grandeur*, au registre normatif « industriel ». L'emploi du terme *efficacité* pour désigner cette forme de normativité nous a semblé ici plus éclairant.

La communauté

Selon une logique communautaire, le syndicat est un univers d'inter-connaissance, fondé sur des relations personnalisées, affectives et de confiance, dans lequel les fondateurs et les anciens occupent un rôle privilégié, disposent d'une reconnaissance et d'une autorité spécifique. Dans une logique communautaire, l'objectif principal visé est le maintien de la cohésion du groupe. Elle implique un refus de ce qui divise, de ce qui construit des camps, de ce qui exclut. Jean-Michel Denis distingue la communauté « coopérative » de la communauté « originaire » : « la communauté dite coopérative ou associative se distingue de la communauté dite originaire ou constitutive au sens où la première se construit à partir d'une mise en commun (projet) de la part de ses participants et la seconde, à partir d'un avoir commun (naissance) » (DENIS 2001a, p. 175) [111] . La notion de communauté renvoie ici à cette communauté de type coopératif, construite autour d'un projet commun. Elle ne renvoie donc que partiellement à la normativité « domestique » identifiée dans les *Économies de la grandeur*. Plutôt qu'à une communauté de type domestique, nous avons affaire à une communauté de type « connexionniste », renvoyant au nouveau registre de légitimité identifié par Luc Boltanski et Ève Chiapello pour définir le « nouvel esprit du capitalisme » (BOLTANSKI & CHIAPELLO 1999) [112] . La différence entre ces deux types de communauté est liée principalement à la manière dont les liens communautaires se forment : dans une logique domestique, les liens établis entre les membres de la communauté sont des liens durables et rarement électifs, contrairement à ceux établis selon la logique connexionniste qui intègre l'idée d'autonomie du sujet et de choix. C'est pourquoi nous avons repris ici l'idée d'une communauté de type coopératif,

[111] Jean-Michel Denis propose une analyse de l'union syndicale G10-Solidaires comme communauté, voir DENIS 2001a, p. 174-177.

[112] Sur les différences et similitudes entre logique domestique et logique connexionniste, voir BOLTANSKI & CHIAPELLO 1999, p. 200-203.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

par opposition à la communauté originaire ou constitutive. L'autre différence entre communauté domestique et communauté connexionniste ou coopérative, c'est le niveau élevé de contrôle social et de dépendance personnelle qui caractérise la première, mais que l'on ne retrouve pas dans la seconde.

Jacques Ion a pointé la dimension communautaire repérable dans le fonctionnement du collectif militant en indiquant que la dimension « sociabilitaire » constitue une dimension importante du fonctionnement du groupement (voir ION 1994, p. 31). Toutefois, il note aussi, dans son travail d'observation et de réflexion sur les mutations des modalités de l'engagement militant, « un déclin assez net de la place de la dimension festive et sociabilitaire dans le fonctionnement des groupements » et ajoute que « le 'nous' interne, à forte résonance identitaire tend à perdre de son importance » (ION 2001, p. 26).

Un répertoire normatif partagé

Ces différentes logiques normatives définissent différents modèles de comportement, différents modes d'engagement dans l'action et différents modes de saisie des choses et des personnes. Ces modèles de comportement ne sont pas attachés à des personnes en particulier, mais ils sont partagés par l'ensemble des membres de l'organisation et sont utilisés en fonction des situations. En cela, la perspective développée diffère de celle développée par Sabine Erbès-Seguin qui attribue les modèles de comportement organisationnel identifiés aux militants, en fonction de leur projet.

Tout en maintenant cette idée de partage, de ce fond commun, les observations réalisées indiquent toutefois l'existence, dans certains cas, d'un attachement tendanciel à un mode de comportement plutôt qu'à un autre, et plus précisément des tendances développées par certains militants à s'inscrire dans une logique d'efficacité plutôt que dans une logique démocratique de participation ou, à l'inverse, une tendance à s'inscrire dans une logique démocratique de participation plutôt que dans une logique d'efficacité. Les militants, en fonction de leurs attaches idéologiques et de leurs expériences militantes passées, peuvent être plus ou moins sensibles à la question démocratique et à la nécessité de privilégier une exigence de démocratie. Nous parlons ici de tendances, plus ou moins marquées selon les personnes et les moments. Par ailleurs, le matériau empirique disponible pour établir ce constat étant limité, il convient de l'envisager avec prudence. La question mériterait l'engagement d'investigations empiriques plus poussées.

Si les formes de normativité et les logiques de fonctionnement qui y sont associées ne sont pas attachées à des personnes, elles ne sont pas non plus attribuées à des sphères séparées de l'organisation. Elles se trouvent associées dans le fonctionnement quotidien du syndicat. Ainsi, les dispositifs de fonctionnement sur lesquels s'appuient les militants pour faire fonctionner leur organisation sont des dispositifs composites, c'est-à-dire qu'ils répondent à des exigences normatives différentes. Les exigences formulées dans les résolutions de congrès portant sur le fonctionnement de l'organisation mobilisent à la fois le registre démocratique et le registre industriel. Il faut ainsi « rationaliser le fonctionnement des syndicats » (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral, 1999), « réfléchir à une meilleure structuration des syndicats afin d'être plus efficaces (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral, 2002), mais aussi « avoir un fonctionnement le plus démocratique possible » (résolution *Fonctionnement*, congrès

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

fédéral, 1999). Ce pluralisme des principes et des exigences qui président à l'élaboration des dispositifs de fonctionnement et des règles statutaires est souligné par René Mouriaux : « la construction de l'appareil syndical résulte d'une synthèse entre préoccupations différentes » et les « règles de fonctionnement [sont] secrétées par des visées divergentes, résultant parfois d'un compromis » (MOURIAUX 1983, p. 33). Ainsi, l'organisation syndicale ne constitue ainsi pas une forme pure d'agencement démocratique mais relève d'un compromis entre des exigences multiples.

Des normes plus ou moins compatibles

La coexistence de trois formes de normativité dans le fonctionnement quotidien de l'organisation est génératrice de tensions, la tension majeure étant la tension entre efficacité et démocratie, deux logiques dont l'articulation apparaît incertaine, problématique. Néanmoins, ces formes de normativité ne sont pas nécessairement incompatibles. Ainsi, en pratique, des situations d'alignement des perspectives et des processus d'articulation des formes de normativité dans l'élaboration de compromis sont observables. La question de la pluralité normative dans le fonctionnement quotidien de l'organisation syndicale constitue un des fils analytiques suivis dans la seconde partie. C'est pourquoi nous nous contentons ici d'exposer ici quelques données générales.

Le conflit démocratie/efficacité

La satisfaction simultanée de l'exigence d'efficacité et de l'exigence de démocratie peut être difficile en pratique et le conflit entre ces deux formes de normativité est un conflit récurrent dans le quotidien syndical. La satisfaction de l'exigence d'efficacité exige un suivi des compétences, bien peu compatible avec les règles de rotation et de limitation des mandats. Elle exige aussi une rapidité décisionnelle peu compatible avec les lenteurs de la décision démocratique, la nécessité de prendre le temps de réunir le plus grand nombre et de prendre le temps de la discussion.

Les observations réalisées convergent avec celles faites par Philippe Corcuff dans son étude d'un syndicat de cheminots CFDT. Il indique « [avoir] rencontré cette tension [entre une formalisation industrielle ou technique et une formalisation civique] de manière récurrente dans les débats de bureau, de conseil syndical et d'assemblée générale, tant quand il s'agit d'établir un 'bilan' des activités passées que quand il s'agit d'élaborer de nouveaux 'objectifs' ». Il poursuit : « trouver un compromis entre le nécessaire élargissement de 'la participation du plus grand nombre d'adhérents et de travailleurs à la décision collective' et l'amélioration de 'l'efficacité de l'organisation', et donc de 'ses résultats', apparaît ainsi toujours difficile. Combien de fois également des dirigeants du syndicat n'ont-ils pas essuyé les critiques de militants se plaignant du caractère 'non démocratique' de telle décision ou de telle action à laquelle ils n'avaient pas été associés, ces mêmes dirigeants se justifiant de ces 'imperfections' au nom de 'l'urgence' et de 'l'efficacité' de l'action » (CORCUFF 1991, p. 355).

Robert Michels ouvre déjà la voie en 1911 à une analyse des tensions entre efficacité et démocratie dans l'organisation militante, le rapport conflictuel entre ces deux logiques constitue d'ailleurs la trame de son analyse (MICHELS 1971). Le défaut de celle-ci est

en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'appréhender les phénomènes de bureaucratisation et l'apparition d'oligarchies comme quasi inéluctables et de ne pas envisager le couple démocratie/efficacité comme constitutif du fonctionnement quotidien de l'organisation.

Les difficultés de l'articulation entre démocratie et efficacité ont aussi été étudiées par Renaud Sainsaulieu, en collaboration avec Pierre-Éric Tixier et Marie-Odile Marty (SAINSAULIEU, TIXIER & MARTY 1983). Ils ont analysé des expériences d'introduction d'un fonctionnement collectif, fondé sur une norme démocratique (avec une dominante de démocratie directe), dans des organisations de production de types divers (coopératives de production, associations, kibboutzim, entreprises autogérées, etc.).

Dans les représentations militantes, démocratie et efficacité, si elles sont constituées comme deux exigences s'imposant à l'organisation syndicale, tendent néanmoins à être perçues comme peu compatibles. Un fondateur explique ainsi dans le cadre d'un entretien : « on a essayé pas à pas d'inventer quelque chose qui visait l'efficacité, sans s'illusionner sur le fait que c'est bien au nom de l'efficacité qu'on militarise le travail etc. Tout en essayant de garder un vrai souci démocratique » (Max, fondateur, entretien).

Paul a été syndiqué pendant plusieurs années à la CGT. Il conserve l'image d'une organisation efficace comme il l'indique dans l'extrait suivant, en ajoutant que l'efficacité syndicale présente un « coût » démocratique :

Alignement des perspectives et articulation des formes de normativité

La coexistence entre différentes logiques d'action, différentes exigences normatives n'est pas exclusivement génératrice de conflits. Dans une situation de pluralité normative, l'alignement des perspectives demeure possible. Par ailleurs, des principes différents peuvent se trouver articulés sous la forme de compromis.

L'alignement des perspectives

La mobilisation de formes de normativité distinctes peut néanmoins conduire à un alignement des critiques ou au contraire à un alignement des justifications. L'adoption de points de vue différents peut en effet déboucher sur des constats identiques. Nous prenons ici trois exemples, les critiques de la bureaucratie syndicale, la valorisation des anciens et la valorisation de l'auto-organisation des salariés.

Dans le cas de la critique de la bureaucratie syndicale, on constate que celle-ci peut être développée à partir de points de vue différents et que la mobilisation de différents principes normatifs peut déboucher sur un même constat critique. La bureaucratie syndicale en effet peut être critiquée à partir de la mobilisation d'un principe de démocratie, en tant qu'elle est fondée sur des rapports hiérarchiques et autoritaires. Elle peut aussi être critiquée à partir d'un argument d'efficacité, les lourdeurs et la rigidité bureaucratiques étant peu favorables à l'efficacité syndicale. Enfin, elle peut être critiquée depuis la norme communautaire. Ce qui se trouve alors dénoncé, ce sont les rapports froids et impersonnels qui la caractérisent.

L'ancien est un personnage qui renvoie plutôt à une logique communautaire. Il est une figure valorisée de la communauté. Mais c'est aussi un personnage important selon

en vertu de la loi du droit d'auteur.

une logique d'efficacité. En effet, l'ancienneté est synonyme de compétence. L'ancien connaît bien l'organisation, mais aussi l'entreprise, dont il a suivi les évolutions et au sein de laquelle il a pu occuper des postes différents, dans des établissements différents. Il a l'habitude de côtoyer les partenaires syndicaux, dont il sait décrypter les discours et les comportements. Du fait de son expérience, il ne se laisse pas impressionner par la situation de face-à-face avec la direction et il est capable de se confronter à un supérieur hiérarchique.

Quant à la valorisation des formes d'auto-organisation des salariés, elle peut à la fois être fondée sur un principe de démocratie, ce qui constitue le cas le plus fréquent, mais elle peut aussi être fondée sur un principe d'efficacité. Le propos rapporté ci-après vient l'illustrer :

Le motif d'efficacité de l'action et le motif démocratique ne sont pas ici incompatibles.

Ainsi donc, des critiques et des justifications peuvent se rejoindre, bien qu'étant élaborées depuis des principes normatifs différents. Même si leurs fondements demeurent différents, il peut y avoir alignement des perspectives et des points de vue.

L'articulation des principes

Des principes normatifs différents peuvent se trouver articulés en pratique, l'exigence de démocratie articulée à celle d'efficacité ou encore à l'exigence communautaire. L'efficacité peut ainsi se trouver mise au service de la volonté collective, au service de la réalisation des intérêts du groupe. Un mode de fonctionnement fondé sur un mécanisme de contrôle a posteriori des responsables syndicaux (qui peut cohabiter avec des mécanismes de contrôle à priori) permet de concilier à la fois l'efficacité, et plus précisément la réactivité de l'organisation, exigeant qu'une autonomie d'action soit aménagée aux responsables syndicaux, et la démocratie, et donc la mise en place de garanties contre la dépossession des adhérents. Dans l'extrait d'entretien qui suit, une militante fondatrice affirme la nécessité de concilier les deux exigences de démocratie et d'efficacité et trace la voie de cette conciliation en avançant le principe du contrôle a posteriori :

Les règles de rotation des responsabilités syndicales et de limitation des mandats répondent à la fois à une exigence de démocratie, en permettant d'élargir la participation, et plus précisément l'accès aux responsabilités syndicales, mais aussi à une exigence d'efficacité syndicale en prenant en compte l'« usure » des permanents syndicaux et la nécessité d'une proximité avec le terrain professionnel.

La procédure de consensus, par opposition à celle du vote, satisfait à la fois une exigence de démocratie, entendue dans sa forme délibérative, et une exigence communautaire. La décision finale faisant l'unanimité, elle ne conduit pas à une division du groupe comme dans le cas d'un vote qui sépare une majorité et une minorité.

Ainsi donc, une situation de pluralité normative peut être une source de tensions dans l'organisation, une source de conflits, les différentes normes activables n'étant pas toujours compatibles. Mais les rapports entre ces normes peuvent aussi être envisagés sous la forme de rapports de coexistence pacifique et elles peuvent aussi faire l'objet d'un travail de conciliation. On verra dans la seconde partie que ces différentes configurations

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

sont observables dans le quotidien syndical.

2- Hiérarchisation des exigences et variation des équilibres

Dans une situation de pluralité normative, toutes les exigences ne se voient pas accorder la même valeur et des hiérarchisations s'opèrent. On peut alors s'interroger sur la variation dans le temps des équilibres établis entre les exigences plurielles identifiées.

La démocratie comme norme dominante

Dans le cas de Sud-PTT, la démocratie peut être qualifiée de norme dominante, elle tend en effet à prévaloir par rapport à celle d'efficacité ou encore par rapport à l'exigence communautaire. L'exigence d'efficacité est intégrée comme une nécessité alors que l'exigence de démocratie répond à un projet, à une véritable intentionnalité normative. Le fonctionnement de l'organisation est pensé d'abord comme un fonctionnement démocratique, des concessions étant toutefois faites à l'efficacité syndicale. L'exigence communautaire apparaît de la même manière comme une exigence de second plan. Elle n'est par ailleurs pas pensée comme une exigence qui s'impose à eux par les acteurs, contrairement à la démocratie ou à l'efficacité.

Alors qu'il est interrogé sur les améliorations à apporter au fonctionnement syndical, la réponse apportée par Paul mobilise à la fois l'exigence de démocratie et l'exigence d'efficacité. Il prend toutefois le soin de souligner la priorité accordée à l'exigence de démocratie (ici dans sa forme délibérative) :

Les observations réalisées dans le syndicat étudié indiquent que la légitimité du principe d'efficacité est fragile. Cette fragilité est liée à la fois à l'association de cette logique au mode de fonctionnement de l'entreprise, dont la dénonciation constitue un des éléments structurants du discours syndical, mais aussi à son association au mode de fonctionnement des autres organisations syndicales, et plus particulièrement de la CGT qui, au nom de l'efficacité syndicale, tend à sacrifier les exigences de démocratie. « Si c'est pour y ressembler en fin de compte, vaut mieux fusionner avec la CGT. Au moins, on essaiera de faire un syndicat efficace. C'est pour l'efficacité toujours, c'est pareil que les patrons, hein » explique Henri dans le cadre d'un entretien (Henri, entretien n°2).

La variation des équilibres dans le temps

Toutes les exigences normatives ne sont pas mises sur le même plan et une hiérarchisation s'opère donc entre elles. On peut à partir de là s'interroger sur la stabilité de ces hiérarchies et ouvrir la réflexion sur la variation des équilibres dans le temps.

Les analyses évolutionnistes

Un certain nombre de travaux existants font état de l'emprise croissante de la logique d'efficacité dans le fonctionnement des organisations à visée démocratique. Nous en présentons deux ici, celui de Robert Michels et celui de Albert Meister, qui développent chacun des perspectives assez proches. Les intentions démocratiques fixées au départ

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

seraient inéluctablement vouées à disparaître au profit d'un impératif d'efficacité.

Pour Robert Michels, une des « causes déterminantes » de la loi d'airain de l'oligarchie et donc du mouvement vers la disparition de la démocratie dans les organisations militantes, ce sont les impératifs « d'ordre technique et administratif ». Ils entraînent une division du travail et une centralisation de plus en plus poussée au sein de l'organisation et donc la réduction progressive de l'espace accordé à la démocratie. La complexification des tâches qui incombent à l'organisation conduit à réduire l'accessibilité des responsabilités syndicales et induit une tendance à la professionnalisation militante.

Dans son ouvrage sur la participation dans les associations, Albert Meister pose le « problème du pouvoir » (MEISTER 1974, p. 189). Il propose une vision évolutionniste de l'organisation dont le caractère démocratique serait voué mécaniquement à disparaître. Il établit ainsi un lien entre le mode de fonctionnement de l'organisation et son degré de développement. Son propos s'appuie sur une série de monographies réalisées dans des communautés de travail, des coopératives, des groupes de loisirs en milieu rural, des cités coopératives d'habitation. Le point commun à tous ces groupes étant leur ambition démocratique : « au-delà de leurs fonctions économiques différentes, ils avaient à l'origine la volonté très nette de créer, en réaction contre leur environnement, des cellules de vie démocratique, de créer ou de respecter l'égalité entre leurs membres, et de se fonder sur une participation maximum de ceux-ci et sur la démocratie directe. Mais différents facteurs ont empêché ces espoirs de se réaliser » (p. 191).

À partir de là, il identifie les différents stades de la vie de ces groupes. Le premier stade, « de conquête » est celui de la création, de l'enthousiasme, de la démocratie directe et du purisme : « les décisions sont prises par l'assemblée de tous les membres et portent sur tous les problèmes posés à la collectivité » (p. 193). Il ajoute que l'activité économique souffre de cet excès de démocratie, source d'inefficacité. Le deuxième stade est celui de la « consolidation économique » et d'une démocratie déléguée : un resserrement des activités s'opère alors sur les activités économiques, mais aussi une stratification, les dirigeants se coupent peu à peu de la base, le contrôle s'affaiblit, la rotation des responsabilités aussi, la concentration des responsabilités entre les mains des organes exécutifs s'accroît, des spécialistes apparaissent. « On assiste alors à un renforcement du noyau central et à l'apparition d'un nouveau type de démocratie, la démocratie déléguée » (p. 200). Le troisième stade est celui de la « coexistence ». Il est marqué par l'extension de la démocratie déléguée, l'alignement progressif sur les valeurs reniées au départ, l'augmentation de la taille et la diminution de la cohésion du groupe, la progression de la délégation d'autorité. Le développement de l'entreprise et l'organisation rationnelle de la production creuse un fossé entre ceux qui dirigent et ceux qui sont dirigés. Enfin, le quatrième stade est celui du « pouvoir des administrateurs » (ou technocrates, experts). C'est aussi celui de la disparition de la démocratie. Après être passé du législatif à l'exécutif, le pouvoir passe de l'exécutif à l'administratif. C'est le pouvoir des technocrates sur les représentants élus. « À ce stade, les groupes ont cessé de respecter le schéma démocratique qu'ils s'étaient donné à l'origine et, bien qu'aucune modification ne se soit inscrite dans leurs statuts juridiques, le pouvoir effectif a cessé d'être entre les mains des membres ou de leurs représentants » (p. 211-212).

Albert Meister s'inscrit ainsi dans le prolongement des analyses développées par

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Robert Michels, une « convergence » qu'il souligne d'ailleurs lui-même. Et il ajoute : « cette convergence renforce mon opinion qu'une généralisation de ces résultats de recherche est possible, et l'espoir que l'on pourra un jour élaborer une sorte de modèle, de paradigme, de l'évolution de la démocratie dans les associations » (p. 213). Toutefois, les constats établis par Robert Michels sur le destin de la démocratie dans les organisations ne sont pas radicalement pessimistes. Il ouvre en effet la voie, avec la prise en compte du travail critique, d'un retour vers la démocratie, cet élément demeurant toutefois très secondaire dans son analyse. La tendance à la bureaucratisation rencontrerait ainsi une tendance aux effets inverses, la tendance à la critique, produit d'une socialisation démocratique. La démocratie produirait alors les conditions de son existence en formant les individus à la critique : « le propre de la démocratie en général, de celle du mouvement ouvrier en particulier, est en effet de fortifier et d'exciter chez les individus l'aptitude intellectuelle à la critique et au contrôle » (p. 301). Ainsi, il voit dans les mouvements de refus de la corruption de la démocratie, dans les luttes qui ressurgissent régulièrement contre l'oligarchie, un moyen de faire finalement exister la démocratie : « la démocratie est […] un trésor que personne ne pourra jamais mettre à jour. Mais en poursuivant les recherches et en fouillant infatigablement pour trouver l'introuvable, on n'en accomplira pas moins un travail profitable et fécond pour la démocratie » (p. 300).

On peut à partir de là faire le lien avec l'analyse développée par Guy Groux et René Mouriaux qui parlent de cycles de relance de l'activité démocratique. Dans le cadre de leur étude de la CGT, ils indiquent : « de la même façon que l'histoire de la CGT est ponctuée de cycles de crises, elle l'est de cycles où alternent au stade des stratégies, 'velléités démocratiques' et rigidification » (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 229). Ils repèrent ainsi dans l'histoire de la centrale des cycles de « relancée de l'activité démocratique ». Ils illustrent leur propos avec l'extrait d'un discours de Benoît Frachon en 1951 : « organiser la participation des syndiqués aux assemblées, à la vie de leur syndicat, n'est pas une chose formelle. Nous ne vous demandons pas d'y veiller pour satisfaire à un rite. C'est une nécessité absolue ». Ils reprennent ensuite un extrait d'un discours de Henri Krasucki, produit quarante ans après dans un document présenté au conseil confédéral national de juin 1991 : « on a commencé au lieu de faire à la place des gens, de faire avec eux. Au lieu de décider et de penser à quelques-uns, on a appelé tout le monde à penser et décider ensemble ». L'idée de cycles de relance de l'activité démocratique nous semble intéressante dans la mesure où elle ouvre la voie à l'analyse de la variation dans le temps des équilibres entre les exigences normatives, tout en rompant avec le déterminisme et l'évolutionnisme des analyses développées par Albert Meister, mais aussi, malgré quelques nuances, par celles de Robert Michels.

La période de création initiale : une exigence de démocratie mise au second plan

Appliquée au cas de Sud-PTT, la question de la variation des équilibres semble avoir une certaine pertinence. Selon les périodes, les exigences de démocratie pourraient donc plus ou moins peser dans le fonctionnement du syndicat. Nous employons le conditionnel pour indiquer la prudence avec laquelle cette idée doit être envisagée. Les éléments sur lesquelles elle s'appuie sont trop limités pour permettre de la formuler avec plus

en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'assurance.

À partir des récits militants qui ont été recueillis sur la période de création initiale du syndicat, il semble que pendant cette période, l'exigence de démocratie a pu être placée au second plan, maintenue comme visée lointaine, mais avec une prévalence immédiate de la logique d'efficacité et de la logique communautaire.

Interrogée sur les ambitions de démocratie affirmées au moment de la fondation de Sud, une militante fondatrice indique un décalage entre les discours initiaux et le fonctionnement effectif de la fédération. Si le principe d'autonomie des syndicats était affirmé et occupait une place centrale dans les discours, le fonctionnement fédéral a été dans les faits, pendant les premières années au moins, plutôt centralisé.

Le fait de souligner le décalage entre les ambitions affirmées dans le discours et le fonctionnement effectif ne revient pas à faire de ce discours un voile dissimulant des intentions cachées, un discours inauthentique. Ce sont les conditions pratiques dans lesquelles fonctionnait la fédération qui ont conduit à cette centralisation, notamment l'urgence et la centralisation de l'entreprise.

On peut effectivement envisager le fait que pendant la période de création initiale, les exigences d'efficacité ont pu être privilégiées par rapport aux exigences de démocratie. La période des débuts, c'est un peu le temps du combat, de l'adversité. Le syndicat n'a pas de moyens, ni matériels, ni financiers ; les militants militent uniquement sur leur temps libre, ceci au moins jusqu'en mars 1989. C'est une période de lutte pour l'existence et pour la reconnaissance du syndicat. À peine la création effective, les militants s'engagent dans la préparation des élections professionnelles. Des scores obtenus à cette élection dépend l'avenir de l'organisation. C'est un enjeu essentiel. Les conditions difficiles des débuts ont pu conduire parfois à un décalage entre les moyens employés et les fins visées, avec le privilège accordé à l'efficacité de l'action.

Par ailleurs, on peut aussi envisager le fait que pendant la période de création initiale, les liens entre les militants fondateurs étaient très forts, marqués par la confiance. Les collectifs, au niveau fédéral comme au niveau local, tendaient à fonctionner selon une logique fusionnelle, avec un enthousiasme collectif et une intercompréhension immédiate, une situation dans laquelle les exigences de démocratie pouvaient alors sembler peu ajustées, les procédures démocratiques de débat et de décision inutiles.

On peut lire, dans la résolution *Fonctionnement* adoptée lors du cinquième congrès fédéral (1999), dans un paragraphe consacré au fonctionnement des syndicats : « on ne peut plus fonctionner dans des cadres informels basés sur la confiance. Dans chaque syndicat, des structures qui permettent et garantissent le débat pour tous les adhérents doivent se mettre en place ». La nécessité de mettre en place et de fonctionner collectivement, sur la base de dispositifs démocratiques s'imposerait de plus en plus au fur et à mesure du développement de l'organisation, de l'arrivée de nouveaux adhérents et du dépassement du stade organisationnel convivial, où le collectif est un milieu d'inter-connaissance forte dans lequel les personnes se connaissent bien et entretiennent des rapports de confiance, ce qui peut alors conférer un caractère superflu, voire déplacé, à la formalisation démocratique.

On retrouve une idée similaire dans un discours produit en entretien par une militante

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

fondatrice à propos de la nouvelle génération militante qui a accédé aux responsabilités fédérales du fait de l'application de la règle de rotation :

On repère dans cette interprétation les indices d'un basculement, du fait d'un changement opéré au niveau des acteurs, de leurs ressources et de leurs relations, entre un fonctionnement collectif à tendances plutôt communautaires et orienté vers l'efficacité vers un fonctionnement collectif à tendances plus démocratiques. L'arrivée de nouvelles générations militantes engagerait une recomposition des exigences qui pèsent sur le fonctionnement de l'organisation.

Il semble sur ce point intéressant de faire un parallèle avec le travail mené par Laurent Douzou sur le fonctionnement des mouvements de Résistance en France pendant la deuxième guerre mondiale (DOUZOU 2001). Il étudie la question de la décision au sein de ces mouvements et pose la question de l'existence de « la démocratie sans le vote ». Voici comment il formule l'interrogation centrale qui guide son analyse : « comment se peut-il qu'en période de lutte clandestine, quand l'exercice codifié de la démocratie était entravé, les directions de la Résistance […] aient pu disposer d'une légitimité suffisante pour pouvoir prendre souverainement – dans toutes les acceptions du terme – des décisions d'une extrême gravité – militairement – ou d'une portée considérable – politiquement – sans que ce processus soit, dans l'instant ou ultérieurement, attaqué ? Ou, pour formuler les choses autrement, comment penser une démocratie clandestine alors même que la condition *sine qua non* de l'exercice de la liberté paraît être le débat mené au grand jour dans la transparence et sanctionné par un vote ? » (p. 57-58). Il nous semble que la non-mise en cause des décisions prises par les dirigeants de la Résistance française, malgré le fait que ces dirigeants n'aient pas été désignés à l'issue d'une procédure démocratique, à l'issue d'un vote, est liée au fait que la légitimité dont ils jouissaient alors n'était pas une légitimité de type démocratique [113] . Plus généralement, la norme démocratique ne constituait pas une norme pertinente dans l'immédiat du combat quotidien. Il était admis que les exigences de démocratie soient sacrifiées à la réussite du combat engagé. La reconnaissance du chef et la légitimité qui lui était alors accordée étaient alors plutôt de type communautaire et liés à une norme d'efficacité. Laurent Douzou note que ces chefs « naturels » étaient aussi les plus anciens, « ils avaient en commun d'avoir, les premiers, pensé une action et cherché à rallier à eux des gens » (p. 60). Ils étaient ceux qui disposaient des compétences spécifiques exigées par la nature du combat à diriger, sachant que « le combat clandestin ne requérait pas les mêmes qualités que celui des temps paisibles » (p. 61). Ils bénéficiaient d'une confiance de la part de leurs « subordonnés », liée à la fois à leur ancienneté et à la compétence qui leur était reconnue pour prendre les « bonnes » décisions.

Selon les circonstances dans lesquelles évolue une organisation, la norme de démocratie peut donc être plus ou moins active et contribuer plus ou moins effectivement à définir les modes de fonctionnement et les pratiques en son sein.

[113] Il nous semble d'ailleurs que c'est ce que Laurent Douzou montre dans son article, sans pour autant en formuler explicitement l'idée. Il écrit d'ailleurs, sans développer le propos : « La question de démocratie interne qui se pose au plan théorique était, en fait, inopérante en pratique » (p. 65).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Quel est l'intérêt d'envisager l'organisation syndicale comme un espace travaillé par des exigences normatives multiples ? Il nous semble que ce type de lecture de l'organisation ouvre des perspectives intéressantes pour l'analyse. Il engage tout d'abord un dépassement de l'opposition entre démocratie et absence de démocratie et l'ouverture vers une analyse de la démocratie dans ses rapports de tension et d'articulation avec les autres exigences qui pèsent sur l'organisation syndicale (une analyse des « tendances à la démocratie dans les syndicats », selon l'idée formulée par Sabine Erbès-Seguin). Elle éclaire ainsi une des difficultés de la pratique de la démocratie dans l'organisation syndicale, liée à l'existence de plusieurs formes de normativité qui peuvent se révéler concurrentes. Par ailleurs, cette appréhension de l'organisation comme montage composite ouvre la voie à une analyse comparative des organisations syndicales, partant de l'hypothèse que, de l'une à l'autre, les équilibres entre les différentes logiques d'action varient, mais aussi, à l'intérieur d'une même organisation, selon les moments. Elle permet enfin de produire une analyse des transformations organisationnelles à partir du fil de la recomposition des exigences normatives.

Chapitre 4- Un projet outillé

Parler d'un projet de démocratie « outillé », c'est renvoyer à son objectivation dans des modes de fonctionnement qui vont pouvoir contribuer, partiellement, à sa réalisation pratique. Après avoir décrit les modes de fonctionnement mis en place, tant au niveau de la fédération Sud-PTT que du syndicat étudié (1), nous ouvrons la réflexion sur la question du renouveau apporté par la forme organisationnelle ainsi définie, ce qui nous conduit à nuancer et préciser l'idée de renouveau souvent trop rapidement attachée aux « nouvelles » (au sens de récemment créées) organisations militantes (2).

1- Un projet objectivé dans des modes de fonctionnement

Le projet de démocratie se trouve objectivé dans des dispositifs de fonctionnement : une structuration, des règles, des procédures. Les formes organisationnelles sont envisagées ici comme des dispositifs intentionnels, c'est-à-dire que du sens et des intentions y sont investis [114] , même si leur forme n'est pas exclusivement configurée par ce sens et ces intentions. Les fondateurs ont dégagé des solutions organisationnelles à leurs ambitions de démocratie (mais aussi d'efficacité syndicale). Les modes de fonctionnement tels qu'ils ont été définis peuvent donc apparaître comme des outils de stabilisation du lien avec une norme de démocratie. Les militants leur ont en partie délégué les exigences qu'ils s'imposent [115] . Les acteurs sont, au moins partiellement, contraints d'ajuster leurs pratiques au sens et aux intentions inscrits dans leur environnement. Les usages qui sont

[114] Nous pouvons ici établir un lien avec la notion d'« investissement de forme » développée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot. Elle renvoie à des investissements « qui dotent les objets d'une forme de généralité », « leur confèrent des capacités et assurent donc la prévisibilité de leur comportement » (BOLTANSKI & THÉVENOT 1991, p. 20).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

faits des dispositifs mis en place peuvent toutefois déplacer les intentions initiales investies et peuvent aussi révéler des effets non anticipés (des conséquences non intentionnelles), souhaitables ou non sur un plan normatif.

C'est à partir de ce fil intentionnel que le mode de fonctionnement interne de l'organisation Sud-PTT est ici présenté. Trois intentions principales ont été dégagées, en lien avec le projet de démocratie : contrarier les mécanismes de dépossession (garantir le maintien de l'autonomie), créer les conditions positives d'un fonctionnement participatif (favoriser l'exercice de l'autonomie comme libre détermination et comme participation directe à l'élaboration des choix collectifs), contrarier les mécanismes de la domination masculine (assurer l'égalité sexuelle).

Contrarier les mécanismes de dépossession

Le principe d'autonomie des structures est un principe essentiel dans le fonctionnement de Sud-PTT. Il a des traductions multiples : absence d'intégration dans une confédération, indépendance politique, autonomie politique des syndicats.

Une fédération sans confédération

Sud-PTT est un syndicat autonome, c'est-à-dire qu'il n'est pas intégré dans une structure confédérale. Le choix de l'autonomie peut être relié à une aspiration à la maîtrise de son intervention syndicale et, chez les militants interrogés, la structure confédérale tend à être représentée comme une structure de l'hétéronomie. Dans le cas de Sud-PTT, ce choix de l'autonomie renvoie aussi à des considérations qui ont peu à voir avec une inquiétude vis-à-vis des mécanismes de dépossession induits par la structuration de type confédéral.

La catégorie des autonomes

Sud-PTT fait ainsi partie du groupe des syndicats autonomes. Ivan Sainsaulieu [116] range Sud-PTT dans cette catégorie, avec, entre autres, la FSU, la FEN, l'UNSA, le SNUI (SAINSAULIEU 1999). Il admet la grande diversité des organisations que l'on peut ranger dans cette catégorie, tant sur le plan des professions représentées, que des sources idéologiques et des pratiques syndicales (p. 12). Il distingue les syndicats autonomes des syndicats « indépendants » ou « jaunes » [117] .

Dominique Andolfatto et Dominique Labbé rangent les « autonomes » dans la catégorie du « syndicalisme catégoriel » (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000). Les qualifications d'« autonome » et de « catégoriel » sont posées comme équivalentes : ils

[115] Francis Chateauraynaud envisagent les règles, les structures comme des délégués : les personnes leur délèguent la réalisation des exigences qu'elles s'imposent (voir CHATEAURAYNAUD 1991, p. 421).

[116] Ivan Sainsaulieu a consacré sa thèse au phénomène de l'autonomie syndicale (*Le phénomène social et politique de l'autonomie syndicale dans les services publics (1945-1997)*, IEP de Paris, 1998).

[117] Ce syndicalisme indépendant trouve son origine dans le syndicalisme corporatif qui apparaît sous Vichy et il est par exemple aujourd'hui incarné par la Confédération des Syndicats Libres (CSL) (SAINSAULIEU 1999, p. 12-13 et 17).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

évoquent ces « organisations catégorielles ou autonomes – qui se posent de plus en plus en concurrentes directes des confédérations 'généralistes' » (p. 39). L'assimilation de l'autonomie à un syndicalisme catégoriel pose problème. Si une partie des syndicats autonomes, non confédérés, pratiquent effectivement un syndicalisme qui peut être qualifié de catégoriel, ce n'est pas le cas de tous. Qualifier le syndicalisme pratiqué par Sud-PTT de syndicalisme catégoriel revient à gommer une part importante de ses spécificités syndicales, à savoir la dimension interprofessionnelle donnée à ses interventions. Les positions revendicatives développées ne renvoient pas à un « individualisme professionnel » [118] .

Au-delà du trait négatif de l'absence d'intégration dans une structure confédérale, il est malaisé d'identifier des critères de définition positifs du syndicalisme autonome. L'arrivée des syndicats Sud dans cette catégorie, en accentuant encore son hétérogénéité interne, a contribué à rendre encore plus difficile cette définition. En fait, l'autonomie ne renvoie pas à un projet politique et syndical. Comme le souligne Jean-Michel Denis dans son étude du G10, regroupement de syndicats autonomes, l'autonomie syndicale ne correspond pas à un contenu programmatique. Il écrit : « force est de constater qu'elle [l'autonomie syndicale] n'est dotée, à aucun moment et par quiconque, d'un contenu programmatique, qu'elle ne suscite aucune intention, aucun dessein général d'avenir » (DENIS 2001a, p. 110).

L'autonomie syndicale : une référence négative

Pour les fondateurs de Sud-PTT, issus de la CFDT, l'autonomie syndicale constitue une référence négative. Le syndicalisme autonome est associé au syndicalisme « jaune », « syndicalisme maison », un « syndicalisme patronal ». Au sein de la CFDT, ils ont été formés à une action syndicale de type confédéral et donc à l'intégration d'une dimension interprofessionnelle dans leur travail syndical. Jean-Michel Denis les décrit en indiquant qu'ils sont « détenteurs d'habitus de militants confédéraux » et qu'ainsi, le développement d'une démarche interprofessionnelle est pour eux de l'ordre de la « contrainte 'culturelle' » (DENIS 2001b, p. 46).

La perception négative de l'action syndicale strictement professionnelle transparaît dans le vocabulaire employé dans les discours militants. Par exemple dans la résolution *Identité* adoptée lors du premier congrès, on peut lire : « la fédération Sud-PTT n'entend pas réduire sa réflexion et son champ d'intervention à ce seul domaine professionnel [les PTT], sous peine de tomber dans un syndicalisme de corporation ». La résolution *Perspectives* adoptée lors de ce même congrès affirme que Sud-PTT doit « éviter de se laisser enfermer dans le rôle d'une fédération autonome », que son ambition n'est pas de « se cantonner dans un secteur professionnel » ou de « s'isoler dans un repli minorisant ». Il faut éviter l'« enfermement corporatiste », éviter de concentrer son action syndicale sur le seul soutien d'intérêts ou de revendications « étroitement corporatistes ». L'action syndicale strictement professionnelle est donc négativement connotée.

Comment expliquer le choix de l'autonomie, alors même qu'elle constitue pour les militants une référence négative ? [119]

[118] L'expression est empruntée à René Mouriaux (voir MOURIAUX 1985).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Logique de la non-confédéralisation

Plusieurs éléments peuvent contribuer à éclairer l'absence de confédéralisation, choix formulé initialement et maintenu jusqu'ici.

UN IMPÉRATIF DE CONTEXTE

Tout d'abord, l'autonomie de la fédération Sud-PTT a été imposée par les circonstances plus que véritablement choisie [120] . Gildas Renou parle à ce propos d'un « impératif de contexte » [121] . C'est un choix imposé par les circonstances dans la mesure où la construction de Sud est à l'origine localisée dans le secteur des PTT. Il y a bien les opposants du secteur de la santé qui se sont eux aussi lancés dans la construction d'une nouvelle structure. Mais l'assise militante et la diversité de l'implantation professionnelle restent bien insuffisantes pour permettre d'envisager la création d'une organisation interprofessionnelle. De plus, les militants de la santé, au moins dans un premier temps, visent leur réintégration au sein de la CFDT et n'envisagent donc pas la structure qu'ils viennent de créer comme une structure durable. Les militants des PTT peuvent aussi envisager de s'associer avec ceux qui ont été exclus ou qui ont quitté la CFDT avant 1988, et qui ont eux aussi créé des syndicats autonomes. C'est le cas par exemple des militants d'Air Inter, exclus de la CFDT en 1984 et qui créent le SNPIT en 1985. Mais là encore, ce type d'association ne permet toujours pas de créer une assise suffisamment large pour se lancer dans la création d'une confédération. De plus, les militants du SNPIT centrent à l'époque leur action exclusivement sur leur champ de syndicalisation et se préoccupent peu de l'interprofessionnel. Reste alors une autre option : rejoindre l'une des confédérations existantes. Seule l'entrée à la CGT a été considérée comme une option envisageable, mais plusieurs facteurs jouent alors contre la concrétisation de celle-ci : le fait que certains militants fondateurs ont eu une expérience syndicale à la CGT et ne souhaitent pas la renouveler, le fait que la CGT à l'époque est encore très largement perçue comme une organisation sectaire et bureaucratique, développant des pratiques, en interne et sur le terrain professionnel, peu conformes aux ambitions de démocratie portées par les militants, et enfin, tout simplement le fait que la direction de la CGT n'est pas disposée à intégrer les exclus, perçus alors comme des « gauchistes », comme des militants qui pourraient très rapidement se montrer bien encombrants.

Si le choix de la confédéralisation n'est pas fait, l'idée n'est pas pour autant rejetée, en tout cas pas majoritairement. Ainsi, dès le premier congrès de la fédération Sud-PTT en 1989, l'idée de l'engagement dans un processus de construction d'une confédération est lancée : « si le Sud est aujourd'hui, de fait, une fédération indépendante, notre démarche trouvera toute sa signification dans une 'confédéralisation', offrant notamment une réelle autonomie à chacune de ses structures » (Résolution *Perspectives*, 1er

[119] Sur la question du choix de l'autonomie appliquée au cas du G10, voir DENIS 2001a, p. 108-110.

[120] Jacques Kergoat range les syndicats Sud dans la catégorie des « autonomes malgré eux » (KERGOAT 1991).

[121] Dans une interview donnée dans la revue *Mouvements* 1999, p. 34.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

congrès fédéral, 1989) [122] . Ce discours atteste l'idée selon laquelle le choix est avant tout un choix de circonstances et non un choix fondé sur des principes.

UNE REPRÉSENTATION NÉGATIVE DE LA FORME CONFÉDÉRALE

Au-delà du motif de circonstance, d'autres éléments viennent éclairer la non-confédéralisation initiale. Le premier, c'est la représentation négative associée à la structure confédérale et à son mode de fonctionnement, perçu comme pyramidal et favorisant la dépossession des structures « emboitées » [123] . La forme confédérale est associée à une logique de fonctionnement vertical, mais aussi à une logique de spécialisation qui tend à réserver les questions interprofessionnelles aux instances confédérales, dépossédant ainsi les fédérations et syndicats professionnels. Ces représentations sont liées aux expériences vécues au sein de la CFDT. « On était très critique sur l'empilement des structures, une confédération superstructure qui a la responsabilité du champ social global et qui délègue simplement à ses fédérations le champ professionnel » explique une militante fondatrice dans un entretien (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Christophe Aguiton et Hélène Adam, deux militants fondateurs de Sud-PTT analysent ce qu'ils perçoivent comme la « crise du modèle confédéral français » en ces termes :

Cette représentation pyramidale du fonctionnement confédéral possède un certain écho dans les analyses scientifiques. Michel Crozier indiquait en 1972 que la concentration du pouvoir était un phénomène généralisé à l'ensemble de notre société et que les organisations syndicales n'y échappaient pas. Il remarquait le fait que les organes confédéraux avaient tendance à prendre le pas sur les fédérations et à exercer un contrôle politique sur l'ensemble de l'organisation (CROZIER 1972 p. 179). Plus récemment, Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, décrivant le fonctionnement confédéral, parlent de « soumission à la confédération », du « rôle prédominant » donné aux instances confédérales « qui couronnent l'édifice » (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 56 et p. 58). Selon leurs observations, « les instances confédérales ont absorbé l'essentiel de la vie syndicale » et « les confédérations disposent d'une compétence générale pour décider et animer l'action syndicale, les organisations inférieures ayant une marge de manœuvre relative pour adapter l'action aux conditions locales » (p. 58).

On peut ici faire un parallèle avec les analyses produites par Jacques Ion sur les mutations des formes de l'engagement public (ION 2001). L'une des mutations identifiées dans ces analyses est l'autonomisation croissante, à la fois fonctionnelle et idéologique, des groupements militants par rapport aux réseaux dans lesquels ils s'inséraient. Il repère un processus d'affaiblissement des « réseaux de groupements » et un processus de dé-verticalisation. « Si ce rattachement vertical existe encore, il prend une autre forme, plus proche de celle des 'coordinations' où c'est davantage la circulation de l'information,

[122] Il convient donc de nuancer le propos de Dominique Andolfatto et Dominique Labbé quand ils évoquent les « syndicats du type Sud, résolument hostiles au confédéralisme » (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 54). L'hostilité existe mais elle ne peut être généralisée à l'ensemble des militants et donc à l'organisation.

[123] L'expression est utilisée par F. G. Bailey (BAILEY 1971, p. 25).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

parfois aussi l'espoir d'une plus-value médiatique qui est recherchée par ce biais plutôt qu'une légitimation par la puissance des effectifs rassemblés et/ou la cohérence d'une vision politique partagée. Au total, ce qui ressort fortement de ces constats, c'est une déprise croissante des réseaux institutionnalisés de groupements sur l'existence et le fonctionnement des collectifs » (p. 28). La critique de la forme confédérale n'est pas le seul élément en jeu dans le choix de l'autonomie, et pour certains militants, il ne joue d'ailleurs pas.

LA STRATÉGIE SYNDICALE : UNE CONFÉDÉRALISATION PRÉMATURÉE

L'autre élément qui peut être avancé pour expliquer la non-confédéralisation initiale renvoie à une question de stratégie syndicale. Pour une partie des militants, il était en effet prématuré, à la fin des années 1980, et il l'est encore aujourd'hui, de poser la question de la confédéralisation. Penser la formation d'une confédération, c'est penser une recomposition syndicale. Or, celle-ci ne pourra être envisagée qu'à partir du moment où un stade de décomposition suffisamment avancé sera atteint. Il faut dans cette optique laisser le temps aux oppositions internes, de la CFDT et de la CGT, de faire à leur tour le choix de la sortie. La recomposition syndicale et la création d'une organisation interprofessionnelle de type confédéral, l'engagement dans un processus d'unification et donc de fermeture, ne peuvent intervenir que dans un second temps. L'autonomie apparaît ici comme une posture d'attente. Les militants qui s'inscrivent dans ces considérations de stratégie syndicale peuvent par ailleurs développer une critique du fonctionnement confédéral, mais du fonctionnement confédéral tel qu'il est pratiqué. Ils n'emportent pas alors la forme confédérale en tant que telle dans la critique. Le propos rapporté ci-après, produit par un militant fondateur dans le cadre d'un entretien, illustre ce point de vue :

Ces considérations de stratégie syndicale tendent plutôt à être développées par les militants fondateurs et/ou fédéraux, très rarement par les militants du syndicat étudié.

L'intégration dans une union syndicale : le G10-Solidaires

Une partie des syndicats autonomes sont aujourd'hui regroupés au sein de structures interprofessionnelles, qui se désignent comme des « unions » et non comme des confédérations. Il existe deux unions, l'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA) [124] et l'Union syndicale G10-Solidaires, revendiquant chacune un positionnement syndical différent : l'UNSA, une position que l'on peut qualifier de réformiste (elle revendique elle-même la pratique d'un syndicalisme « réaliste » et « pragmatique »), le G10-Solidaires revendique quant à lui un syndicalisme de lutte, de contestation et de transformation sociale. La fédération Sud-PTT est membre de l'Union syndicale G10-Solidaires. Elle rejoint le G10 dès 1989, alors que la structure n'a pas encore pris la forme d'une union syndicale, d'abord en qualité d'observateur. Elle devient officiellement

[124] L'UNSA est créée en 1993 par cinq syndicats autonomes – dont une partie étaient à l'origine de la création du G10 en 1981 – dont la FGAF (Fédération générale autonome des fonctionnaires) et la FEN (Fédération de l'Éducation nationale). Elle est reconnue représentative dans la fonction publique par Édouard Balladur en 1994, ce qui lui permet de siéger au Conseil supérieur de la fonction publique. En 1998, elle déclare 365.000 adhérents.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

adhérente en octobre 1992 [125] .

Cette structure interprofessionnelle se distingue des confédérations par son mode de fonctionnement, qui présente quelques originalités, et par les garanties qu'elle fournit à la préservation de l'autonomie des organisations qui la composent. Au sein de l'union, les décisions se prennent selon un suffrage unitaire [126] : chaque organisation, quel que soit le nombre de ses adhérents, ne dispose que d'une voix. Par ailleurs, chaque organisation dispose d'un droit de veto et donc du pouvoir de bloquer une décision avec laquelle elle serait en total désaccord.

L'autonomie garantie aux structures membres constitue, dans les représentations militantes, un des facteurs de différenciation essentiel entre l'union syndicale et la confédération et un élément primordial pour faire accepter à des militants réticents l'intégration du syndicat dans une structure interprofessionnelle. Ainsi, dans les documents préparatoires au deuxième congrès du syndicat étudié, qui se tient en 1997, un texte revient sur la forme union syndicale et sur sa différence avec la forme confédérale :

Un militant du syndicat étudié revient dans le cadre d'un entretien sur l'importance du principe d'autonomie dans la forme union syndicale et sur la différence entre l'union et la confédération :

La question de l'autonomie au sein de l'union syndicale Solidaires se pose aujourd'hui par rapport au processus de départementalisation qui est en cours, avec la création de comités départementaux. Le niveau de développement de ces comités sur le territoire national est très inégal. La question de leur rôle dans le fonctionnement national de l'union n'est pas encore tranchée. Pour l'instant, ce fonctionnement est centralisé. Les comités locaux n'interviennent pas dans les débats et les décisions nationales. Ne sont représentées dans les instances nationales que les organisations professionnelles membres. Il existe des divergences sur le rôle qui doit être accordé aux comités départementaux, une ligne de clivage s'établissant entre les syndicats nationaux (comme par exemple le SNUI ou le SNJ) et les fédérations. Les premiers ayant un fonctionnement national, centralisé, et n'accordant qu'une faible autonomie à leurs sections locales, sont favorables à la reproduction de cette logique de fonctionnement au sein de l'union et donc à un faible degré d'autonomie des comités départementaux, quant aux seconds, attachés

[125] Le maintien relativement long du statut d'observateur s'explique par les réticences qui existaient au sein de la fédération par rapport au choix de rejoindre le G10. L'adhésion est proposée lors du deuxième congrès fédéral (1991) mais les réticences exprimées sont alors encore trop fortes et la décision est reportée. Finalement, l'année suivante, lors d'un comité fédéral, la décision de l'adhésion est prise, avec 68% des mandats pour, 13% contre et 19% d'abstentions (voir DENIS 2001b, p. 51).

[126] René Mouriaux rappelle que « le mouvement syndical français a d'abord fonctionné selon le principe d'une représentation unitaire. Un syndicat, une voix » (MOURIAUX 1983). C'est après la scission de 1921 que la CGTU a instauré la représentation proportionnelle alors que Léon Jouhaux, à la CGT, « en introduisait des éléments sous la forme d'une 'proportionnelle proportionnée' qui établit une gradation modérée entre le nombre d'adhérents et celui des mandats » (p. 33). Ce dispositif est conservé lors de la réunification, malgré l'opposition des unitaires. Ces derniers, majoritaires en 1946 « votent une proportionnelle quasi intégrale qui respecte le poids des grands blocs tout en ne laminant pas totalement l'expression des petites organisations » (p. 33-34). C'est ce système qui sera repris par les autres centrales.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

au principe d'autonomie, ils développent une position inverse (voir DENIS 2001b, p. 63).

L'indépendance politique

L'indépendance par rapport aux appareils politiques est une des règles fondamentales posées dans la charte identitaire. Un paragraphe entier y est consacré. Il est intitulé : « indépendants mais pas neutres ». L'indépendance, c'est non seulement l'indépendance par rapport aux partis, mais aussi par rapport aux gouvernements et au patronat.

L'affirmation du principe d'indépendance politique est commune à l'ensemble des organisations syndicales et constitue un des principes essentiels énoncés dans la Charte d'Amiens. Dans le cas de Sud-PTT, comme dans le cas de la CGT ou encore de FO, l'indépendance politique proclamée ne signifie pas neutralité politique ou apolitisme. La division entre syndical et politique est récusée, comme nous l'avons indiqué en définissant le syndicalisme Sud. Sans confondre son rôle avec celui d'un parti politique, le syndicat intervient donc sur le terrain politique, s'exprime sur les questions politiques et peut participer à des mobilisations politiques, aux côtés des forces politiques. Dans la charte identitaire de Sud-PTT, le rôle du syndicat est défini comme un rôle de « contre-pouvoir face aux gouvernements et aux partis politiques ».

Le sens recouvert par le principe affirmé d'indépendance politique, c'est l'autonomie de l'organisation syndicale dans l'élaboration de ses orientations et de ses choix d'action. La charte identitaire affirme : « s'ils ont tout loisir, au même titre que chaque adhérent, d'avoir des engagements et des activités politiques, les responsables de Sud-PTT doivent veiller dans leur comportement et leur apparition à ne pas impliquer l'organisation syndicale dans ces choix ». Une règle a été mise en place pour garantir l'autonomie du syndicat par rapport aux affaires partisanes. Elle limite le cumul des mandats politiques et syndicaux. Ainsi, l'article 12 des statuts fédéraux prévoit que « les fonctions de membre du bureau fédéral sont incompatibles avec des responsabilités politiques électives nationales ou relatives à des organismes directeurs nationaux de partis ou d'organisations politiques ». Le dispositif est peu original et relativement peu contraignant [127] .

Dans le syndicat étudié, il n'y a aucune réglementation du cumul des mandats politiques et syndicaux. Les militants se montrent peu inquiets par rapport à la question du maintien de l'indépendance du syndicat et peu méfiants par rapport aux militants politiques. Il faut dire que le nombre de militants du syndicat engagés politiquement est très faible. La candidature, pour la LCR, d'Olivier Besancenot, adhérent de Sud-PTT, à l'élection présidentielle 2002 a été à l'origine de quelques remous au sein de la fédération. C'est par la voie médiatique que la plupart ont bien souvent appris l'appartenance d'Olivier Besancenot à Sud-PTT, ce qui a suscité des inquiétudes chez certains [128] . Au sein du syndicat étudié, aucune réaction d'inquiétude, de méfiance ou encore de mécontentement n'a été observée.

[127] Sur la question du cumul des mandats politiques et syndicaux à partir du cas de la CFDT, voir OPPENHEIM 1975.

[128] Olivier Besancenot n'occupait alors, et n'avait même jamais occupé, aucune responsabilité syndicale au sein de Sud-PTT.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'autonomie des syndicats

La conception du fédéralisme développée par Sud-PTT reconnaît un fort degré d'autonomie aux structures locales. Les syndicats participent directement à l'élaboration des décisions fédérales. Par ailleurs, pour garantir la préservation de cette autonomie, des dispositifs ont été mis en place afin de contrôler la croissance et l'activité de l'appareil fédéral. Chaque syndicat dispose aussi du droit à exprimer publiquement ses éventuels désaccords avec la décision fédérale et donc de se désengager de celle-ci.

Un fort degré d'autonomie des structures composantes

Dans la charte identitaire, le fédéralisme tel qu'il est défini fonctionne selon une logique remontante, depuis les syndicats, structures de base, jusqu'au sommet de la fédération.

Cette conception du fédéralisme est proche de celle qui est développée par le courant anarchiste, et notamment par Proudhon, avec l'ambition d'éliminer « toute forme de pouvoir d'en haut » et le développement d'une « logique démocratique 'anti-pouvoirs' ». Pour garantir la préservation de cette autonomie des syndicats et d'un fonctionnement fédéral de bas en haut, plusieurs mécanismes ont été mis en place. Ils sont exposés dans les développements qui suivent.

La participation directe des syndicats à la décision fédérale

Afin de garantir l'autonomie politique des syndicats, il y a une volonté de limiter les structures intermédiaires [129] . Ainsi, les syndicats départementaux sont directement représentés au sein du comité fédéral, instance au sein de laquelle sont définies les orientations fédérales [130] : « le comité fédéral est l'organe politique de la fédération entre deux congrès. Il décide de l'orientation de la fédération dans le respect du mandat du dernier congrès. Il est composé de l'ensemble des syndicats statutairement constitués et du bureau fédéral » (art. 300 RI fédéral). En dehors des réunions de comités fédéraux, les syndicats participent à l'élaboration de la décision fédérale dans le cadre de réunions téléphonées (non prévues par les textes statutaires), qui permettent un recueil rapide des positions des syndicats, ou dans le cadre de consultations décisionnelles par courrier. Le recours à la consultation des syndicats est prévu quand des décisions ont été prises à une très faible majorité ou quand il y a des décisions importantes et urgentes à prendre.

[129] La limitation des structures intermédiaires est d'autant plus aisée que le cadre est un cadre fédéral et non confédéral. Avec l'implantation progressive de Sud-PTT dans les filiales de France Télécom et de la Poste, mais aussi dans les entreprises de télécommunications et les centres d'appel hors du groupe FT, la structuration de la fédération, qui est aujourd'hui désignée comme « fédération des activités postales et des télécommunications », est en train de se complexifier. Ainsi, la fédération fédère désormais des syndicats départementaux, auxquels sont rattachées des sections syndicales, mais aussi des syndicaux nationaux. En effet, les salariés de Céritex par exemple, mais aussi ceux de la STP (filiale de la Poste) se sont constitués en syndicat national. L'enjeu essentiel aujourd'hui pour Sud, c'est de parvenir à élaborer un mode de structuration et de fonctionnement qui assure une autonomie de décision aux syndicats sur leur secteur d'intervention, tout en maintenant une unification minimale des positions.

[130] Voir le schéma organisationnel de la fédération Sud-PTT présenté en annexe (annexe n°3).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'organisation de la consultation se fait à l'initiative du bureau fédéral (la décision étant prise à la majorité des membres présents) ou à l'initiative du conseil fédéral (la décision étant prise à la majorité des délégués présents). La consultation « doit se faire à partir d'un support écrit avec argumentation contradictoire, et la réponse doit pouvoir s'exprimer sous la forme de 'pour ou contre' (ou sous la forme de deux textes contradictoires à choisir) ». La valeur décisionnelle du résultat de la consultation est liée à la participation d'au moins deux tiers des mandats (art. 501 et 502 RI fédéral).

Le bureau fédéral prend des décisions dans le cadre des mandats fixés par le congrès et les comités fédéraux. En cas de désaccord entre le bureau fédéral et le conseil fédéral, c'est le conseil fédéral qui tranche en dernière instance (art. 200 RI fédéral). Dans le déroulement des comités fédéraux, les délégués des syndicats ont un accès prioritaire à la parole par rapport aux membres du bureau fédéral : « il est donné priorité absolue aux syndicats dans l'ordre d'inscription dans les débats aux comités fédéraux » (art. 306 RI fédéral)

Si la décision appartient aux syndicats, le pouvoir d'initiative est accordé aux instances fédérales et plus précisément au bureau fédéral, défini comme un « organisme directeur » : « les débats au comité fédéral se font sur motions du bureau fédéral envoyées quatre semaines avant aux syndicats. Elles peuvent faire l'objet d'amendements et/ou de contre-motions » (art. 301 RI fédéral).

La définition du rôle accordé au bureau fédéral a été un objet de discussion important lors du congrès fondateur. Il y avait sur ce point des divergences au sein des fondateurs, avec un partage entre les militants de tradition trotskiste et les militants de tradition libertaire. À partir des entretiens recueillis, on observe effectivement des conceptions divergentes sur le rôle d'une direction syndicale et, à partir de là, sur la conception du fonctionnement syndical dans son ensemble, plus centralisé pour les premiers et plus décentralisé pour les seconds. Selon les conceptions libertaires, une direction a un rôle de porte-parole des positions exprimées par les syndicats. Pour les trotskistes en revanche, une direction doit avoir un rôle d'initiative. Il s'agit là d'une représentation schématique des positions des uns et des autres, la réalité présentant plus de complexité et de nuances. Un militant libertaire revient dans l'extrait qui suit sur cette divergence de conception du rôle d'une direction :

Dans l'extrait suivant, un militant trotskiste expose sa conception du rôle d'une direction syndicale et confirme les divergences pointées dans l'extrait précédent :

Il justifie dans la suite de l'entretien sa conception du rôle de la direction syndicale. Le pouvoir d'initiative accordé à celle-ci est justifié par sa position, dégagée des problèmes syndicaux quotidiens, et par les ressources et compétences dont elle dispose. Il convient de souligner que le rôle de direction qu'il décrit est un rôle d'impulsion des débats et des actions et non un rôle d'imposition de la ligne juste (la direction peut être mise en minorité par les syndicats qui conservent le droit de dernier mot) :

Le fonctionnement interne tel qu'il a été conçu dans le projet initial peut être envisagé comme un compromis entre une tendance centralisatrice, plutôt portée par les trotskistes, et une tradition décentralisatrice, plutôt portée par les libertaires. Les modes de fonctionnement tels qu'ils ont été initialement définis apparaissent alors comme des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

dispositifs de compromis, articulant des conceptions éventuellement divergentes. Dans le cas de l'organisation Sud-PTT, le rôle du bureau fédéral est bien un rôle de direction, il est défini comme un « organisme directeur », il dispose du monopole de l'initiative des discussions et des décisions dans le cadre des conseils fédéraux. Ces choix répondent aux militants qui défendaient une conception plus centralisatrice du fonctionnement fédéral. En même temps, les membres du bureau fédéral sont révocables par le conseil fédéral et celui-ci a le droit de dernier mot. Ces choix répondent plutôt cette fois-ci aux partisans d'une conception décentralisatrice, libertaire, du fonctionnement fédéral. Les choix qui ont été faits en matière de fonctionnement portent la marque du compromis entre des conceptions divergentes.

Un appareil fédéral sous contrôle

La construction d'une fédération syndicale va de pair avec l'institution de représentants fédéraux et la mise en place d'un appareil fédéral qui assure un rôle de représentation de l'organisation. Un certain nombre de règles ont été mises en place afin de limiter le pouvoir de cet appareil.

LA LIMITATION DU NOMBRE DE PERMANENTS FÉDÉRAUX

L'une des garanties de l'autonomie des syndicats qui composent la fédération, ce sont les mesures mises en place pour limiter le poids de l'appareil fédéral. Initialement, le nombre de permanents fédéraux (les permanents fédéraux sont les membres du secrétariat fédéral) ne devait pas dépasser le tiers du nombre des membres du bureau fédéral. Aujourd'hui, selon les statuts révisés lors du congrès fédéral de 2002, le nombre de membres du secrétariat fédéral est limité à vingt, ce qui représente plus du tiers des membres du bureau fédéral (dont le nombre de membres est fixé à 50) [131] . En dehors du secrétariat fédéral, il y a des « permanents techniques », en charge de tâches techniques, par opposition aux tâches politiques de délibération et d'élaboration, c'est-à-dire par exemple la gestion du fichier, la trésorerie, la maintenance du site Internet, la gestion de l'atelier de tirage, etc. Leur nombre est limité à six. Ils ne sont pas membres des instances collectives fédérales et ne sont pas soumis à une limitation du cumul de leurs mandats dans le temps. Leur désignation doit être validée par le conseil fédéral.

LA LIMITATION DE LA DURÉE DES MANDATS

Le renouvellement des mandats au secrétariat fédéral est limité. Ainsi, « tout permanent fédéral ne pourra cumuler plus de trois mandats consécutifs ou neuf ans consécutifs ». C'est la règle des neuf ans (art. 203 RI fédéral). Cette règle de limitation du cumul des

[131] Dominique Andolfatto et Dominique Labbé indiquent que l'évolution des confédérations est marquée notamment par un accroissement du poids des appareils, alors que dans le même temps le nombre d'adhérents diminue considérablement. Dans leur étude sur la CGT, ils indiquent que de 1975 aux années 1990, les effectifs de la CGT en termes d'adhérents sont passés de 1.800.000 adhérents environ à quelque 700.000, parallèlement, les effectifs de permanents qui composent l'appareil confédéral sont passés de 33 en 1965, à 91 en 1975, puis 145 en 1985 (ANDOLFATTO & LABBÉ 1997). Dans le cas de Sud-PTT, l'accroissement du poids de l'équipe fédérale accompagne un développement du nombre d'adhérents.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

mandats dans le temps aux postes de permanents fédéraux permet d'assurer une rotation. La rotation permet de limiter le creusement des inégalités de compétences entre les permanents et les non-permanents. L'occupation d'un poste de permanent fédéral engage en effet un processus d'accumulation de savoirs et de savoir-faire, mais aussi l'accumulation d'un capital de relations sociales (militantes et professionnelles), qui favorise le développement d'inégalités de ressources et d'inégalités d'influence dans l'initiative et la décision.

ELIGIBILITÉ, RÉVOCABILITÉ

La subordination des instances fédérales aux syndicats est assurée par l'existence du double principe d'éligibilité et de révocabilité. Le bureau fédéral est élu par le comité fédéral et révocable en tout ou partie par celui-ci par un vote à la majorité des deux-tiers des mandats exprimés (art. 200 et 304 RI fédéral). Le secrétariat fédéral, c'est-à-dire l'équipe des permanents fédéraux, est élu par le bureau fédéral en son sein et l'élection doit être entérinée par le conseil fédéral. Par ailleurs, « sur proposition d'un syndicat ou du bureau fédéral (à la demande d'au moins trois de ses membres), tout permanent fédéral peut se voir retirer son mandat à tout moment par un vote majoritaire du comité fédéral » (art. 205 RI fédéral). Le principe de révocabilité constitue une garantie pour le maintien de la concordance des volontés entre les syndicats et leurs instances nationales.

LA DIMENSION FINANCIÈRE DE L'AUTONOMIE

L'autonomie des syndicats peut être aussi garantie dans la fixation des modalités de répartition des ressources financières entre les syndicats et la fédération. Une partie des cotisations récoltées par les syndicats est reversée à la fédération afin de lui donner les moyens de fonctionner. Dans le cas de Sud-PTT, lors du congrès fondateur, il a été décidé que chaque syndicat reverserait 50% des sommes qu'il perçoit au titre des adhésions. Lors du congrès de 1996, la part fédérale a été abaissée à 40% afin d'assurer une plus grande autonomie aux syndicats.

Le droit à l'expression publique des désaccords

« Le droit à l'expression publique des désaccords est garanti aux syndicats comme aux sections et aux adhérents, et s'étend à la totalité des éléments touchant à l'activité syndicale (prises de positions publiques, décisions d'action, contenu des revendications, mise en cause des responsables dans le cadre de leurs mandats…). La contrepartie démocratique de ce droit est l'obligation morale, pour les individus et les structures émettant ces désaccords, d'engager et de poursuivre le débat à tous les niveaux de la fédération » (charte). La reconnaissance de ce droit était fondamentale pour les fondateurs du syndicat, en lien avec leur histoire au sein de la CFDT. Tous insistent aussi sur la contrepartie de ce droit à l'expression du désaccord, à savoir le devoir d'avoir à participer au débat et de poursuivre le débat :

Illustration 1

Illustration 2

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'exigence de débat, même en situation de désaccord, c'est la garantie du maintien d'une unification minimale de l'organisation, d'un espace commun dans lequel s'expriment les désaccords. On notera que ce droit à l'expression publique des désaccords, énoncé par la charte, n'a pas reçu de traduction statutaire.

Le droit de sécession

La résolution *Fonctionnement* adoptée lors du premier congrès fédéral prévoit que « tout collectif de militants sur une entité administrative ou géographique donnée (département) aura le droit de sécession de la structure régionale [132] après décision en congrès et avis de la fédération ». Un militant fondateur revient sur la reconnaissance de ce droit lors d'un entretien et explique :

La reconnaissance du droit de sécession constitue une garantie pour le maintien de l'autonomie d'un collectif au sein d'une structure.

L'autonomie fonctionnelle

La logique du fédéralisme, telle qu'elle est appliquée au sein de Sud-PTT, implique l'aménagement et la préservation d'une large autonomie aux syndicats qui composent la fédération. Cette autonomie implique entre autres que les syndicats s'organisent comme ils l'entendent et qu'ils ne sont donc pas, ou peu, contraints par les dispositifs de fonctionnement fédéraux. Il y a donc des variations dans les modes de fonctionnement d'un syndicat à l'autre. Tous ne sont pas organisés selon le même schéma, ne fonctionnent pas selon des règles exactement identiques, même s'il existe des ressemblances entre eux. L'hétérogénéité des règles de fonctionnement apparaît notamment sur la question de la réglementation du recours aux permanents syndicaux abordée dans le point qui suit.

Le refus de la professionnalisation

« La rotation est un principe politique extrêmement fort, pour ne pas faire du syndicalisme un métier, et pour faire vraiment de la représentation des militants et des militantes, et non pas un corps séparé » explique un militant fondateur dans le cadre d'un entretien (Max, fondateur, entretien). Le refus de la professionnalisation constitue un élément fondamental du projet de Sud-PTT. Il est traduit dans des règles, tant au niveau de la fédération qu'au niveau du syndicat étudié, encadrant l'usage des détachements syndicaux et la durée d'occupation des postes de permanents.

Professionnalisation et dépossession

Les militants de Sud-PTT développent une défiance à l'égard du professionnalisme syndical, analysé comme une source de dépossession des profanes, et donc du plus grand nombre.

[132] Au départ, pour amorcer le développement du syndicat, les structures mises en place étaient des structures régionales. Aujourd'hui, les syndicats sont en général des syndicats départementaux.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Daniel Gaxie analyse, dans une perspective critique, les effets de dépossession induits par la professionnalisation politique : « l'existence d'agents politiquement actifs, explique-t-il, suppose et favorise la passivité de ceux qui s'adonnent à d'autres activités. Le permanent, celui qui est présent sur le terrain politique en permanence, s'impose aisément aux occasionnels » ; il y a des « spécialistes », qui « font autorité », des « initiés » qui sont passés par une phase d' « apprentissage », et des « non spécialistes », « dépossédés de la possibilité d'une intervention autonome » (GAXIE 2001, p. 22). Il ajoute qu'« à partir du moment où la politique devient professionnelle, celui qui souhaite peser sur l'orientation des décisions publiques doit […] s'en remettre aux professionnels ou devenir lui-même un professionnel » (p. 23). Il reprend là le fil critique développé par Pierre Bourdieu qui pointait les logiques de l'effet de dépossession induit par la professionnalisation en expliquant que « le permanent, comme son nom l'indique, c'est celui qui consacre tout son temps à ce qui, pour les autres, est une activité secondaire, ou, du moins, à temps partiel », il a alors « la permanence contre la discontinuité, « la compétence spécifique » qui le place en posture dominante dans la structure organisationnelle (BOURDIEU 1984, p. 55).

Dans le cas de Sud-PTT, le refus de la professionnalisation répond à un souci de démocratie et à une volonté de se prémunir contre les risques de dépossession. Il s'agit de contrarier les mécanismes de capitalisation des ressources par quelques-uns. « On ne développera pas une bureaucratie, on ne développera pas un système basé sur le pouvoir et l'information, parce que c'est celui qui a l'information qui a le pouvoir, c'est bien connu », explique un militant fondateur (Sylvain, fondateur, entretien). Mais il répond aussi à un souci d'efficacité de l'action syndicale. C'est une garantie pour éviter d'avoir des militants « déconnectés du terrain » et donc inefficaces.

Nous revenons plus longuement sur les justifications des règles encadrant le recours aux permanents syndicaux dans la seconde partie (chapitre 5). Nous verrons par ailleurs que ces règles, qui existent tant au niveau fédéral qu'au niveau du syndicat étudié, sont l'objet d'une controverse fréquemment réouverte.

La fédération : le refus des permanents à vie

La charte identitaire affirme la nécessité de mettre en place des règles permettant d'éviter la professionnalisation : « la fédération Sud-PTT, ses militants et permanents, veillent à tout mettre en œuvre pour qu'à tous les niveaux la réflexion ait lieu et que les moyens soient mis en œuvre pour éviter que se mette en place une couche de professionnels du syndicalisme, permanents 'à vie'. Nous devons donc réaffirmer le principe de la rotation sur les postes de permanents » (charte).

Pour éviter la professionnalisation et limiter le temps d'occupation des postes de permanents fédéraux, il existe deux règles. Nous avons signalé l'existence de la règle des neuf ans (limitation à trois du nombre maximal de mandats consécutifs au secrétariat fédéral). Il y a aussi la règle des douze ans : « un permanent fédéral ne pourra cumuler plus de douze ans consécutifs comme permanent dans les structures » (art. 203 RI fédéral). Cette règle implique qu'un militant qui devient permanent fédéral alors qu'il était déjà permanent dans son syndicat depuis cinq ans ne pourra rester en poste que sept

en vertu de la loi du droit d'auteur.

ans [133] .

La règle des trois mandats a été explicitement pensée comme une solution à une double intention de démocratie et d'efficacité syndicale. L'idée qui sous-tendait la fixation de la limite à trois mandats, c'était que le premier mandat était un mandat de formation du permanent, le deuxième un mandat pendant lequel le permanent était parfaitement efficace et le troisième devait notamment être utilisé pour assurer la relève et former un nouveau permanent. On voit encore une fois ici que les intentions qui ont été investies dans les dispositifs de fonctionnement ne sont pas univoques et qu'elles mêlent le principe d'efficacité à celui de démocratie.

Le syndicat étudié : le refus des permanents à temps plein

La résolution *Fonctionnement* adoptée lors du premier congrès fédéral indiquait quelques recommandations à l'adresse des syndicats concernant leurs modes de fonctionnement. L'une d'elles était formulée ainsi : « le moins de détachements permanents possibles ». Au départ, la plupart des syndicats Sud fonctionnaient sans militants permanents détachés à temps plein. Aujourd'hui, rares sont ceux qui ont maintenu ce principe. Le syndicat étudié en fait partie. Le nombre de détachements réguliers sur la semaine est limité à trois jours (deux jours initialement). Il n'y a donc aucun permanent à plein temps et les permanents sont détachés entre un et trois jours par semaine. En revanche, il n'y pas de règle limitant le renouvellement des mandats [134] . Le dispositif vise à partager les responsabilités et à permettre la participation du plus grand nombre à la vie syndicale. Il se présente aussi comme une garantie contre les risques de dépossession et de concentration des pouvoirs. Même si les militants consacrent plus ou moins de temps à leurs activités syndicales, aucun n'est présent de manière continue.

Créer les conditions positives d'un fonctionnement participatif

Le fonctionnement syndical est organisé sur la base d'une logique de représentation, avec la désignation de responsables syndicaux en charge de la gestion des affaires syndicales. Pour autant, afin de créer les conditions positives d'un fonctionnement participatif, un certain nombre de mécanismes ont été mis en place.

L'assemblée générale décisionnelle

Dans le syndicat étudié, les décisions politiques sont prises par les adhérents dans les assemblées générales : « l'assemblée générale est l'organe politique du syndicat entre

[133] Dans la fonction publique, les permanents syndicaux ne sont pas salariés de leur syndicat mais détachés à temps plein de leur activité professionnelle. Ils restent salariés de l'entreprise et peuvent retrouver leur poste quand ils le souhaitent. Cette situation avantageuse permet d'envisager plus aisément la rotation aux postes de permanents détachés à plein temps, même si, avec les bouleversements que connaissent les entreprises, la réintégration n'est pas toujours facile.

[134] Dans le cas du syndicat Sud-Éducation par exemple, il y a une règle d'interdiction des permanents à plein temps appliquée au niveau fédéral, mais aussi dans les syndicats. Ainsi, les représentants fédéraux, c'est-à-dire les militants qui composent la commission exécutive, sont détachés à mi-temps.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

deux congrès » (art. 12 des statuts). Le bureau syndical, élu par le congrès, est chargé de l'application de ces décisions. Il agit dans le cadre du mandat défini par les adhérents dans les assemblées générales, mais aussi dans les congrès (art. 14 des statuts). Ce mode de fonctionnement fondé sur le principe de l'assemblée générale décisionnelle permet à chaque adhérent, à qui il est reconnu une compétence syndicale a priori, de participer à l'élaboration des orientations de l'organisation et de ses choix en matière d'action. Un militant du syndicat étudié explique dans le cadre d'un entretien : « ce ne sont pas les spécialistes d'un secteur qui prennent des décisions. Moi par exemple, je suis un expert sur l'interpro ou sur les CHSCT ou sur France Télécom, mais c'est pas parce que je suis expert que j'ai la compétence politique concernant ces questions-là. La compétence politique c'est les AG et une AG peut mettre en défaut l'expert » (Pierre, entretien n°1). Les assemblées générales sont donc définies comme des lieux d'élaboration collective de la décision. On verra dans la seconde partie comment elles fonctionnent en pratique, comment elles sont effectivement un lieu d'élaboration collective, mais aussi comment ce rôle est remis en cause du fait de la faiblesse de la participation à celles-ci (chapitre 3).

Le référendum interne

Les statuts fédéraux prévoient la possibilité d'organiser un référendum interne, « pour des décisions importantes qui, soit divisent la fédération de façon importante, soit portent sur des sujets non encore discutés dans la fédération et dont la prise n'a pas de caractère d'urgence ». L'initiative du référendum appartient au conseil fédéral et aux syndicats (« le droit est donné à trois syndicats minimum représentant au minimum un quart des mandats de la fédération de formuler une proposition de référendum » ; un vote à la majorité des deux tiers des mandats au comité fédéral peut empêcher l'organisation de ce référendum).

Pour assurer le maintien de l'autonomie du syndicat, « l'envoi du matériel pour le référendum ne sera effectué qu'avec l'accord de la structure concernée. Par contre, la décision, le déroulement et les résultats de la procédure référendaire seront connus de tous par le biais des *Nouvelles du Sud* [journal de la fédération] et, en cas de désaccord d'une structure, la fédération enverra le matériel permettant de participer au référendum pour tout adhérent de cette structure le demandant ». Pour qu'il ait valeur décisionnelle, il faut que le nombre de votants soit égal au minimum au tiers des adhérents de la fédération (art. 503 et 504 RI fédéral).

Le règlement intérieur du syndicat étudié prévoit aussi la possibilité d'organiser un référendum interne. L'initiative appartient au bureau syndical ou au tiers des adhérents à jour de cotisation. La procédure est identique à celle qui est prévue au niveau fédéral. Pour qu'il ait valeur décisionnelle, si les abstentions dépassent 25%, il faut que le nombre de votes favorables soit supérieur à la somme des contre et de la moitié des abstentions (art. 400 et 130 RI).

En pratique, on le verra dans la seconde partie, le référendum interne, tant au niveau fédéral qu'au niveau du syndicat étudié, est très rarement utilisé.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Contrarier les mécanismes de la domination masculine

Contrarier les mécanismes de la domination masculine : c'est en ces termes que l'on peut formuler la dernière des trois intentions principales identifiées dans la conception du fonctionnement interne de Sud-PTT [135] .

la mise en place de quotas

Au moment de la fondation, les militants ont souhaité mettre en place des dispositifs visant à contrarier les mécanismes de la domination masculine, à éviter que les hommes ne monopolisent les responsabilités et à assurer une parité dans l'occupation des postes. La réponse organisationnelle à cette ambition a été la mise en place de quotas de femmes dans la composition du bureau fédéral. En 1989, 20% des places étaient réservées aux femmes. Ce pourcentage passe à 33% à l'issue du congrès de 1996 et quinze des quarante-cinq postes au bureau fédéral sont donc réservés à des femmes. Le congrès de 1999 adopte le principe du passage du bureau fédéral à cinquante membres. Dix-huit postes, neuf dans chaque collège professionnel, sont alors réservés à des femmes [136] . Si ces postes ne sont pas pourvus lors de l'élection, ils sont laissés vacants, les comblements pouvant se faire entre deux congrès à l'occasion de réunions du conseil fédéral (article 141 RI fédéral).

Yves Sintomer analyse les débats sur la parité et les différentes positions adoptées par les acteurs qui y prennent part. Sur la question des solutions à apporter au problème, il identifie différentes positions : celle des « républicains-universalistes » et du courant « déconstructionniste » (influent chez les féministes radicales), qui défendent une position de rejet de la parité imposée, et celle des « différentialistes » et du courant « pragmatique » qui au contraire soutiennent les dispositifs de discrimination positive. Les réflexions militantes développées sur la question de la parité au sein de Sud-PTT sont proches de celles développées par ce courant pragmatique. Yves Sintomer évoque celles-ci en ces termes : « un courant assez large soutient la parité comme un moyen pragmatique au service d'une fin, l'égalité. Celle-ci suppose de combattre de façon volontariste (notamment à travers des mesures légales) les dispositifs sociaux et politiques de domination et de discrimination que l'évolution 'naturelle' ne saurait à elle seule atténuer, comme le prouve la stagnation du nombre d'élues en France durant plusieurs décennies. En ce sens, la parité ne contredit pas l'égalité, d'autant qu'elle diffère du principe corporatiste qui veut que chaque groupe élise ses propres représentants : elle implique qu'hommes et femmes désignent en commun leurs représentant(e)s, la seule

[135] Sur la question des femmes dans le syndicalisme, voir notamment BLASSEL & KERGOAT 1984 ; KERGOAT 1982 ; MARUANI 1979.

[136] Les femmes représentent 39% du personnel de la Poste et de FT, mais les chiffres sont très variables d'un service à l'autre. Ainsi par exemple, aux chèques postaux, les femmes représentent 74% du personnel (on parle d'ailleurs souvent des « filles des chèques »), mais seulement 16% ses salariés des centres de tri. Dans le syndicat, les femmes représentent aujourd'hui un peu plus d'un tiers des adhérents. Pour un aperçu de l'évolution de la féminisation des effectifs syndicaux, voir les chiffres présentés en annexe.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

spécification étant qu'ils/elles doivent être à l'image des représenté(e)s » (SINTOMER 1999, p. 392).

Nous revenons sur la question des quotas avec une militante fondatrice dans le cadre d'un entretien. Celle-ci explique comment sa position a évolué sur ce point et comment elle a admis la nécessité de mettre en place des mesures volontaristes. Son discours illustre très bien la position pragmatique telle qu'elle est décrite par Yves Sintomer :

Comme sur la question de la réglementation du recours aux permanents syndicaux, les règles mises en place au niveau de la fédération ne sont pas contraignantes pour les syndicats [137] . Si, par rapport à la question des permanents, le syndicat étudié a lui aussi mis en place des dispositifs spécifiques, ce n'est pas le cas sur la question de la féminisation. En effet, aucun dispositif spécifique n'a été mis en place afin de garantir une représentation féminine minimale dans les instances collectives. La question de la mise en place de quotas a été discutée dans le cadre d'un des congrès observés (congrès n°1), la majorité des personnes présentes alors se prononçant contre la mise en place de quotas (25 voix pour, 34 contre et 3 abstentions).

L'homogénéisation des espaces délibératifs : une solution envisagée

La question de l'homogénéisation des espaces délibératifs a été posée par le courant des *gender studies*, par exemple par Jane Mansbridge et, à sa suite, Nancy Fraser, à partir du constat d'une domination masculine dans les espaces délibératifs [138] . Comme le rappelle cette dernière, des études féministes ont établi, à partir de l'observation des pratiques discursives au sein d'assemblées délibérantes mixtes, les constats suivants : « les hommes tendent à interrompre les femmes plus souvent que les femmes n'interrompent les hommes ; les hommes ont aussi tendance à parler plus que les femmes, prenant la parole plus fréquemment et plus longuement ; et les interventions des femmes sont plus souvent ignorées et restent plus souvent sans réponse que celles des hommes » (FRASER 2001, p. 135). L'homogénéisation des espaces délibératifs peut alors apparaître comme une solution pour résoudre ces inégalités de participation à la délibération.

Nancy Fraser présente les effets positifs en termes de réduction des inégalités et de réduction des privilèges des groupes sociaux dominants de l'apparition de « contre publics subalternes ». Ils constituent « des arènes discursives parallèles dans lesquelles les membres des groupes sociaux subordonnés élaborent et diffusent des contre-discours, afin de formuler leur propre interprétation de leurs identités, leurs intérêts et leurs besoins » (p. 138). Ces contre-publics, qui sont des espaces de repli sur soi, ne développent leur potentiel émancipateur, qu'à partir du moment où des discussions

[137] L'absence d'uniformité des règles en matière de féminisation au sein de la fédération pose problème. Il y a en effet une progressivité minimale dans la prise de responsabilités syndicales et, avant d'occuper des postes dans les instances fédérales, les militants exercent des responsabilités dans une structure locale. Or, si ces structures sont peu féminisées, elles ne sont pas ou peu susceptibles d'alimenter les instances fédérales en militantes.

[138] Jane Mansbridge et Nancy Fraser prennent en compte dans leurs analyses et dans leurs réflexions plusieurs formes de domination, la domination sexuelle, mais aussi la domination sociale et la domination ethnique.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

inter-publics se produisent, permettant aux contre-publics de contester les publics dominants.

Cette question de l'homogénéisation des espaces délibératifs, si elle ne s'est jamais posée au niveau du syndicat étudié, s'est posée au moment de la création de la fédération Sud-PTT, et plus précisément au moment de son congrès fondateur. La proposition de création d'une commission *Femmes* ouverte uniquement aux femmes a été mise discussion au moment de ce congrès. Elle a été majoritairement rejetée et jamais reprise par la suite. Dans l'extrait d'entretien suivant, une militante fondatrice revient sur cette idée de mise en place une commission *Femmes* non mixte :

La justification de ces espaces non mixtes s'appuie donc à la fois sur le fait que leur mise en place permet à des femmes de participer à des activités de délibération dont elles se trouveraient exclues dans des espaces mixtes, du fait d'une tendance générale à une distribution inégalitaire de la parole en faveur des hommes, mais aussi sur le fait qu'elle permet aux femmes d'aborder des questions, et notamment les questions de domination sexuelle, difficiles à aborder dans le cadre d'une situation de mixité. La militante interrogée dans l'extrait d'entretien rapporté pose le problème de la nécessaire articulation entre espaces non mixtes et espaces mixtes, afin d'activer le potentiel émancipateur du travail délibératif dans les espaces non mixtes et des disponibilités que la participation à des espaces délibératifs multiples exige, heurtant là un autre facteur explicatif des inégalités de participation [139] .

2- L'organisation Sud-PTT, entre invention et reproduction

L'organisation Sud-PTT sort-elle du même « moule organisationnel » qui a servi à produire les autres organisations syndicales [140] ? Les observations réalisées indiquent que le mode de structuration et de fonctionnement de Sud-PTT est relativement conforme à celui des autres organisations syndicales. Il y a toutefois quelques éléments de rupture.

Les formes organisationnelles : un des axes du renouveau de la contestation sociale

Les analystes qui s'intéressent au « renouveau » de la contestation sociale perceptible depuis la fin des années 1980 constituent les formes organisationnelles comme l'un des axes de ce renouveau (voir par exemple FILLIEULE & PÉCHU 1993 ; *Mouvements* 1999 ; NEVEU 2000 ; SOMMIER 2001). Dans un article de synthèse sur la question, Lilian Mathieu explique que « les récentes mobilisations ne sont pas seulement porteuses d'enjeux et de modes d'action relativement inédits, mais également d'une conception novatrice du militantisme. Celle-ci s'inscrit dans un contexte persistant de

[139] Nous nous interrogeons sur les facteurs explicatifs de la participation syndicale dans la seconde partie (chapitre 1) et la disponibilité individuelle en constitue un des principaux.

[140] Dominique Andolfatto et Dominique Labbé indiquent que les confédérations apparaissent globalement produites à partir d'« un même moule organisationnel » et qu'elles ont des modes de fonctionnement assez proches (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 54).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

désenchantement à l'égard des formes les plus institutionnelles ou organisées de l'action politique » (MATHIEU 1999, p. 41). Il pointe la constitution de mouvements récents selon des « modalités organisationnelles innovantes » et précise que « celles-ci visent notamment à promouvoir une meilleure transparence de décision et une plus grande démocratie dans les procédures de délégation et de mandatement. Contre les tendances à l'autonomisation des instances dirigeantes – suspectées de conduire les représentants à faire primer leurs intérêts individuels sur ceux de la 'base' qui les a choisis pour la représenter – et à la personnalisation des postes de pouvoir, des dispositifs visant à assurer un meilleur contrôle des leaders et à permettre l'égale expression de tous se sont développés. […] La rotation des dirigeants, le refus des permanents salariés, une plus grande exigence d'unanimité dans les prises de décision sont d'autres exemples de telles 'technologies de sauvegarde démocratique' » (p. 42).

La question du renouveau de la contestation sociale doit être traitée avec prudence. Il convient tout d'abord de ne pas céder trop rapidement à la tentation de voir du nouveau. Jean-Claude Passeron met ainsi en garde le sociologue de la contemporanéité par rapport à la tentation de proclamer le changement et de voir du renouveau dans ce qu'il voit s'opérer sous ses yeux (PASSERON 1987). Il faut ensuite envisager l'hétérogénéité au sein de la nouvelle génération d'organisations militantes. Elles présentent des traits communs, notamment du côté des conceptions du fonctionnement organisationnel développées, mais elles ne sont pas similaires en tous points [141] . Pour saisir le nouveau, il convient aussi de ne pas observer exclusivement les nouvelles organisations, mais aussi d'aller voir les déplacements qui s'opèrent du côté des anciennes. C'est d'ailleurs le parti pris adopté par Jacques Ion dans son travail sur les mutations du militantisme (ION 1994 & 1997). Les organisations traditionnelles ne sont sans doute pas étanches aux transformations qui s'opèrent et peut-être surtout aux réflexions ouvertes, notamment sur la question du rapport entre l'individu et le collectif [142] . Par ailleurs, les militants des organisations traditionnelles et ceux des nouvelles organisations peuvent être les mêmes. Par le jeu des pluri-appartenances, des transferts peuvent s'opérer, des réflexions et des manières de faire s'échanger [143] . Dernière précaution à prendre dans le traitement de la question du nouveau, c'est la définition du sens accordé à la nouveauté. René Mouriaux formule cette mise en garde et distingue pour sa part quatre sens de « nouveau » ou

[141] À cet égard, la table ronde autour de la question « Y a-t-il de nouveaux mouvements militants ? » organisée par la revue *Mouvements* et réunissant de jeunes chercheurs travaillant sur les nouvelles formes de contestation Janine Barbot (Act-Up), Éric Doidy (Droit au logement), Gilda Renou (Sud-PTT), Johanna Siméant (le mouvement des sans-papiers) et Joan Stavo-Debauge (le mouvement des chômeurs) est particulièrement intéressante (*Mouvements* 1999, p. 32-45).

[142] À lire le compte rendu du 43ème congrès confédéral de la CGT qui s'est tenu à Montreuil en mai 1989, il semble que les réflexions ouvertes par les nouveaux mouvements contestataires, notamment autour de la délégation de pouvoir, pénètrent les organisations traditionnelles. Voici un extrait de ce compte rendu : « dans de trop nombreuses situations, notre pratique syndicale est avant tout marquée par la délégation de pouvoir. Trop souvent encore, les revendications sont élaborées en cercle réduit, sans aucune assurance qu'elles correspondent réellement au souhait des salariés, quand ce n'est pas le refus de formaliser des revendications exprimées par les salariés mais considérées comme non conformes au programme d'action du syndicat, etc. On s'est par trop habitué au syndicalisme de quelques-uns » (« Compte rendu du 43ème Congrès de la CGT, Montreuil, 21-26 mai 1989 », *Le Peuple*, n°1291-93, 22 juin 1989).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

quatre degrés de nouveauté : reprise, variante, changement, invention (MOURIAUX 1998, p. 8-9).

Nous ne disposons pas du matériau empirique exigé pour traiter véritablement la question du renouveau à partir du cas de Sud-PTT (les points de comparaison nous manquent). Pour autant, nous pouvons ouvrir la réflexion et livrer quelques constats prudents. Dans une interview rapportée dans l'ouvrage publié à l'occasion du dixième anniversaire de la création de la fédération Sud-PTT, René Mouriaux, qui a travaillé sur les cas de la CGT et la CFDT, mais qui a aussi développé une approche globale du mouvement syndical français, est interrogé sur le renouveau apporté par Sud-PTT, et voici la réponse qu'il livre : « Sud fait du neuf mais en renouvelant. Il n'invente pas totalement, il reprend, il amorce une transformation. Il s'inscrit dans la continuité du mouvement ouvrier et se situe en phase avec son époque. Sa nouveauté réside d'ailleurs plus dans ses pratiques, dans ses rapports avec la base, dans la constitution de son appareil, que dans le contenu de ses revendications ». Il explique que ce qui distingue Sud des autres, c'est par exemple « leur réflexion pour éviter la lourdeur et la bureaucratisation », mais aussi « le contrôle de l'appareil, la mise en place de règles limitant le nombre des permanents, organisant la rotation », ou encore la répartition des décharges qui privilégie le militantisme de terrain, « les limites données au centre ». Il ajoute encore le souci « de constamment rendre compte, de renvoyer à la base ce qui a été fait » [144] . Nous partageons l'idée de réactualisation de réflexions et de pratiques qui ont émergé à d'autres moments dans l'histoire du mouvement ouvrier. Le fonctionnement de Sud-PTT n'est toutefois pas fait uniquement d'inventions ou de réinventions, mais aussi de reproductions. C'est sur cette première idée que nous commençons avant d'aborder la question des déplacements opérés par rapport à l'existant.

Une part de reproduction

Interrogé sur les modes de fonctionnement interne dans le cadre d'un entretien, un militant fondateur indique : « de ce point de vue, on n'a pas été très innovant. Il faut être honnête, nous qui voulions changer, montrer beaucoup de choses, innover, sur ce point, on n'a pas été très innovant » (Max, fondateur, entretien). Il est vrai que le fonctionnement de Sud-PTT répond à un schéma organisationnel similaire à celui des organisations dites traditionnelles, en tout cas telles qu'elles se donnent à voir dans les travaux produits par ceux qui les ont observées. Pour comprendre cette part de reproduction d'un schéma de fonctionnement préexistant et l'absence de mise en place d'un véritable mode de fonctionnement alternatif, on peut avancer deux éléments : l'urgence des débuts et le poids des habitudes. Les deux étant d'ailleurs liés : l'urgence et le fait d'être pris dans les événements ne constituent pas des conditions favorables pour rompre avec des

[143] Henri Rey qui a travaillé sur les représentations de la démocratie développées par les militants du Parti socialiste français, notamment dans le cadre du fonctionnement interne de l'organisation partisane, s'interroge : « on peut se demander dans quelle mesure la confrontation avec d'autres militants et d'autres façon de militer n'agit pas en retour sur les attentes qu'ils expriment à l'égard du PS » (REY 2003, p. 208-209).

[144] Dans COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 46.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

habitudes ancrées et surtout pour prendre le temps d'élaborer des alternatives.

L'urgence des débuts

Pendant la période de création initiale, les militants fondateurs se trouvent pris dans les événements, pris dans l'urgence, et le temps disponible pour la réflexion organisationnelle est réduit. Il y a d'abord les règlements de compte avec la CFDT, puis la préparation des élections professionnelles de mars 1989, la réforme des PTT ensuite. Pendant les premiers mois, les militants sont par ailleurs contraints de militer sur leur temps personnel. Ils n'ont plus de détachements syndicaux.

Les premiers statuts de la fédération Sud-PTT sont rapidement déposés, en décembre 1988, alors que la décision de créer une nouvelle organisation n'est d'ailleurs pas encore définitive. Cette précipitation s'explique par le fait que des élections professionnelles sont programmées pour le mois de mars de l'année suivante et que les candidatures doivent être déposées avant le 24 janvier 1989. Or, pour présenter des candidats, le syndicat doit être régulièrement constitué. Ces premiers statuts n'ont pas été collectivement discutés et les militants fondateurs se sont appuyés sur les statuts qui réglementaient leurs pratiques à la CFDT. « Les premiers statuts ont été des statuts a minima qui n'ont pas créé de grandes discussions » explique une fondatrice (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Ils sont ensuite rediscutés et réaménagés lors du premier congrès fédéral qui se tient en septembre 1989.

Le choix de la sortie de la CFDT et de la création d'un nouveau syndicat s'est fait dans une certaine précipitation. En tout cas, les événements n'ont pas été prémédités, même si certains les avaient déjà envisagés, et la réflexion sur la création organisationnelle n'a donc pas été amorcée avant la sortie. Certains fondateurs indiquent que la création d'un syndicat alternatif avait déjà fait l'objet de réflexions collectives. C'est par exemple le cas de Fred, militant libertaire (militant à l'UTCL au moment de la création de Sud, organisation qui en 1990 devient Alternative Libertaire). Il explique dans un entretien que la réflexion sur la création d'une organisation alternative avait été développée au sein des cercles libertaires (désignés ici par le « nous ») avant 1988, donc avant le durcissement des tensions entre les opposants et la direction de la CFDT, et que par conséquent, les militants libertaires étaient préparés à la création d'un outil syndical alternatif et avaient déjà collectivement réfléchi aux formes que celui-ci pourrait prendre :

Il faut ajouter ici que dans les milieux libertaires, en général, la réflexion sur les formes organisationnelles occupe une place importante et que cette question fait partie intégrante du projet libertaire. Les militants disposaient alors de ressources pré-constituées pour alimenter la réflexion.

Si pour Fred, la réflexion sur la création d'une nouvelle organisation avait été entamée plusieurs années avant la rupture, les autres fondateurs interrogés indiquent que l'idée n'apparaît vraiment qu'au moment du durcissement des relations avec la direction de la CFDT à la fin de l'année 1988, soit très peu de temps avant la sortie. « On pensait bien que notre vie là-dedans [la situation d'oppositionnel à la CFDT] ne pourrait pas durer longtemps. En même temps, on était incapable d'anticiper et on a vu le film quand il s'est produit en 88 », explique un fondateur, lui aussi militant de l'UTCL en au moment de la

en vertu de la loi du droit d'auteur.

création de Sud. Laurence,qui, en tant que secrétaire de l'UR Ile-de-France de la CFDT-PTT a occupé une place centrale dans la création de Sud, explique elle aussi que la création d'une organisation syndicale alternative ne faisait pas vraiment partie du domaine du pensable avant 1988 :

Absolument pas. On connaissait quelques expériences. Il y avait eu l'expérience de Lyon, suite à un conflit au centre de tri, ils s'étaient faits jeter de la CFDT à Lyon Gare, ils avaient constitué à côté, je ne sais plus comment ça s'appelait…

La création de Sud se fait dans la précipitation. Elle se fait aussi, au moins durant les premiers mois, dans un climat d'incertitude. Incertitude sur la viabilité du projet, sur les chances de réussite de l'entreprise collective. Ce climat n'est pas non plus favorable à la réflexion sur le projet alternatif. Très rapidement toutefois, les incertitudes se dissipent, notamment sous l'effet des résultats obtenus lors des élections professionnelles de mars 1989, interprétés par les militants comme un succès et comme le signe que leur initiative bénéficie d'un soutien chez les salariés.

Le poids des habitudes

Pour comprendre la part de reproduction qui marque le mode de fonctionnement mis en place par les créateurs de Sud-PTT, il faut avoir en tête le fait que l'organisation s'est construite à partir de collectifs militants pré-existants, selon un processus de désaffiliation-réaffiliation, et donc par des personnes qui s'étaient faites à une manière d'être ensemble, qui avaient incorporé des routines organisationnelles, des habitudes de fonctionnement. Il y a ainsi une continuité entre la CFDT et Sud.

Lorsque le premier congrès fédéral intervient, le congrès fondateur, tout n'est pas à inventer puisque le syndicat fonctionne déjà et qu'il ne s'est même jamais arrêté de fonctionner. Les fondateurs ne sont pas partis d'une table rase. Ils n'ont pas créé une organisation ex nihilo. Une militante fondatrice explique dans l'extrait qui suit la continuité qui a été établie entre la CFDT et Sud et elle indique même que cette continuité était voulue, qu'elle était vécue comme un gage de la légitimité du processus de création organisationnelle :

Se pose donc ici la question de la reproduction d'habitudes organisationnelles acquises au sein des structures dans lesquelles les militants étaient auparavant engagés, et plus précisément au sein de la CFDT, et donc la question de l'inertie relative des manières de faire, de s'organiser, de fonctionner et des manières de penser ces manières de faire. On ne parle pas ici d'habitus organisationnel, mais plutôt d'habitudes, comme schèmes opératoires multiformes (de pensée et d'action) incorporés, laissant un espace à la réflexivité et à l'initiative du sujet, à un ajustement réflexif aux situations [145] . Dans le cas de la création de Sud-PTT, une rupture est intervenue avec les sanctions et le choix de quitter la CFDT pour créer un nouveau syndicat. La rupture constitue une situation favorable à la réflexivité et au dés-ancrage des habitudes. Mais, la rupture et ses effets doivent être nuancés avec la prise en compte de la logique selon laquelle s'opère la

[145] Sur les différences entre l'habitus formule génératrice et l'habitude, voir KAUFMANN 2001, p. 155-183 ; LAHIRE 1998, p. 88-91.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

création, une logique de désaffiliation-réaffiliation. Il semble dans ce cas que l'effet des habitudes a été un effet de bornage du domaine du pensable en matière de fonctionnement organisationnel. Nous avons pu remarquer au cours du travail d'observation que l'inertie des habitudes acquises au sein des organisations militantes constitue une représentation active chez les militants. Ils parlent souvent en effet de la « culture CGT » ou de la « culture CFDT », des cultures qui seraient génératrices de manières de faire et de penser.

Malgré tout, les éléments livrés ici ne doivent pas conduire à effacer la place effective qui a été accordée à la réflexion organisationnelle dans le processus de création de Sud-PTT. Si cette réflexion n'a pas débouché sur la fabrication d'un modèle alternatif de fonctionnement syndical, elle a quand même engagé des ruptures.

Des ruptures

Le même militant fondateur dont nous rapportions le propos en introduction du point précédent et qui soulignait l'inventivité limitée dont lui et ses compagnons ont fait preuve dans la conception du mode de fonctionnement du syndicat, ajoutait, à la suite des phrases citées : « on a essayé de mettre en place des « garde-fous ». Qui existent réellement » (Max, fondateur, entretien). Il nous semble effectivement que la rupture se situe au niveau de ces garde-fous, de ces mécanismes mis en place pour prémunir l'organisation et ses membres contre les dérives usurpatrices, mais aussi au niveau de la réflexion qui l'accompagne et des attitudes de vigilance critique sur lesquelles elles débouchent. Plutôt que l'invention d'un mode de fonctionnement véritablement en rupture avec celui des organisations existantes, les militants fondateurs ont mis en place des mécanismes visant à se prémunir contre les risques induits par la forme représentative, risques auxquels les organisations existantes n'auraient pas résisté. La rupture correspond ici à la réactualisation d'une réflexion et de mécanismes organisationnels qui ont eu une actualité dans l'histoire du mouvement ouvrier.

La réactualisation d'une réflexion et de mécanismes organisationnels

Les critiques formulées par rapport aux organisations traditionnelles, c'est-à-dire plus anciennement implantées dans l'espace syndical, et les voies ouvertes pour s'en distancier ne sont pas nouvelles. Elles ne sont pas inédites. Ce qui se dit et ce qui est mis en œuvre a déjà été entendu et vu auparavant. Isabelle Sommier indique la filiation entre ceux que l'on désigne aujourd'hui comme « nouveaux mouvements contestataires » et les mouvements de contestation apparus à la fin des années 1960, que l'on appréhendait déjà à l'époque à partir de la catégorie du « nouveau » et que l'on appelait les « nouveaux mouvements sociaux » (SOMMIER 2001, p. 10). Les modes d'organisation pratiqués par ces nouveaux mouvements sociaux trouvaient leur origine dans une défiance affirmée à l'égard des phénomènes de centralisation, de délégation, de représentation et s'appuyaient sur des modes de structuration et de fonctionnement anti-hiérarchiques, permettant la démocratie directe (FILLIEULE & PÉCHU 1993, p. 133). Il est possible de remonter à une période plus ancienne et de faire ainsi le parallèle entre la réflexion développée par les fondateurs de Sud-PTT sur le risque de la représentation et les mécanismes à mettre en place pour protéger le fonctionnement collectif contre ces

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

risques, et les réflexions et modes de fonctionnement développés par le syndicalisme d'action directe.

Le syndicalisme d'action directe est fondé notamment sur des principes anti-autoritaires, un refus de la délégation et du centralisme, qui se traduisaient aussi dans les modes d'organisation. Jacques Julliard souligne l'importance prise par les questions organisationnelles dans la pensée et l'action de Fernand Pelloutier, à l'origine de la création de la fédération des Bourses du travail : l'effort nécessaire vers la transparence de l'organisation, le refus du centralisme – « le principe d'action directe suppose une extrême humilité des organismes centraux » (JULLIARD 1971, p. 237) –, une volonté de lutter et de se prémunir contre la tyrannie parisienne qui passait par le fait de donner à tour de rôle aux militants de province la responsabilité de la vie fédérale. Fernand Pelloutier, nommé secrétaire de la fédération des Bourses du Travail en 1895, incitait les anarchistes à entrer dans le mouvement syndical et soulignait la conformité du fonctionnement syndical avec les principes de l'anarchisme. Dans un article paru dans la revue *Les Temps nouveaux* en 1895 (2-8 nov.), il répond à la question : « qu'est-ce que le syndicat ? » et explique les grands principes du fonctionnement syndical [146] . À propos des modalités de la prise de décision, il écrit : « usent-ils du mécanisme parlementaire pour prendre leurs décisions ? Pas davantage : ils discutent, et l'opinion la plus répandue fait loi, mais une loi sans sanction, exécutée précisément parce qu'elle est subordonnée à l'acceptation individuelle, sauf le cas, bien entendu, où il s'agit de résister au patronat » (p. 78). Concernant le déroulement des réunions, il explique : « s'ils nomment à chaque séance un président, un délégué à l'ordre, ce n'est plus que par l'effet de l'habitude car, une fois nommé, ce président est parfaitement oublié et oublie fréquemment lui-même la fonction dont ses camarades l'ont investi » (p. 78). Il poursuit sur la question du contrôle des responsables : « les administrations fédérales peuvent devenir des pouvoirs ; d'habiles gens peuvent arriver à gouverner les syndicats comme les socialistes parlementaires gouvernent les groupes politiques ; mais ces objections ne sont valables qu'en partie. Les conseils fédéraux ne sont, dans l'esprit même des syndicats, que des institutions transitoires, qu'a fait naître la nécessité de généraliser et de rendre de plus en plus formidable les luttes économiques, mais que le succès révolutionnaire rendrait superflues, et que, d'ailleurs, les groupes dont elles émanent surveillent d'un œil trop jaloux pour qu'elles arrivent à jamais conquérir une autorité directrice. D'autre part, la révocabilité permanente des fonctionnaires réduit leur fonction et leur personne à bien peu de chose, et trop souvent même il ne leur suffit pas d'avoir fait leur devoir pour conserver la confiance de leurs camarades » (p. 79). Émile Pouget répond lui aussi à la question « qu'est-ce que le syndicat ? » dans un ouvrage publié en 1905, *Le Syndicat* [147] . Le principe essentiel dans le fonctionnement syndical, c'est l'autonomie de ses membres et l'absence de tout mécanisme de délégation d'autorité : « en entrant dans un syndicat, le travailleur se borne à passer un contrat, toujours révocable, avec des camarades qui sont ses égaux, en vouloir et en pouvoir et, à aucun moment, les avis qu'il pourra être

[146] Des extraits de l'article sont repris dans l'anthologie de l'anarchisme réalisée par Daniel Guérin, GUÉRIN 1999, tome 2, p. 73-80.

[147] Des extraits de ce texte sont repris dans GUÉRIN 1999, tome 2, p. 90-100.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

amené à émettre, les actes auxquels il lui adviendra de participer, n'auront les caractères suspensifs et abdicatifs de la personnalité qui distinguent et qualifient les votes politiques. Au syndicat, par exemple, s'agit-il de nommer un conseil syndical, ayant la charge de la besogne administrative, il n'y a pas à comparer cette 'sélection' avec une 'élection' ; le mode de votation, habituellement employé en telle circonstance, n'est qu'un procédé pour aboutir à la division du travail et il ne s'accompagne d'aucune délégation d'autorité. Les fonctions du conseil syndical, strictement délimitées, ne sont qu'administratives. Le conseil fait la besogne qui lui incombe, sans jamais neutraliser ses mandants, sans se substituer à eux, ni agir pour eux. Autant peut s'en dire de toutes les décisions prises au syndicat ; toutes se restreignent à un acte défini et particulier, tandis que, dans le domaine démocratique, l'élection implique que l'élu a reçu de son électeur un blanc-seing qui lui permet de décider et d'agir à sa guise, sur tout et pour tout, sans même être entravé par la volonté possiblement contraire de ses mandants, dont, en ce cas, l'opposition, si caractérisée qu'elle soit, est inefficace, tant que court le mandat de l'élu » (p. 93).

Dans le cas du syndicalisme Sud, la critique de la représentation est moins radicale que celle qui sous-tend les conceptions développées par ces figures fondatrices du syndicalisme d'action directe. On retrouve toutefois cet esprit anti-autoritaire, l'importance accordée au contrôle des responsables syndicaux dont le rôle est pensé comme celui d'un simple mandataire des volontés des syndiqués, le rejet de la conception de la représentation comme substitution, l'égalité (« en vouloir et en pouvoir », comme le précise Émile Pouget) entre les membres de l'organisation, quel que soit leur statut au sein de celle-ci. La charte identitaire de Sud-PTT possède des tonalités très anarcho-syndicalistes, pas seulement d'ailleurs sur les questions de fonctionnement interne, même si avec le fonctionnement tel qu'il a été conçu et tel qu'il apparaît au travers des statuts, la proximité est moins nette.

La vigilance critique

On constate chez les militants l'affirmation du nécessaire développement d'attitudes de vigilance critique à l'égard du fonctionnement syndical et des relations entre les adhérents et les responsables, d'une attention vis-à-vis des mécanismes de dépossession qui peuvent s'activer malgré les garanties apportées par les dispositifs de contrôle mis en place. La réflexivité sur les pratiques collectives est d'ailleurs une exigence formulée dans la charte identitaire qui indique la volonté de pratiquer « un syndicalisme qui, régulièrement, s'interroge et se remet en cause ». Cette exigence est aussi formulée par un militant fondateur dans l'extrait d'entretien suivant : « j'avais un vieux copain à la CFDT qui avait une expression que j'ai adoptée, il disait : 'Il faut savoir descendre du vélo pour se regarder pédaler'. Alors, c'est pas toujours facile pour un appareil, même un petit appareil. Comme on le disait, il y a l'urgence, la pression du quotidien, tout ça. Il faut se donner du temps » (Max, fondateur, entretien).

Cette exigence de réflexivité sur le fonctionnement peut être rapportée à des habitudes acquises au sein de la CFDT. Pierre-Éric Tixier intitule la deuxième partie de son ouvrage consacré à la CFDT « à la recherche permanente de la bonne structure » pour indiquer que le fonctionnement constituait un objet de discussion récurrent dans la centrale (TIXIER 1992, p. 135). Il fait état d'une « inventivité permanente » ou encore d'un

en vertu de la loi du droit d'auteur.

« réformisme permanent », signe de la recherche constante d'un meilleur fonctionnement (l'amélioration ne visant pas alors nécessairement un plus de démocratie mais pouvant tout aussi bien viser un accroissement de l'efficacité syndicale). Gérard Adam note quant à lui que les problèmes d'organisation tenaient toujours une large place dans les congrès confédéraux de la CFDT et indique que cela présentait le « double inconvénient de mobiliser les militants de façon excessive et de les enfermer dans la contemplation de leur propre univers » (ADAM 1983, p. 30). Les constats dressés par ces deux analystes sur le cas de la CFDT peuvent aujourd'hui être appliqués à Sud-PTT. Le thème du fonctionnement interne est un thème qui fait l'objet de débats collectifs fréquents, au niveau fédéral comme au niveau du syndicat étudié, comme nous le montrons dans le point qui suit.

Au-delà du débat, la question du fonctionnement peut faire l'objet d'un travail militant spécifique. Ainsi, lors du congrès fédéral qui s'est tenu en 2002, une commission *Développement, structuration, fonctionnement* a été mise en place, dont la mission est de procéder à une évaluation générale du fonctionnement de la fédération et de ses syndicats, à produire de la connaissance pour alimenter la réflexion collective. Elle est composée de douze membres du bureau fédéral. Les motifs avancés pour justifier la mise en place de cette commission et l'engagement de ce travail d'évaluation du fonctionnement interne de l'organisation, c'est d'une part la transition générationnelle dans laquelle se trouve l'organisation (avec le départ des fondateurs) et d'autre part une tendance récente à la stagnation du développement de Sud. On retrouve ces deux motifs exposés par un militant membre de la commission interrogé dans le cadre d'un entretien :

Un autre objectif visé dans la mise en place de cette commission *Fonctionnement*, c'est l'ouverture d'une réflexion sur les moyens d'intégrer les nouvelles générations d'adhérents dans la vie interne des syndicats en prenant en compte leurs dispositions spécifiques à l'égard de l'engagement :

Le travail d'évaluation s'opère sur la base d'un travail d'enquête mené auprès des syndicats, à partir d'un questionnaire fabriqué par les membres de la commission :

L'enquête fait partie de ce répertoire d'outils mobilisables par les militants dans leur travail syndical. Dans le cas de Sud-PTT, ce type de méthode de production de connaissance est fréquemment utilisée, parfois en collaboration avec des chercheurs en sciences sociales. Ici, le travail d'enquête s'appuie sur un outil, le questionnaire. Il est conduit à partir de la constitution d'un échantillon pas nécessairement représentatif, mais diversifié [148] .

Rendant compte des premiers travaux réalisés par la commission et des premières observations recueillies, Sylvain explique :

On peut repérer à partir de son discours les deux principes mobilisés dans l'évaluation du fonctionnement syndical, le principe d'efficacité (avec les questions de cartes ouvrières et de plan de travail), et le principe de démocratie.

[148] Sur les ressemblances et les différences entre les usages du travail d'enquête par les militants et ses usages par les chercheurs en sciences sociales, voir PERNOT 2002a.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Fréquence des débats sur le thème du fonctionnement interne dans le syndicat étudié

Le fonctionnement interne constitue un thème de débat récurrent dans les discussions au sein du syndicat étudié (voir annexe n°8).

La place occupée par les discussions sur le fonctionnement suscitent parfois des contestations. Les contestataires y voient des questions secondaires et estiment que les questions relatives à la politique syndicale de l'organisation et à la définition des orientations d'action devraient être traitées en priorité. Certains y voient aussi la manifestation d'un « nombrilisme » : « on se regarde le nombril », dénonce un militant dans le cadre d'un congrès qui se déroule au moment de la mise en place de la réduction du temps de travail et au cours duquel l'essentiel des discussions sera consacré à la question du fonctionnement interne (congrès n°1). Nous avons par ailleurs constaté que les discussions sur le fonctionnement interne tendent à accentuer des effets d'exclusion des adhérents les moins impliqués dans la vie de l'organisation. N'y prennent part en effet pratiquement que les militants les plus investis dans la vie de l'organisation, c'est-à-dire les militants les plus au fait des règles, de leurs effets, donc les plus sensibles aux enjeux que ces discussions présentent mais aussi les plus intéressés par le règlement des « problèmes internes ».

Lors d'une enquête par questionnaire réalisée dans le cadre du congrès n°3 auprès des participants à celui-ci, nous avons posé quelques questions sur la fréquence des débats sur le fonctionnement interne. Sur les 25 réponses recueillies, 9 déclarent que les questions de fonctionnement n'occupent pas une place trop importante dans les discussions, 13 que c'est parfois le cas, 2 que c'est toujours le cas et 1 n'a pas d'avis. Ensuite, 1 seul estime qu'elles devraient être traitées par les militants départementaux (dans le cadre des réunions de bureau), 9 que ce devrait être le cas pour certaines d'entre elles et 15 qu'elles concernent au contraire l'ensemble des adhérents. On observe des attitudes finalement assez peu critiques par rapport à la place occupée par les questions de fonctionnement dans les ordres du jour de réunions. Sur les 25 réponses recueillies, 16 sont le fait d'adhérents qui n'ont pas de responsabilités au niveau départemental. La contestation de la place occupée par le thème du fonctionnement interne n'est pas partagée par tous les adhérents et elle est ponctuelle (un militant peut très bien exprimer son mécontentement au cours d'une réunion par rapport à une discussion sur le fonctionnement qu'il estime durer trop longtemps, tout en admettant que les questions de fonctionnement sont des questions importantes et qu'elles concernent l'ensemble des adhérents).

Les discussions autour des règles de fonctionnement interne occupent enfin d'autant plus de place que le collectif militant est traversé par des tensions internes. Dans des situations de conflictualité, les règles de fonctionnement apparaissent comme des enjeux importants. L'investissement dans les débats est intense, en lien avec le soupçon qui pèse sur l'« adversaire » de vouloir modeler l'organisation à son avantage.

3- Insuffisances des lectures juridiques des organisations

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'une des tendances observables dans les analyses existantes sur le fonctionnement interne des organisations syndicales, c'est celle du développement d'une lecture qualifiée le plus souvent de « juridique » [149], c'est-à-dire une focalisation presque exclusive de l'observation sur les règles statutaires et l'absence de prise en compte du fonctionnement effectif. La présentation des dispositifs de fonctionnement ne prend ni en compte leurs modes d'élaboration, et donc les principes qui y ont présidé, ni les usages qui en sont faits.

Les limites de ce type de lecture ont été soulignées par Michel Offerlé, dans le cas des partis politiques (OFFERLÉ 1991) [150], mais aussi par Sabine Erbès-Seguin, cette fois-ci dans le cas des syndicats (ERBÈS-SEGUIN 1964 ; 1968). Celle-ci envisage les dispositions statutaires des organisations syndicales comme des « conditions préalables ne suffisant pas à déterminer dans quelle mesure un processus fonctionne démocratiquement » (ERBÈS-SEGUIN 1964, p. 423). Elle précise alors que « s'il est possible et justifié d'étudier une organisation à partir de ses caractéristiques internes, de ses statuts et des modalités de son fonctionnement interne, cette approche ne nous semble ni épuiser le sujet, ni permettre de rendre compte du mode de fonctionnement de cette organisation : anatomie et biologie se complètent et ne s'excluent pas » (ERBÈS-SEGUIN 1968, p. 168) [151]. Bernard Lacroix, dans une réflexion autour de l'institution présidentielle insiste sur le fait que la connaissance des formes n'est pas connaissance de l'action et ouvre la voie à une analyse des usages des règles (LACROIX 1992). Il écrit : « l'idée que la règle de droit serait un principe d'explication pertinent du comportement des acteurs […] ne résiste pas à l'examen. Elle invite en effet à concevoir

[149] Au sein de la discipline juridique cohabitent plusieurs courants doctrinaux développant chacun différents modèles d'analyse et l'analyse juridique ne se réduit pas dans tous les cas strictement à une analyse de la règle juridique. Elle n'est pas nécessairement inattentive à ce qui se passe au-delà des règles, à côté des règles ou en dehors de celles-ci, même si ces règles demeurent toujours placées au cœur de l'analyse. Prenons le cas du droit constitutionnel. Certains des cadres d'analyse développés par les constitutionnalistes intègrent non seulement les règles juridiques, mais aussi les usages qui en sont faits et les pratiques effectives, en ouvrant l'analyse sur la question de l'écart entre les règles et les pratiques, entre la norme constitutionnelle et ses actes d'application. Dans cette perspective, l'objet du droit constitutionnel comme discipline, c'est à la fois la description du contenu des règles constitutionnelles au sens strict, qui forment le régime politique, mais aussi l'étude de leur formation et de leur fonctionnement. Les modèles d'analyse développés intègrent ainsi l'étude du système politique, des pratiques effectives des gouvernants et de leurs écarts éventuels avec les prescriptions contenues dans les règles, ouvrant sur un travail de compréhension de ces écarts et de réflexion sur les moyens de les réduire. Pour un exposé clair et synthétique des perspectives d'analyse ouvertes par les différentes doctrines constitutionnelles et la présentation d'un modèle d'analyse juridique aménageant un espace aux pratiques effectives, voir COHENDET 1999.

[150] Willy Pelletier, qui a travaillé sur le cas des Verts français, met lui aussi en garde contre les analyses juridiques : « Défions-nous bien sûr de cette théorie implicite de l'action que Marx dénonçait, et qui aboutit à faire des règles formelles et du droit, 'le moteur actif des pratiques'. Des statuts, des règles de papiers, n'enferment pas les pratiques, les usages politiques ne sont pas l'application des textes » (PELLETIER 2002, p. 61).

[151] Pierre-Éric Tixier souligne lui aussi le fait que quand les analystes du syndicalisme décident de s'intéresser à l'organisation, ils en restent le plus souvent à une description des structures, ignorant les « jeux d'acteurs qui animent ces structures » (TIXIER 1992, p. 22).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

la pratique comme exécution de la règle, ce qui a pour inconvénient […] d'interdire de penser la pratique » et « ce qui prête en outre aux énoncés juridiques une force contraignante qu'ils sont loin de posséder en fait » (p. 13 et 14).

Nous rejoignons les constats formulés par ces auteurs. Pour autant, les règles statutaires ne sont pas ici exclues de l'analyse (ce qui n'est pas le cas dans le modèle d'analyse du fonctionnement syndical développé par Sabine Erbès-Seguin). Ce que nous voudrions faire ici, c'est montrer les insuffisances des lectures juridiques pour rendre compte du fonctionnement effectif de l'organisation en indiquant en quoi celui-ci déborde constamment les fonctionnements prescrits.

Une codification partielle des pratiques

Tout d'abord, les règles sont insuffisantes à encadrer toutes les pratiques qui font l'organisation. Elles ne constituent qu'une « codification partielle » [152] de celles-ci. Par exemple, dans le syndicat étudié, si les statuts prévoient l'existence et la réunion régulière d'un bureau syndical, ils ne prévoient pas la manière dont sont élaborés les ordres du jour, ni la manière dont se déroulent les discussions (distribution de la parole, clôture), ni même encore la manière dont se prennent les décisions. Les règles statutaires sont insuffisantes à fournir des réponses pratiques à toutes les situations qui se posent au quotidien.

Dans le cas du syndicat étudié, les pratiques débordent d'autant plus les règles statutaires que pendant ses six premières années d'existence, le syndicat fonctionne sans règlement intérieur, et donc simplement avec des statuts dont la rédaction est très succincte. L'adoption de ce règlement intérieur est reportée lors du premier congrès qui se tient en 1994, faute de temps. Il est alors prévu d'organiser une assemblée générale extraordinaire pour discuter et adopter un règlement intérieur, ce qui ne se fait finalement pas, la question étant sacrifiée à d'autres priorités. Il faut attendre un congrès extraordinaire qui se tient en mai 2000 (congrès n°2) pour qu'un règlement intérieur soit finalement élaboré et adopté.

Dans la rédaction des textes statutaires, les militants n'ont pas visé la codification totale du fonctionnement de l'organisation. Les textes sont peu étoffés si on les compare à ceux d'autres organisations. Il y avait chez les militants fondateurs une croyance partagée selon laquelle de « bonnes » règles ne suffisent pas à produire un « bon » fonctionnement. Ainsi, une militante fondatrice explique dans un entretien que des règles démocratiques ne suffisent pas à produire un fonctionnement démocratique :

Un militant du syndicat étudié souligne lui aussi la portée limitée des règles pour assurer un fonctionnement démocratique : « la démocratie et la liberté d'expression, c'est tellement fragile qu'on croit pouvoir la réguler par des règles. Je crois en fait que c'est plus un état d'esprit » (Paul, entretien n°3).

D'une personne à l'autre, la valeur accordée aux règles statutaires varie. Il semble

[152] L'idée de codification partielle est reprise des analyses développées par Michel Crozier et Erhard Friedberg dans *L'Acteur et le système* (CROZIER & FRIEDBERG 1977). La structure formelle des organisations « n'est rien d'autre qu'une codification (formalisation) également provisoire, également contingente et, surtout, toujours partielle des règles du jeu » (p. 94).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

que les perceptions divergent selon que l'on a affaire à un militant aguerri, expérimenté, un ancien, ou à un nouveau militant, sans grande expérience. Si les nouveaux se montrent plutôt indifférents aux règles statutaires, les anciens y voient des garanties protectrices qui, si elles ne sont pas constamment utiles ou présentent un caractère secondaire la plupart du temps, peuvent se révéler décisives dans certaines circonstances (par exemple dans les cas de tentatives d'investissement du syndicat par une « fraction », situation qui n'appartient au domaine de l'envisageable que pour les anciens).

Les écarts pratiques aux règles statutaires

L'analyse du fonctionnement à partir des règles statutaires révèle ses limites aussi dans la mesure où les comportements militants ne sont pas toujours conformes aux règles et aux prescriptions qu'elles énoncent. Il arrive que dans le cadre d'une réunion, les personnes présentes s'accordent pour faire des écarts aux règles statutaires et pour, dans une situation précise, circonscrite, ne pas appliquer la règle qui devrait s'appliquer. Nous avons observé, dans le syndicat étudié, des situations au cours desquelles les militants décident collectivement et donc consciemment d'enfreindre les règles statutaires, de « fermer les yeux » sur celles-ci.

C'est par exemple le cas lors d'un congrès où il est décidé de déléguer le travail de modification statutaire induit par l'instauration d'un conseil syndical à un groupe de travail, alors même que tout changement statutaire doit être validé par un vote dans le cadre d'un congrès conformément à l'article 8 des statuts du syndicat qui prévoit que le congrès « vote […] les statuts et leurs modifications, le RI et ses modifications » (congrès n°3). Le travail délégué est dans ce cas simplement de travail de réécriture des textes statutaires, de mise en conformité de ceux-ci avec les nouveaux principes de fonctionnement adoptés, en l'occurrence la mise en place d'une nouvelle instance, un conseil syndical élu par le congrès. C'est un travail d'exécution et non pas un travail d'élaboration. Il est par ailleurs prévu qu'il se déroulera sous le contrôle des adhérents. La commission désignée pour effectuer le travail est chargée d'envoyer les statuts modifiés aux adhérents, permettant alors à chacun de réagir et d'exprimer un éventuel désaccord sur les modifications apportées au texte. S'il y a effectivement écart à la règle telle qu'elle est définie dans les statuts, on peut ici considérer que l'esprit du texte est respecté : le dernier mot est laissé aux adhérents qui sont informés et qui peuvent exprimer leur désaccord. Dans ce cas, l'écart aux règles fait l'objet d'une négociation collective avec les adhérents présents, il est consenti, et il répond à un motif d'efficacité. Effectuer le travail de modification des statuts dans le cadre même du congrès aurait constitué une opération très coûteuse en temps.

Les écarts aux règles du type de celui rapporté ici sont toujours des écarts minimes et ne conduisent jamais à renoncer à appliquer les grands principes de fonctionnement prévus par les textes.

Certaines dispositions statutaires ne sont pas appliquées, non pas cette fois-ci de manière ponctuelle, comme dans le cas rapporté ci-avant, mais de manière permanente. C'est le cas avec le secrétariat, instance prévue par les statuts mais qui en pratique

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

n'existe pas.

Les statuts du syndicat étudié, dans leur article 16, prévoient la réunion d'un secrétariat entre deux bureaux, une instance qui n'est pas habilitée à prendre des « décisions politiques », mais qui peut prendre en charge la coordination, la planification et la répartition des tâches syndicales. La majeure partie du temps, ce secrétariat n'existe pas : il n'est pas formellement constitué et ne se réunit pas. Il arrive que les militants du bureau se mettent d'accord pour rendre la règle statutaire effective, jugeant que cette application serait de nature à rendre le fonctionnement syndical plus efficace. Ils désignent alors un secrétariat (composé en général de quatre militants). Mais à chaque fois, après quelques réunions, l'instance ne se réunit plus et disparaît, en raison notamment de difficultés de calage des disponibilités de ses membres (rappelons qu'il n'y a pas de permanents à temps plein dans le syndicat étudié), mais aussi peut-être d'une clarification insuffisante de ses prérogatives.

L'interprétation des règles

L'observation de la règle en elle-même est insuffisante et il convient d'observer les usages qui en sont faits, ses applications et donc les interprétations produites.

Lors du quatrième congrès du syndicat étudié, un litige se produit autour de l'application d'une règle statutaire dans le cadre de l'élection des membres du conseil syndical. Les membres de la commission des votes, chargés de l'organisation du scrutin et de veiller au respect de sa régularité, informent l'assemblée du fait qu'ils se sont aperçus qu'une des candidates est adhérente à Sud-PTT depuis moins de trois mois et que par conséquent, selon les statuts, elle ne dispose pas du droit de participer aux votes. Ils s'interrogent alors sur le fait de savoir si elle est éligible, les statuts étant muets sur la question. Dans le respect de l'esprit du texte, ils indiquent qu'il conviendrait de décider que celui qui n'a pas le droit de participer au vote n'a pas non plus le droit de se porter candidat aux élections. Ici, l'application du principe de cohérence se heurte au fait que la personne qui est à l'origine du litige est présente dans l'assemblée, qu'il s'agit d'une jeune femme volontaire et qu'il est par conséquent difficile d'exclure de sa candidature. Un militant indique alors : « c'est pas parce qu'on a des règlements pourris qu'on doit les appliquer ». Un autre ajoute : « on est souverain pour modifier le texte ». Les participants s'accordent finalement pour maintenir sa candidature mais son droit de vote lui est retiré. Les votes qui ont eu lieu antérieurement, et auxquels elle a participé bien que les statuts ne lui en accordaient pas le droit, sont toutefois considérés comme valides. Les majorités qu'ils ont dégagées ayant été très larges, sa voix n'a pas été décisive. La candidate litigieuse est finalement élue au conseil syndical.

Les règles coutumières

Toutes les règles qui encadrent le fonctionnement interne du syndicat ne sont pas inscrites dans les statuts ou dans le règlement intérieur. C'est le cas, dans le syndicat étudié, d'une règle pourtant fondamentale, celle de l'interdiction des permanences syndicales à plein temps. Le principe d'ouverture des réunions de bureau à l'ensemble des adhérents, qui peuvent donc y assister, prendre part aux discussions, sans toutefois

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

pouvoir prendre part aux votes, constitue une autre de ces règles non écrites.

Nous pouvons parler dans ce cas de règles coutumières. Marie-Anne Cohendet définit la coutume comme « une règle de droit caractérisée par des éléments objectifs, l'existence d'une pratique répétée de nombreuses fois depuis très longtemps et avec constance, et par un élément subjectif, la conviction généralisée qu'il s'agit d'une règle de droit » (COHENDET 2002, p. 351). Dans le cas de l'interdiction des permanences syndicales à temps plein, la règle est appliquée depuis la création du syndicat. L'ensemble des adhérents lui reconnaît une force obligatoire (une partie d'entre eux pensent d'ailleurs qu'elle est inscrite dans les statuts). L'accord sur la reconnaissance du principe d'interdiction des détachements syndicaux à temps complet comme règle applicable se trouve d'ailleurs périodiquement réaffirmé dans des décisions d'assemblées générales. Les règles statutaires, par rapport aux règles coutumières, présentent une rigidité plus forte. Elles ne peuvent en effet être modifiées que dans le cadre d'un congrès. Selon l'article 8 des statuts du syndicat étudié : « [le congrès] vote les statuts et leurs modifications, le règlement intérieur et ses modifications ». Par ailleurs, les conditions de majorité sont plus contraignantes que pour une décision ordinaire : les statuts et le règlement intérieur doivent être adoptés à la majorité absolue des mandats exprimés (alors que pour les décisions ordinaires, la règle retenue est celle de la majorité relative). On peut penser aussi que ces règles génèrent des obligations plus fortes, simplement du fait qu'elles sont consignées dans un texte spécial, unique, aisément accessible à l'ensemble des adhérents. Chacun peut légitimement se prévaloir d'un manquement à celles-ci.

Le principe de l'inscription dans le règlement intérieur du syndicat de la limitation des détachements syndicaux est mis en discussion, suite à une proposition en ce sens portée par un groupe de militants, lors du congrès qui se tient en 2000. La décision est reportée au congrès extraordinaire qui se tient deux mois plus tard et qui est consacré à l'élaboration et à l'adoption d'un règlement intérieur. La proposition d'inscription de la règle dans ce règlement est alors rejetée. La majorité des adhérents présents ce jour-là, s'ils sont favorables au principe de limitation des détachements syndicaux, sont en revanche opposés au « verrouillage statutaire ». Les participants au congrès s'entendent donc sur le fait que le rejet de la proposition d'inscription statutaire du principe ne signifie pas l'abolition de la règle coutumière qui continuera de s'appliquer, à moins qu'une décision contraire soit prise dans le cadre d'une assemblée générale. Un an et demi plus tard, lors d'une assemblée générale, un militant propose au vote des adhérents la proposition suivante : « pour tout détachement régulier supérieur à trois jours hebdomadaires, les adhérents doivent être consultés ». La proposition est adoptée à une large majorité (18 votes pour, 4 contre et 8 abstentions). Cette décision vient alors consolider la règle coutumière et réaffirmer l'accord sur celle-ci.

Les règles statutaires ne sont pas dénuées de tout pouvoir de contrainte et par conséquent elles peuvent contribuer à orienter les pratiques militantes. Ce pouvoir de contrainte est notamment lié à l'anticipation des sanctions en cas de transgression. Mais ce pouvoir de contrainte n'est pas constant et systématique en toute situation. Il convient d'observer les usages qui sont faits des règles et de prendre en compte les pratiques qui se déploient à côté des règles, voire contre celles-ci. Les règles formelles, codifiées,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

canalisent le comportement des acteurs mais en aucun cas ne leur dictent leurs comportements en toute situation. Ainsi, la description et l'analyse des structures ne constituent qu'une simple étape dans la connaissance du fonctionnement de l'organisation, une étape nécessaire, mais non suffisante.

Chapitre 5- Un projet à la mesure de ses fondateurs

Pour comprendre la configuration du projet de démocratie développé par Sud-PTT, il faut analyser les conditions qui entourent son élaboration, à la fois du côté des acteurs qui y ont pris part (1) et du côté du contexte social et syndical dans lequel elle se déroule (2). L'expérience passée des militants fondateurs constitue ici un élément de compréhension primordial. Le projet de démocratie tel que nous l'avons décrit apparaît en effet comme un projet « à la mesure de ses fondateurs ».

1- Un projet ancré dans l'expérience passée des fondateurs

Le projet de démocratie est ancré dans l'expérience passée des fondateurs du syndicat. Il se présente comme la traduction partielle des dispositions et aspirations d'un groupe de militants, qui se sont façonnées au fil d'expériences militantes partagées. Cet ancrage dans des expériences partagées engage une interrogation sur l'appropriabilité du projet au-delà du cercle restreint des fondateurs.

Une communauté d'expériences

Les analyses développées se déploient dans un schéma explicatif de type dispositionnel. C'est non pas du côté de la socialisation familiale, mais du côté de la socialisation militante des fondateurs et de leurs expériences militantes passées qu'il faut aller rechercher des éléments explicatifs de la configuration du projet de démocratie. La proposition analytique qui sous-tend le développement produit ici peut être formulée ainsi : les fondateurs présentent des dispositions similaires, ils partagent des formes de pensée et d'action sur le syndicalisme, l'engagement et la démocratie, et cette proximité est liée au fait qu'ils ont vécu des expériences militantes semblables et ces dispositions partagées éclairent, au moins en partie, la configuration du projet.

Dispositions et expériences vécues

Les dispositions individuelles sont envisagées ici comme formant un « stock de connaissances disponibles » et c'est la configuration de ce stock de connaissances chez les militants fondateurs qui est ici étudiée.

Dispositions et habitus

La mobilisation d'un schéma explicatif de type dispositionnel n'engage donc pas le

en vertu de la loi du droit d'auteur.

recours à la notion d'habitus, notion clé de la théorie dispositionnelle élaborée par Pierre Bourdieu. L'habitus est un « système de dispositions durables et transposables » [153], une « histoire faite corps ». Il est le produit de l'intériorisation des structures sociales. La portée limitée de l'analyse développée ici ne permet pas de reprendre la notion et les hypothèses de durabilité, de transposabilité qui lui sont liées. Seule l'idée de dispositions est retenue ici, comme inclinations à percevoir, sentir, penser et faire les choses d'une certaine façon.

La notion de « stock de connaissances disponibles » telle qu'elle a été définie par Alfred Schutz dans son ouvrage *Le chercheur et le quotidien* semble mieux adaptée à l'ambition de l'analyse produite ici (SCHUTZ 1987). Ce stock de connaissances se construit et se reconstruit de manière continue à partir des expériences vécues par l'acteur ou à partir de celles qui lui ont été transmises par sa famille, par l'école, par son milieu professionnel, ou encore, par son milieu militant. Alfred Schutz parle d'« une réserve d'expériences préalables, les nôtres propres ou celles qui nous ont été transmises » (p. 12). Les façons dont l'acteur appréhende le monde social, les conceptions qu'il développe, et donc ses pratiques, sont construites à partir de cette réserve d'expériences qui, « sous forme de 'connaissances disponibles', fonctionnent comme des schèmes de référence » (p. 12). Alfred Schutz envisage la flexibilité des dispositions intériorisées en fonction des situations. Il divise le monde social en sous-univers de réalité qui possèdent chacun un style cognitif propre et sollicitent un ensemble de connaissances particulières. L'activation des connaissances dont dispose l'acteur est donc, au moins partiellement, dépendante des situations qu'il traverse.

Génération des fondateurs et groupe des fondateurs

La notion de génération a d'abord été utilisée par les historiens. Marc Bloch, dans *Apologie pour l'histoire,* définit une génération comme une « communauté d'empreinte venant d'une communauté d'âge » [154]. Le phénomène générationnel désigne la formation de manières d'être et de penser communes, dans une même classe d'âge, composée de personnes qui ont vécu les mêmes expériences historiques (une guerre, l'expérience de la Résistance, etc.). La notion de génération permet de comprendre la composition d'une société et son hétérogénéité.

La notion de génération peut être transposée à l'analyse des organisations militantes ouvrant ainsi une voie pour appréhender leur hétérogénéité interne. C'est ce qui a par exemple été fait par Maurice Croisat et Dominique Labbé dans le cadre de leur étude de la CFDT ou encore par Cécile Péchu dans un travail sur l'association Droit au logement. Ces auteurs ont identifié, dans les organisations qu'ils ont prises pour objet d'étude, des générations militantes, définies en fonction du moment de leur entrée dans l'organisation – et non du fait de leur appartenance à une même classe d'âge – et qui présentent chacune un certain nombre de spécificités militantes qui permettent de les distinguer des autres générations.

[153] BOURDIEU 1980, p. 88.

[154] Paris, A. Colin, 1961, p. 94 ; voir aussi AZEMA 1989, p. 4.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Nous n'étudions pas ici la « génération » des fondateurs de Sud-PTT. La génération des fondateurs est composée des militants qui sont entrés à Sud-PTT au moment de la création. Soit ils ont fait partie de ces militants qui ont été sanctionnés par la CFDT et/ou qui ont fait le choix du départ fin 1988, soit ils se sont ralliés à l'organisation dès ses débuts, en venant d'autres syndicats (rare). Ceux qui rejoignent Sud-PTT entre la fin 1988 et la fin 1989 (c'est-à-dire entre la sortie de la CFDT et le congrès fondateur de Sud-PTT) sont évalués à environ mille. Ce sont principalement des militants de la région parisienne. Seule une petite centaine seraient des militants de province. À l'époque, l'ensemble de l'administration des PTT représente environ 500.000 salariés. Le matériau empirique recueilli autorise simplement à parler de manière plus restreinte du groupe des fondateurs.

Le groupe des fondateurs est composé de ceux qui ont été à l'initiative du départ de la CFDT, de la création de Sud-PTT et qui ont joué un rôle moteur dans la fondation du syndicat. Ce groupe des fondateurs est composé des militants occupant des responsabilités dans les syndicats CFDT-PTT oppositionnels de la région Ile-de-France [155] qui ont été sanctionnés par la CFDT et qui ont fait le choix de la sortie, en enrôlant avec eux des équipes militantes entières et des adhérents. Les rencontres qui ont préparé la création de Sud-PTT réunissaient principalement ces responsables syndicaux. Un fondatrice explique : « on a été assez vite d'accord, quand je dis 'on', c'était un peu les responsables de tous les syndicats de la CFDT-PTT de la région parisienne, sur le fait de faire une nouvelle organisation syndicale » (fondatrice, entretien n°1). Des discussions se produisent ensuite dans les syndicats et, lors du congrès de l'union régionale Ile-de-France qui se tient le 15 décembre 1988, le ralliement officiel de huit des douze syndicats de la structure s'opère.

C'est au sein de ce groupe des fondateurs qu'a été désigné le premier groupe dirigeant de l'organisation, le premier secrétariat fédéral. Il était composé de quatre militants. Des entretiens ont été réalisés avec trois de ces quatre militants [156]. La composition de ce premier SF semble proposer un échantillon fournissant un aperçu assez représentatif du groupe des fondateurs et des différents profils militants qui y étaient représentés. Il est permis de penser que les militants avaient le souci de produire une première équipe dirigeante au moins en partie à l'image de l'ensemble du groupe des fondateurs. Ainsi, sur ces quatre militants, deux travaillent à la Poste et deux à France Télécom. Il y a trois hommes et une femme. Il y a deux militants trotskistes (LCR), un militant libertaire (UTCL puis AL) et une quatrième militante sans appartenance partisane. Bien évidemment, le souci de constituer une première équipe d'animation à l'image de l'ensemble du groupe des fondateurs n'est pas le seul facteur qui a joué dans la constitution de celle-ci. Le souci de désigner des militants compétents et des personnalités relativement consensuelles a pu aussi jouer. Les disponibilités à l'investissement aussi (durant les premiers mois, le syndicat fonctionne sans

[155] C'est-à-dire principalement le syndicat des Postaux de Paris, dit des POP, dont le champ de syndicalisation recouvre tous les bureaux de postes de Paris, les conducteurs DMT et les diverses directions ; le syndicat des centres de tri, l'USAT ; le syndicat du 92, du 94 ; le syndicat des Centres régionaux (CCP et CNE) ; le syndicat des Télécoms Paris.

[156] Le quatrième est décédé suite à une attaque cérébrale au cours d'une intervention lors d'une réunion du BF en juin 1997.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

détachements syndicaux et l'investissement dans l'équipe d'animation exigeait de la part des militants qu'ils consacrent leur temps personnel à leurs activités militantes). Les fondateurs appartiennent globalement à une même classe d'âge. En général trop jeunes pour avoir réellement pris part à la contestation de mai 68, ils se sont en revanche formés à l'action militante dans l'effervescence radicale de l'après-68.

Des fondateurs unis par une communauté d'expériences

La notion de communauté d'expériences est empruntée à Marc Devriese qui l'élabore à partir d'une réflexion sur la notion de génération (DEVRIESE 1989). Il avance que c'est moins l'âge qui définit une génération que la communauté d'expériences : « on peut provisoirement avancer que l'âge ne définit pas la génération, c'est la communauté d'expériences qui la définit, et par conséquent un individu 'en avance' ou 'en retard' peut appartenir à une génération qui 'n'est pas de son âge' » (p. 15).

Ainsi, l'idée développée ici est la suivante : ce qui unit les fondateurs de Sud-PTT, ce n'est pas tant leur âge, même s'ils appartiennent souvent à la même cohorte d'âge, que les expériences communes qu'ils ont vécues et les interprétations proches qu'ils en ont fait. Leur âge les disposait à subir subjectivement le poids de l'événement de manière proche. Comme l'indique Marc Devriese, selon leur âge, les individus ne subissent pas subjectivement l'événement de la même manière, l'événement n'a pas le même impact sur eux et ils ne l'interprètent de la même manière. Ce qui est au cœur de l'analyse développée ici, ce sont donc les dispositions communes des fondateurs, liées à une communauté d'expériences militantes au sein de l'extrême-gauche et au sein de la CFDT [157] .

Une socialisation militante au sein de l'extrême-gauche des années 1970

Les fondateurs sont des militants qui ont été formés à l'« école » de l'extrême-gauche de l'après-68. Ils n'appartiennent ainsi pas aux nouvelles générations militantes [158] . Philippe Juhem, dans un article qu'il consacre à l'analyse de la carrière militante des fondateurs de SOS-Racisme, souligne les spécificités du contexte politique et militant de l'après-68 et de

[157] Michel Noblecourt parle des « deux matrices, cédétiste et d'extrême-gauche, qui ont donné naissance [à Sud-PTT] » (NOBLECOURT 1996, p. 187).

[158] Lilian Mathieu souligne le fait que les transformations des modalités de l'engagement militant ne sont pas nécessairement le fait de « nouveaux » militants, c'est-à-dire de personnes qui ont connu leurs premiers engagements dans la période récente. Le cas de Sud-PTT, si l'on s'accorde sur le fait que le syndicat fait partie de ces organisations qui ont apporté un renouveau au militantisme, au moins partiel et éventuellement par le biais d'un retour aux sources, confirmerait le constat. « Il serait tentant, mais sans doute trop rapide, de rapporter les transformations du rapport à l'engagement et le renouvellement des formes organisationnelles à la seule apparition d'une nouvelle génération de militants. Certes, certains mouvements récents ont effectivement été initiés par des individus jeunes et sans expérience militante préalable […]. Act Up, par exemple, a été lancé par trois jeunes journalistes qui ont pris pour modèle un type d'activisme américain jusqu'à présent inédit en France. La – relative – tendance au rajeunissement des mouvements sociaux ne saurait toutefois masquer la fréquente présence en leur sein de militants comptant derrière eux de longues années d'activité politique, associative ou syndicale, et maîtrisant un ensemble de connaissances et savoir-faire spécifiques en matière de protestation collective » (MATHIEU 1999, p. 42-43).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

la décennie qui suit l'événement et le fort degré d'engagement militant qui la caractérise : « toutes les configurations politiques et toutes les périodes ne suscitent pas le même niveau d'engagement militant. La décennie 1970 a connu un accroissement sensible du niveau de l'action collective et une généralisation relative des postures militantes. Au contraire, la décennie suivante est réputée avoir été celle du recul du militantisme et celle de la 'fin des idéologies' » (JUHEM 2001, p. 131). La période définit une configuration favorable à l'engagement militant. Elle est plus précisément marquée par la diffusion des discours d'extrême-gauche et par un afflux militant vers les organisations qui composent celle-ci : « alors qu'avant 1968, les organisations et l'offre politique 'd'extrême-gauche' restaient confinés dans certains sites restreints – en particulier quelques enclaves parisiennes du monde de l'université –, la publicité que leur donnent les événements de mai va élargir leur diffusion à des acteurs jusqu'alors peu concernés par l'action politique, notamment les lycéens des principaux lycées urbains et l'ensemble des étudiants de sensibilité 'de gauche' » (JUHEM 2001, p. 132). Les attitudes critiques et militantes se trouvent valorisées au sein de la jeunesse des lycées et de l'université et la période est marquée par plusieurs mouvements de grève d'importance (contre les réformes Fontanet, Haby Saunié-Seité notamment). Ces grèves, indices de l'humeur contestataire de la jeunesse de l'époque, sont aussi des moments propices à sa propagation et à l'entrée en militance. L'engagement correspond alors plus à l'actualisation d'une posture contestataire et radicale qu'à l'actualisation d'une adhésion à un programme idéologique précis.

C'est dans cette ambiance que les fondateurs débutent leur parcours militant, chez les maoïstes, les trotskistes ou les libertaires [159] . Ils connaissent alors un activisme militant intensif, qui se prolonge au-delà de la période de l'après-68 et jusqu'à la période récente pour certains.

Laurence rejoint Front Rouge, groupe maoïste – qui devient le PCR-ML (Parti communiste révolutionnaire marxiste-léniniste) [160] – en 1971, à l'occasion d'un mouvement de grève, alors qu'elle est étudiante en première année de lettres, dans une faculté de province : « moi je suis arrivée à la fac en 70, après mon bac je me suis inscrite en fac de lettres. La première année, la fac a été en grève trois mois, donc c'est là que j'ai découvert la politique en fait. Et je suis entrée chez les maos à la rentrée suivante ». Elle arrête alors ses études pour faire des « petits boulots ». Au sein du parti, elle est membre de son comité de ville, elle s'occupe du journal, *Le quotidien du Peuple,* et participe à la mise en place d'une organisation de jeunesse attachée au parti. Elle milite d'abord en province, puis à Paris. Elle avoue n'avoir jamais lu Marx et indique : « je suis, j'étais déjà, plus du genre agitatrice que théoricienne » [161] . Elle quitte le PCR-ML en 1978, au

[159] Ivan Sainsaulieu voit dans le groupe des fondateurs et plus précisément dans le premier groupe dirigeant « un petit creuset des idées en provenance des différentes familles de l'extrême-gauche » (SAINSAULIEU 1999, p. 99).

[160] Le PCR-ML est une organisation maoïste issue du PCMLF (Parti communiste marxiste-léniniste de France) qui se veut strictement orthodoxe, rejette le spontanéisme et se prononce pour une organisation centralisée reposant sur le centralisme démocratique. Elle se développe à partir de 1975 avec la création d'un quotidien : *Le quotidien du Peuple*. Les militants du PCRML constituent une tendance au sein de la CFDT, l' « opposition syndicale ouvrière ». Ce courant prend un peu d'ampleur lors de la participation de la CFDT aux Assises du socialisme et proposera d'organiser des « Contre-Assises » qui n'auront pas lieu.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

moment où elle entre à la Poste.

En 1971, alors qu'il a seize ans et qu'il est lycéen à Paris, Max rejoint l'ORA (Organisation révolutionnaire anarchiste) [162] . Interrogé sur sa rencontre cette organisation libertaire, voici le récit qu'il livre :

Son engagement militant le conduit rapidement à abandonner le lycée. En 1973, il entre à la Poste comme auxiliaire dans le célèbre centre de tri Paris Brune. Suite à une scission intervenue en 1976, il milite ensuite au sein de l'UTCL (Union des travailleurs communistes libertaires), organisation qui se transforme en 1990 en Alternative libertaire [163] et dans laquelle il milite toujours.

Une partie des fondateurs vient aussi du camp trotskiste, et plus précisément de la Ligue communiste révolutionnaires (LCR).

Parmi les fondateurs, certains vont rompre avec leur organisation politique et se consacrer entièrement à leur activité syndicale. Ils le font avant la création de Sud. D'autres vont maintenir leur engagement politique à l'extrême-gauche (au sein de la LCR ou de l'UTCL) avec toutefois une tendance à l'engagement d'un processus de distanciation au moment de la création de Sud.

De par leur passé et même leur présent pour certains, les fondateurs sont des militants idéologiquement marqués. Pourtant, ils insistent lors des entretiens sur leur volonté de produire un syndicalisme majoritaire, rassembleur, et sur le fait qu'ils avaient conscience que leur ambition majoritaire ne pourrait être satisfaite qu'à la condition de renoncer à un marquage idéologique trop fort de l'organisation et de son action.

Un fondateur, ancien militant trotskiste de la LCR, explique en entretien cette

[161] *Qu'est-ce que Sud-Solidaires ?* 2002, p. 19.

[162] L'ORA est une organisation anarchiste créée en 1967. Elle existe d'abord comme tendance au sein de la FA (Fédération anarchiste). Le congrès de la FA réuni en novembre 1968 est marqué par son affrontement avec la majorité de la FA qui l'accuse notamment de fractionnisme. Sans être exclue, elle se voit retirer tous ses postes de responsabilité. Les militants de l'ORA quittent alors la FA et constituent une organisation autonome avec un bulletin, *L'Insurgé*. Les conceptions organisationnelles et politiques développées par les militants de cette organisation sont très marquées par l'idéologie libertaire et l'anti-autoritarisme : « l'organisation est une collectivité de militants capable de se mesurer aux forces autoritaires. Elle ne dirige pas le peuple mais lui apporte son aide par un travail technique et théorique, par une action militante ». En 1971, une tentative de fusion avec le MCL (Mouvement communiste libertaire) échoue et une partie de ses militants rejoint le MCL qui va alors se transformer en OCL (Organisation communiste libertaire). L'ORA se prononce contre une participation de l'extrême-gauche aux élections présidentielles et donc contre l'éventualité d'une candidature de Charles Piaget aux élections de 1974. Par rapport au syndicalisme, l'ORA indique que le militantisme syndical doit avoir pour but le dépassement des structures syndicales vers la démocratie directe. Elle se prononce pour l'autogestion comme fin et comme dynamique. En 1975, des divergences apparaissent sur la question de l'organisation des travailleurs (faut-il favoriser la constitution de structures larges et unifiantes ou une organisation spécifique des travailleurs communistes libertaires ?). De cette opposition naîssent en 1976 deux organisations : l'OCL (Organisation communiste libertaire) qui regroupe la majorité de l'ex-ORA et l'UTCL.

[163] En 1990, l'UTCL fusionne avec un Collectif jeune libertaire qui s'est constitué pendant la mobilisation anti-Devaquet fin 1986, implanté dans une dizaine de villes, et se transforme en Alternative libertaire.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

ambition de fonder un syndicalisme majoritaire et les implications qui y sont liées :

Pour les militants libertaires, ce refus d'un syndicalisme minoritaire se manifeste notamment dans le choix de ne pas rejoindre les anarcho-syndicalistes de la CNT. Les fondateurs font partie de cette génération de l'extrême-gauche devenue « pragmatique depuis la crise du gauchisme » identifiée par Jean-Michel Denis [164] . Dans les discours des fondateurs, apparaît un « souci de peser » et de se démarquer d'une « culture minoritaire ». La perspective du « grand soir » s'est effacée, même si la volonté transformatrice est toujours présente chez ces militants, réorientée vers une stratégie des petits pas.

Pour les militants de la LCR, l'engagement dans la création de Sud correspond à une distanciation avec leur parti dont la direction était opposée à celle-ci. Un fondateur, appartenant à la LCR au moment de la création de Sud revient sur cette opposition d'une direction partisane irréductiblement attachée au principe d'unité syndicale, mais aussi sur le faible effet de cette opposition et des pressions qui ont été exercées sur les militants trotskistes pour freiner la création de Sud :

Pour les militants qui sont encore engagés dans une organisation politique fin 1988, qu'elle soit libertaire ou trotskiste, l'investissement dans la création de Sud débouche aussi sur une distanciation par rapport à leur organisation d'appartenance et à une révision à la baisse de leur investissement partisan, du fait d'une disponibilité moindre pour celui-ci. Un fondateur, libertaire, explique dans un entretien : « je crois que ce qu'on peut se dire, c'est que pendant plusieurs années, Sud l'a emporté sur tout » (Fred, entretien, fondateur).

Des expériences partagées au sein de la CFDT

Les fondateurs aussi ont partagé des expériences au sein de la CFDT qui ont contribué de manière importante à façonner leurs conceptions du syndicalisme et de la démocratie.

L'entrée à la CFDT dans les années 1970

Pendant les années 1970, les recrutements aux PTT sont très importants. Des milliers de militants de gauche ou d'extrême-gauche profitent alors de cette vague de recrutements. Certains entrent aux PTT pour quitter un milieu scolaire et universitaire bourgeois et s'établir dans la classe ouvrière, d'autres saisissent l'opportunité de la vague de recrutements pour trouver un confort professionnel, une stabilité, devenue nécessaire avec la construction d'une vie familiale et notamment l'arrivée d'enfants. Ces militants d'extrême-gauche choisissent le plus souvent d'entrer à la CFDT. C'est en tout cas le choix que font les fondateurs [165] .

Du côté des membres du premier secrétariat fédéral, Laurence entre à la CFDT en

[164] Dans son analyse des acteurs des coordinations qui émergent à la fin des années 1980, Jean-Michel Denis décrit la « génération des 30-35 ans, devenue 'pragmatique depuis la crise du gauchisme', [et qui] évite dorénavant toute idéologisation des conflits » (DENIS 1996, p. 61). Ivan Sainsaulieu dit quant à lui à propos des fondateurs de Sud-PTT : « […] il ne s'agit pas davantage d'une génération d'irréductibles, car si 'la lutte continue' comme au premier jour, ils ne maintiennent plus envers et contre tout la barre de l'idéologie » (SAINSAULIEU 1999, p. 98).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

1972, dans un syndicat de province rattaché à la fédération Commerce, alors qu'elle est salariée d'une grande surface. En 1976, elle passe au SGEN-CFDT, en entrant à l'Éducation nationale comme auxiliaire. En 1978, elle entre à la Poste, aux services financiers, et entre alors dans le syndicat parisien des services financiers de la CFDT. Philippe rejoint la CFDT en 1974, au moment où il entre au Centre national d'études et des télécommunications à Issy-les-Moulineaux en tant qu'inspecteur technique. Max entre à la CFDT en 1973, alors qu'il est embauché comme auxiliaire au centre de tri Paris Brune. Benoît est celui qui entre le plus tardivement à la CFDT, au moment de son entrée aux PTT en 1980.

Ce choix de rejoindre la CFDT correspond à la fois à un refus de faire un syndicalisme minoritaire, à une volonté de s'intégrer dans les syndicats de masse, mais aussi à une proximité idéologique avec une CFDT qui, dans la foulée de mai 68, est portée par des courants radicaux et autogestionnaires, une CFDT qui est aussi ouverte au pluralisme. Il correspond enfin à des motifs plus circonstanciels.

L'entrée à la CFDT des fondateurs correspond à un refus d'un syndicalisme minoritaire, à une volonté de « faire un travail syndical de masse ». Du côté des militants trotskistes, c'est plutôt habituel, mais c'est moins automatique du côté des libertaires. Un fondateur, appartenant au courant libertaire, explique : « dans les années 70, on faisait partie des libertaires qui étions très sensibles à la nécessité d'être dans les grands syndicats. […] L'idée qu'on ne peut pas se contenter de l'expression d'une radicalité, qu'il faut participer aux grands mouvements collectifs, parce qu'on a à y faire et aussi à y apprendre. Dans les années 70, on était alors plutôt sur l'idée qu'il fallait être dans la CFDT ou dans la CGT » (Fred, fondateur, entretien).

L'entrée à la CFDT, c'est aussi la concrétisation d'une proximité idéologique. La contestation de mai 68 amène une radicalisation de la CFDT qui développe alors un projet autogestionnaire, affirmant un syndicalisme de lutte de classes. Ce projet est notamment développé lors des 35ème et 36ème congrès, tenus respectivement en 1970 et 1973. Les résolutions adoptées lors de ces deux congrès accordent une place centrale à la notion de lutte de classes. L'objectif fixé est alors l'avènement d'une société socialiste et démocratique et les voies ouvertes pour y parvenir sont : l'autogestion, la propriété sociale des moyens de production et la planification. L'intensification des luttes offensives est identifiée comme le passage nécessaire pour créer un rapport de force et réaliser les objectifs fixés. La négociation ne présente qu'un caractère second. L'événement symbolique de cette période autogestionnaire, c'est l'investissement de l'organisation

[165] Au sein de la CFDT, les fondateurs appartiennent à la « génération du syndicalisme de masse », une des générations militantes composant la CFDT identifiées par Maurice Croisat et Dominique Labbé (CROISAT & LABBE 1992). Cette génération apparaît comme assez peu homogène. Elle est composée de personnes qui entrent à la CFDT dans la décennie de l'après-68. Elle a été baptisée « génération du syndicalisme de masse » (1968-1979) parce que les caractéristiques sociales et professionnelles des personnes qui la composent sont proches de celles de l'ensemble de la population salariée. De plus, ils adhèrent à la CFDT au moment où celle-ci connaît un afflux d'adhésions important. Au sein de cette génération, les deux auteurs distinguent deux sous-groupes : a/ les « soixante-huitards » qui adhérent entre 68 et 73, des années de forte conflictualité qui ont suivi les événements de 68, avec une majorité « suiviste » et une minorité « activiste » (p. 70) et b/ les « fils des Assises » (pour le socialisme) qui rejoignent la CFDT entre 1974 et 1978.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

CFDT et de ses militants dans le conflit de Lip (1972-1974) [166] . Ces nouvelles orientations syndicales semblent accueillies favorablement : entre 1968 et 1973, la centrale cédétiste connaît une forte croissance. D'environ 700.000 adhérents en 1967, elle passe à un million en 1973 (voir TIXIER 1992, p. 288). La CGT apparaît dans ce contexte comme plus modérée (d'autant qu'en 1972, elle s'inscrit dans le soutien au programme commun), mais aussi comme plus fermée, notamment par rapport aux questions sociales, comme le féminisme ou le pacifisme. C'est le tournant du « recentrage », intervenant à la fin des années 1970, qui referme progressivement la période du syndicalisme de lutte et autogestionnaire [167] .

Pour les militants d'extrême-gauche, la CFDT apparaît par ailleurs à l'époque comme la centrale la plus ouverte, la plus susceptible d'offrir une liberté d'action et d'expression. Elle exerce donc aussi sur ce point un pouvoir d'attraction beaucoup plus fort que la CGT, organisation perçue comme « verrouillée » par un appareil de permanents proches du PCF.

Illustration 1

Illustration 2

Illustration 3

Certains choisiront malgré tout d'entrer à la CGT, indiquant ainsi que l'adhésion à une organisation syndicale est toujours, au moins en partie, l'effet de circonstances. Ainsi par exemple, un fondateur explique dans un entretien que, quand il est entré aux PTT en 1978, aux Lignes [168] , il s'est syndiqué à la CGT :

L'existence politique des militants d'extrême-gauche au sein de la CGT est difficile, bien plus qu'au sein de la CFDT, surtout dans les années 1970. Il n'aura jamais de responsabilités, au-delà de sa section, dans l'appareil CGT, un appareil « très verrouillé ». Il qualifie la CGT de l'époque de « stalinienne ». Finalement, il se trouve pris, en 1982, dans une vague d'exclusions. Il raconte : « l'anecdote, c'est que j'avais *Libération* sous le bras et le permanent CGT m'a dit :'de toute façon, il n'y a pas de place à la CGT pour les gens qui lisent Libération' ». Cette vague d'exclusion intervient au moment des événements de Pologne. Il explique qu'elle était aussi liée à une contestation de « la ligne sectaire de la CGT, notamment par rapport à la CFDT, et à l'alignement sur la position du PC ».

L'opposition interne

[166] Sur la période de « radicalisation » qu'a connue la CFDT (1970 et 1978), voir GROUX & MOURIAUX 1989, p. 131-203. Voir aussi, pour un regard plus impliqué, HAMON & ROTMAN 2002, p. 251-292.

[167] Ivan Sainsaulieu parle ainsi du « passé gauchiste » de la CFDT (SAINSAULIEU 1999, p. 100). Pierre-Éric Tixier désigne quant à lui la période de 1969 à 1974 comme la période du « bateau ivre » (TIXIER 1992).

[168] Les services des Lignes sont composés des techniciens, ceux qu'on appelaient les « lignards ». Ils deviennent le deuxième grand corps de métier dans les années 1970 aux Télécoms. C'est un milieu très masculin et marqué par une domination syndicale de la CGT (voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 92-93).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Malgré la proximité idéologique entre les thèmes développés par la CFDT et les idées portées par les militants d'extrême-gauche, ces militants seront toujours dans une opposition à la ligne confédérale, opposition qui s'accentue avec le recentrage [169].

UNE OPPOSITION PERMANENTE

Les fondateurs indiquent que pendant toutes les années qu'ils ont passées à la CFDT, ils ont constamment été sur une ligne oppositionnelle, avec une opposition plus ou moins marquée et tendue selon les périodes. Les tensions s'accentuent au fur et à mesure que le recentrage s'opère.

Il ne s'agit toutefois pas d'une stricte expérience d'oppositionnels dans la mesure où les militants ont pu appartenir à des structures qui pouvaient elles-mêmes être oppositionnelles. Au sein de ces structures, ils étaient alors majoritaires. Un fondateur, militant dans le syndicat PTT du Val-de-Marne indique qu'à l'intérieur de la structure interprofessionnelle départementale, le travail syndical n'était pas un travail d'opposition :

Ensuite, l'opposition n'est pas nécessairement une opposition à la ligne confédérale. Il pouvait aussi y avoir opposition entre les oppositions. Ainsi, dans les années 1970, la CFDT-PTT est dirigée par des militants du CERES, des opposants à la ligne confédérale, mais avec lesquels les militants d'extrême-gauche peuvent s'opposer. Ainsi Laurence indique : « la CFDT-PTT était assez critique vis-à-vis de la fédération, mais pas forcément les mêmes critiques » (Laurence, fondatrice, entretien n°2).

LES OPPOSITIONS CFDT

Il y a toujours eu une opposition au sein de la CFDT. Dans les années 1970-1980, cette opposition est très hétérogène. Il y a la « gauche syndicale ». Elle est dominée par des militants du CERES. C'est le plus important courant oppositionnel à l'époque. Cette opposition est favorable à l'union de la gauche et au soutien au programme commun de gouvernement établi en 1972. Elle propose, lors du congrès d'Annecy de 1976, une stratégie alternative à la stratégie d'Edmond Maire, dans la perspective de la victoire de la gauche en 1978, en présentant une « contribution aux débats » (le texte est présenté par l'Union régionale interprofessionnelle Rhône-Alpes, la fédération du textile, des PTT, des banques, de la santé et de la construction-bois). L'opposition ne s'opère pas tant sur le

[169] Guy Groux et René Mouriaux indiquent ainsi que « dans un premier temps, les pratiques mises en œuvre par la CFDT au cours du mois de mai 1968, les conclusions politiques qui se dégagent du congrès de 1970, entraînent un rapprochement informel entre la centrale et certains courants de l'extrême-gauche » et ajoutent que « néanmoins, les rapports de la CFDT aux groupes d'extrême-gauche vont progressivement se distendre pour devenir fort critiques. […] Pour certains dirigeants cédétistes, ce qui est également en cause, c'est l'entrisme qu'opèreraient un certain nombre de groupes gauchistes – surtout trotskistes – au sein de la centrale. […] Au congrès de 1976, l'appareil lance une vigoureuse offensive contre l'implantation de l'extrême-gauche dans la centrale. Le rapport général dénonce, au nom de l'indépendance et de la démocratie syndicales, toute avant-garde politique qui tendrait à prendre les leviers d'un 'syndicat d'agitation' mais aussi la faiblesse que dénote la radicalité du discours gauchiste ». Ils précisent aussi les lieux d'implantation privilégiés de cette opposition d'extrême-gauche : le secteur des banques, les PTT, Hacuitex, certains syndicats de l'automobile et la région Basse-Normandie, en ajoutant qu'elle « restera toujours éminemment minoritaire ». (GROUX & MOURIAUX 1989, p. 193-195).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

choix de construire une stratégie commune entre mouvement syndical et gauche politique que sur le contenu à donner à cette stratégie. Entre l'été 1976 et l'hiver 1978, la bataille organisationnelle fait rage entre la gauche syndicale et la majorité confédérale (voir TIXIER 1992, p. 295-296). Il y a aussi une opposition structurée autour des militants du PSU. Cette opposition est présente à Besançon et dans le Doubs, mais aussi aux PTT, dans la banque et dans la fédération Hacuitex (voir ADAM 1983, p. 28). Et puis, il y a ceux regroupés sous l'appellation « gauchistes ». Rangés sous cette étiquette, il y a tous les militants issus de l'extrême-gauche, c'est-à-dire des militants de tradition principalement trotskiste, mais aussi maoïste ou libertaire. L'opposition entre la majorité confédérale et l'extrême-gauche apparaît dès le début des années 1970 [170] . L'une des lignes de divergence principales, c'est la définition du rôle de l'organisation syndicale et l'appréciation des formes d'action auto-organisées. Elle s'exprime avec virulence lors du congrès de 1976 au cours duquel Edmond Maire dénonce les « coucous », ces militants d'extrême-gauche qui ont fait leur nid à l'intérieur de la CFDT. Mais déjà, en 1972, Albert Detraz, leader du courant Reconstruction et alors membre de la commission exécutive, dénonçait « certains gauchistes [qui] s'abattent comme un vol de vautours sur le premier conflit venu afin de le radicaliser. Ils disent que les bureaucraties trahissent la combativité et la spontanéité des masses. Ils prennent les syndicats pour des bonnes à tout faire » [171] . En 1988, ceux qui ont été tour à tour des « vautours » et des « coucous » deviennent des « moutons noirs ». Lors du congrès confédéral de Strasbourg, Edmond Maire dénonce à la tribune « les moutons noirs de la contestation dont certains se réclament abusivement de la CFDT ».

Ces oppositions diverses qui coexistent au sein de la CFDT peuvent parfois se retrouver en partie rassemblées, au moment des congrès, passer ainsi des alliances et aligner provisoirement et stratégiquement leurs positions. C'est par exemple le cas lors du congrès confédéral de 1976, autour de la motion « Contribution au débat » (voir HAMON & ROTMAN 2002, p. 285). Un militant libertaire explique dans l'extrait suivant comment, en tant que libertaires, ils étaient plus disposés à s'aligner avec les militants tendance PSU, alors que les militants de la LCR pouvaient pour leur part passer des alliances avec ceux du CERES :

L'OPPOSITION AU RECENTRAGE

Le recentrage creuse les oppositions, accentue les tensions entre la majorité confédérale et son opposition d'extrême-gauche. Le début de la période du recentrage est en général

[170] Guy Groux et René Mouriaux indiquent que le nombre de militants d'extrême-gauche (LO, LCR) commence à diminuer à l'intérieur de la CFDT à partir de 1976. Le nombre de militants qui déclarent une appartenance politique à l'extrême-gauche est de 6,2% en 1976, de 3,9% en 1979, de 2,3% en 1982 et de 1,8% en 1985 (GROUX & MOURIAUX 1989, p. 194). Cette baisse du nombres de militants d'extrême-gauche au sein de la CFDT est à la fois liée aux changements d'orientation syndicale (recentrage), mais aussi à un affaiblissement plus général des forces militantes de l'extrême-gauche. Comme le remarque Jean-Michel Denis, « la baisse continue des militants d'extrême-gauche au sein de la CFDT peut aussi correspondre à l'affaiblissement de l'extrême-gauche de façon plus générale » (DENIS 1996, p. 189, note n°47).

[171] *Le Nouvel Observateur*, 28 juin 1972, cité dans HAMON & ROTMAN 2002, p. 268.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

situé au moment de la publication du rapport Moreau en 1978, après l'échec de la gauche aux élections législatives. Ce processus fait l'objet d'interprétations multiples. La diversité des lectures produites de celui-ci est à la fois liée à la diversité des positions depuis lesquelles elles sont produites (et notamment selon qu'elles lui sont favorables ou non, ou encore que leur auteur vise la neutralité) et par le caractère multiforme du phénomène. Le mot lui-même se prête bien à des interprétations multiples [172] . Son interprétation est en effet apparue comme un enjeu de la lutte entre ses promoteurs et ses détracteurs (bataille du sens). Pour ceux qui défendent le recentrage, celui-ci est défini comme une entreprise de dépolitisation et de resyndicalisation, s'inscrivant dans une réaction face aux dérives qu'a connues la centrale dans la période de l'après-68 et marquant un retour de l'authentique CFDT des origines, celle du courant Reconstruction [173] (DARBON 1979 ; HAMON & ROTMAN 2002 ; JULLIARD 1980 ; KASPAR 2001). Pour ceux qui le dénoncent, l'évolution qu'il engage n'est pas perçue comme une réaction à une dérive, comme une correction, mais au contraire comme une dérive, « dérive droitière » (vers un syndicalisme d'accompagnement impliquant un renoncement aux luttes), « dérive moderniste » (COURS-SALIES 1988). Du côté des postures visant à la neutralité et au dégagement de tout jugement de valeur, par exemple pour Guy Groux et René Mouriaux, le recentrage est un recentrage de l'action revendicative, « une resyndicalisation », « la relance de l'activité syndicale doit primer sur l'activité politique », mais c'est aussi le développement d'une « stratégie contractuelle » (GROUX & MOURIAUX 1989, p. 205-252, voir aussi TIXIER 1992, p. 294-297).

Le recentrage renvoie donc à une évolution des orientations de l'action syndicale engagée en réaction par rapport aux orientations et aux pratiques syndicales passées. Il se présente sous la forme d'une dépolitisation, au sens d'un renoncement à l'engagement dans les luttes strictement politiques (luttes partisanes pour le pouvoir politique), et sous la forme d'une dé-radicalisation, d'un abandon du primat des luttes avec l'adoption d'une politique qui fait de la négociation, de l'accord contractuel et du compromis, le principal objectif [174] .

Pour les militants qui quitteront la centrale à la fin des années 1980, le recentrage a été vécu comme « une « dérive ». P. parle de « droitisation » et évoque dans un entretien « le tour de plus en plus droitier de la confédération et de la fédération PTT » (Fred, entretien fondateur). Laurence quant à elle souligne le caractère composite du processus et voit dans le recentrage une mauvaise réponse donnée à des analyses justes et à des préoccupations légitimes :

Guy Groux et René Mouriaux expliquent que « le congrès de 1988 marque indéniablement la consolidation voire l'apogée des orientations issues de la période du recentrage et des années 1978-1979. Les thèmes revendicatifs développés tout au long

[172] Hervé Hamon et Patrick Rotman notent que la paternité du mot recentrage n'est revendiquée par personne. Jacques Moreau se défend de l'avoir lui-même importé (HAMON & ROTMAN 2002, p. 325).

[173] « 'Le recentrage' prôné par Edmond Maire et ses amis ne consiste pas seulement à refermer la parenthèse 'gauchisto-marxiste'. Il réhabilite l'empirisme vigilant, le souci de la vérification méthodique, chers à Reconstruction » (HAMON & ROTMAN 2002, p. 322).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

de la décennie précédente : l'entreprise, l'autonomie individuelle, la recherche de nouvelles formes de syndicalisme fondées sur l'adhésion et la proximité, le travail et ses changements, sont défendus avec force » (GROUX & MOURIAUX 1989 p. 284). Par ailleurs, le congrès de 1988 est aussi le congrès de la normalisation avec le durcissement des positions de la direction confédérale vis-à-vis de ses opposants, qui se concrétise par l'éviction de Pierre Héritier, chef de file de l'opposition de gauche et de l'Union régionale Rhône-Alpes, et par l'annonce plus ou moins explicite de sanctions à l'encontre des opposants de la santé et des PTT.

REGARD RÉTROSPECTIF SUR L'EXPÉRIENCE D'OPPOSITIONNEL

Le regard porté rétrospectivement par les fondateurs sur leur expérience d'oppositionnels au sein de la CFDT pointe la stérilité de celle-ci, avec une confrontation permanente, systématique, des zones d'accord introuvables, l'impossibilité du débat :

L'expérience d'une dérive centralisatrice

Les fondateurs ont vécu au sein de la CFDT l'expérience d'une dérive centralisatrice, d'emprise progressive du sommet sur la base. C'est l'expérience telle qu'elle a été vécue et interprétée par les fondateurs qui nous intéresse ici et le propos s'appuie uniquement sur leurs récits et sur leur lecture (impliquée) des choses. Les rapports entre la majorité et l'opposition se durcissent progressivement, d'autant que cette opposition gagne des positions dans l'appareil et devient notamment majoritaire au sein de l'union régionale Ile-de-France. La posture critique dans laquelle se trouve les fondateurs au sein de la CFDT ne les empêche pas d'accéder aux responsabilités dans les syndicats. Plusieurs fondateurs ont ainsi eu des responsabilités internes dans les syndicats et dans la structure régionale. En 1984, l'UR Ile-de-France, composée de douze syndicats départementaux, bascule dans l'opposition à la fédération PTT. Ce basculement politique de la région la plus importante de la fédération en termes de nombre d'adhérents mais aussi sur un plan stratégique (à l'époque, les PTT sont une administration très centralisée et la région Ile-de-France représente un point stratégique dans la conduite de l'action syndicale) génère des inquiétudes au niveau des instances fédérales et la structure régionale se retrouve alors mise « sous tutelle » de la fédération [175] . La fédération envoie

[174] Maurice Croisat et Dominique Labbé se sont intéressés à la réception de la théorie du recentrage chez les adhérents de base de la CFDT et notent le décalage entre la définition du recentrage par ceux qui l'ont initié, les instances de direction confédérales, et celle de la base : « pour l'écrasante majorité des enquêtés, 'recentrage' signifie manifestement centre gauche […]. On trouve ici une illustration frappante des décalages qui se produisent entre le discours public de la confédération et la façon dont celui-ci est perçu dans les cercles extérieurs de l'organisation : le sommet disait vouloir se 'centrer' sur l'action syndicale ; les enquêtés ont massivement compris que la CFDT se situait au 'centre-gauche', voir qu'elle choisissait de se ranger aux côtés du PS dans la querelle avec le PCF et la CGT… » (CROISAT & LABBE 1992, p. 185). Le recentrage a aussi été observé et analysé dans une perspective lexicologique, à partir d'un travail d'analyse de corpus de résolutions confédérales. Il s'agit alors de prendre la mesure de l'évolution lexicale qui a accompagné les changements d'orientations stratégiques (voir par exemple HABERT & TOURNIER 1987, mais aussi HETZEL, LEFEVRE, MOURIAUX et al. 1998, LEFEVRE 1993).

[175] La décision de mise sous tutelle est décidée au congrès de la fédération CFDT-PTT qui se tient à Metz en mai 1987.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

alors des « parrains » ou des « marraines », membres du bureau national, pour assister aux réunions des structures (régions et syndicats), pour surveiller les débats et les décisions prises en leur sein, éventuellement intervenir en cas de « désalignement » avec la politique fédérale. Laurence, alors secrétaire de l'union régionale, raconte : « ils venaient aux réunions et, si on prenait une position qui n'allait pas, qui était contraire à la position nationale, ils disaient : 'attention, ça, vous n'avez pas le droit de le faire', mais de fait on le faisait quand même » (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Un autre, secrétaire d'un syndicat raconte :

Même si les militants reviennent sur cette expérience avec amusement aujourd'hui et s'accordent sur son inefficacité, son côté « pénible » est aussi souligné. Par exemple, Laurence explique : « on était suivi, on avait des parrains [elle rit]. C'était un peu pénible, parce qu'on jouait quand même beaucoup au chat et à la souris. » (Laurence, fondatrice, entretien n°2).

Pour les fondateurs, à l'origine démocratique et pluraliste, la CFDT a évolué, a connu une « dérive », pour devenir une organisation « bureaucratique », voire « stalinienne » :

Sur les questions interprofessionnelles, il y a aussi eu une dépossession progressive des syndicats et des structures interprofessionnelles régionales par la confédération, avec la mise en place imposée du sommet d'un partage des tâches, attribuant l'exclusivité du traitement des questions interprofessionnelles à la structure confédérale :

En 1988, la signature de l'accord salarial Fonction publique par l'UFFA (Union des fédérations de fonctionnaires et assimilés dans la CFDT) et le soutien apporté par la fédération PTT à cette signature constitue une autre expérience de dépossession vécue au sein de la CFDT. Cet épisode est d'ailleurs un de ceux qui déclenchent le départ des militants. Dans l'extrait d'entretien suivant, Laurence revient sur l'affaire et présente la signature de l'accord par la CFDT comme le produit d'une décision prise par le sommet de l'organisation, sans prise en compte des positions exprimées par les syndicats concernés dans le cadre d'une procédure de consultation des structures pourtant organisée par la confédération :

Les opposants s'accordent alors un droit à exprimer publiquement leur désaccord sur cette signature qui sera sanctionné par leur direction syndicale :

L'expression publique du désaccord, condamnée par les instances fédérale et confédérale parce mettant en cause une signature jugée légitime, est un des motifs avancés pour justifier les sanctions prises contre les militants fin 1988 et qui conduisent à leur sortie. Un des autres motifs avancés, c'est le soutien apporté par ces militants aux luttes auto-organisées qui émergent à l'automne 1988.

Les luttes auto-organisées

La création de Sud-PTT s'inscrit dans une période de protestation forte marquée par la résurgence de phénomènes d'auto-organisation avec l'apparition des coordinations [176]. Les conflits sociaux de la fin des années 1980 ont en effet été marqués par des déplacements dans les pratiques collectives de lutte, dans les formes d'organisation des luttes, avec l'émergence des coordinations. Elles sont apparues d'abord dans les mouvements des lycéens-étudiants et des cheminots lors de l'hiver 1986-1987, puis dans

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

ceux des instituteurs, des salariés de la SNECMA (Société nationale d'étude et de construction des moteurs d'aviation), des infirmières [177] , mais aussi, avec moins d'ampleur et donc de manière moins remarquée, aux PTT, avec par exemple la lutte des « camions jaunes ». Les fondateurs ont fait l'expérience de ces luttes auto-organisées. Le soutien qu'ils leur ont apporté et l'interprétation qu'ils en faisaient expliquent le durcissement du conflit avec leur direction syndicale.

LA LUTTE DES CAMIONS JAUNES

L'automne 1988 est donc un automne « chaud », marqué par l'émergence de luttes sociales dans différents secteurs. Aux PTT, dès septembre, des mouvements de grève éclatent un peu partout en France. De longs conflits s'engagent dans des centres de tri de province et de la région parisienne, et aussi chez les conducteurs de camions postaux de la région parisienne (DMT, Direction du matériel et des transports), ceux qu'on appelle les « camions jaunes ». Le mouvement est lancé dans l'unité avec la CGT. Il émerge dans un climat d'inquiétude : les salariés de la DMT craignent de voir leur activité confiée à la sous-traitance. Les grévistes bloquent alors les centres de tri avec leurs camions. C'est un secteur marqué par une faible syndicalisation et le mouvement est animé par les assemblées générales de grévistes et par une coordination, composée de salariés syndiqués et non syndiqués. Le syndicat CFDT des Postaux de Paris, dit des « POP » et la région Ile-de-France soutiennent le mouvement et la forme auto-organisée qu'il a pris. Le gouvernement refuse dans un premier temps de négocier et le conflit se durcit. Après plusieurs jours, la direction générale de la Poste accepte la négociation, mais les grévistes et leur coordination sont écartés de celles-ci. FO, la CFTC et la CFDT négocient un compromis et appellent à la reprise du travail, estimant que ce compromis est acceptable. Cette attitude est dénoncée par la coordination. L'union régionale CFDT-PTT Ile-de-France demande que soit organisée une consultation du personnel sur la reprise du travail. Elle dénonce aussi le contournement des structures concernées par la fédération et plus précisément le fait que le syndicat des postaux de Paris ait été écarté des négociations. Les négociations ont en fait été menées par la fédération et par un militant permanent de la DMT, mais qui n'est pas membre du bureau départemental ni du secrétariat du syndicat des postaux. Laurence précise que « sur la grève des camions jaunes, c'était la première fois que la CFDT appelait à une reprise du boulot sans en discuter un minimum avec nous. Parce que nous, on était sur la région parisienne et la grève se passait en région parisienne » (Laurence, fondatrice, entretien n°2). Le désaccord éclate alors entre la fédération et le syndicat des POP et la région Ile-de-France qui estiment que ce sont les salariés eux-mêmes qui doivent prendre la

[176] Pour une analyse globale du phénomène des coordinations, voir par exemple DENIS 1996 (à partir de l'analyse de différents cas de coordination – infirmières, SNECMA, instituteurs, Air France, étudiants, cheminots –, Jean-Michel Denis cherche à construire le modèle de la « forme coordination ») ; VISIER 1990 ; mais aussi, pour une approche plus partielle, HASSENTEUFEL 1991 ; ROZENBLATT 1991 ; pour une analyse du cas de la coordination des infirmières, voir FRYBES & VISIER 1990 ; KERGOAT 1992.

[177] Pour une présentation « factuelle » des principales mobilisations coordonnées qui émergent à la fin des années 1980 (mouvement lycéen de 86, conflit cheminot de 86-87, conflit des instituteurs de 87, conflit de la SNECMA de 88, conflit infirmier de 88-89, conflit d'Air France de 88), voir DENIS 1996, p. 163-174.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

décision d'arrêt du mouvement.

Le 11 novembre, le ministre des PTT fait intervenir les cadres de la DMT, sous la protection des CRS, pour débloquer les centres de tri. À la fin du mois de novembre, la fédération CFDT-PTT prononce des sanctions contre les représentants de l'union régionale et du syndicat des POP. Le désaccord sur la conduite du conflit est un des motifs avancés pour justifier les sanctions.

L'INTERPRÉTATION DU SOUTIEN AUX COORDINATIONS

Dominique Andolfatto et Dominique Labbé livrent une interprétation bien rapide et réductrice des coordinations en indiquant qu'elles sont « le fait d'une génération nouvelle, qui n'a pas été socialisée lors des grandes mobilisations du 'mouvement ouvrier' » (ANDOLFATTO & LABBE 2000, p. 44). La composition des coordinations ne présente pas cette homogénéité. Les coordinations sont en effet « un lieu de rencontre entre les générations », et y coexistent une génération d' « anciens » de l'action militante et une génération de « nouveaux » (DENIS 1996, p. 63). Parmi ces anciens qui s'engagent dans le soutien aux coordinations, on trouve de nombreux militants d'extrême-gauche et ceux qui seront les fondateurs de Sud. Pour comprendre l'investissement de ces militants syndicaux dans les coordinations, il faut examiner leurs ressources, leur position dans leur organisation syndicale et leurs affiliations idéologiques.

Ce sont tout d'abord des militants qui aiment l'agitation et qui par conséquent ont été immédiatement séduits par les mobilisations coordonnées et la radicalité dont elles sont porteuses. Ce sont aussi des militants qui sont dans une posture de marginalisation au sein de leur organisation, dans laquelle ils pèsent de moins en moins et dans laquelle l'espace qui est laissé à leur expression se réduit. Ils trouvent dans les coordinations une opportunité dont ils se saisissent pour exprimer leur radicalité et leurs critiques du syndicalisme, y compris du syndicalisme pratiqué par leur propre organisation, pour faire valoir leurs positions, leur vision d'un syndicalisme de lutte et de contestation, refusant l'institutionnalisation. C'est pour eux une opportunité pour reprendre la main [178] . L'engagement dans les coordinations, le soutien qu'ils leur apportent, apparaît comme un prolongement de la critique qu'ils mènent à l'intérieur de leur syndicat. Externaliser la critique, c'est lui donner une portée plus large et aussi éventuellement plus d'efficacité. Les militants qui s'investissent dans les coordinations, ce sont aussi des militants rodés à la pratique de terrain, au contact direct avec les salariés, à la prise de parole dans les assemblées générales de travailleurs. Leurs ressources militantes sont ajustées à l'investissement dans ce type de mobilisation. Le soutien aux coordinations présente aussi une part idéologique. Il correspond à une mise en cohérence entre pratiques et affiliations idéologiques : l'investissement dans les coordinations répond à un rattachement à la tradition du syndicalisme révolutionnaire [179] .

LECTURES MILITANTES DE L'ÉMERGENCE DES COORDINATIONS

[178] Les coordinations qui vont apparaître à la fin des années 1980 vont « illustrer un changement de rapport de force spectaculaire au sein des réseaux militants dans les entreprises » puisque ce sont des militants d'extrême-gauche que l'on va retrouver comme initiateurs ou porte-paroles des luttes (AGUITON & BENSAID 1997, p. 73).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'émergence des coordinations et l'engagement dans cette forme de lutte collective de salariés non syndiqués sont interprétés par les militants fondateurs qui en ont fait l'expérience directement ou qui les ont vécues en qualité de spectateur comme la manifestation d'une aspiration à la participation, d'une « volonté d'être acteurs et actrices dans la conduite de l'action » [180] et comme une critique en acte des syndicats (organisations bureaucratiques, divisées, inefficaces). Par ailleurs, les coordinations et les syndicats sont perçus en termes de complémentarité et non de concurrence.

Illustration 1

Illustration 2

Il y a des croisements nets entre la lecture des coordinations produite par les militants et celle produite par les sociologues qui s'y sont intéressés. L'aspiration à la participation constitue l'une des lignes interprétatives suivies dans les analyses, avec l'aspiration à l'unité et aussi un souci de prise en compte des identités professionnelles (ce dernier point est absent des analyses militantes, en tout cas dans nos entretiens, qui ne sont pas exclusivement centrés sur la question et donc peut être pas suffisamment approfondis pour permettre aux militants interrogés de l'aborder). Pour Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, ce qui éclaire l'apparition et le succès relatif des coordinations à la fin des années 1980, c'est le déficit de démocratie interne des syndicats, leur institutionnalisation et la professionnalisation du militantisme (ANDOLFATTO & LABBE 2000, p. 43). Dans le texte d'ouverture qu'ils rédigent pour l'ouvrage de Jean-Michel Denis sur les coordinations, Pierre Cours-Salies et Patrick Rozenblatt indiquent que l'expérience des coordinations « [souligne] une volonté de la base de la société de reprendre ses affaires en main » (DENIS 1996, p. 7). Jean-Michel Denis repère chez les acteurs des coordinations une « volonté d'appropriation du mouvement ». Il explique : « c'est en raison de son exclusion et de son expropriation des processus de décision, tant à l'intérieur de l'organisation que du mouvement social, que l'acteur se coordonne. Il manifeste ainsi sa volonté de participation et son désir de responsabilité dont il se sent privé tant dans l'exercice de son activité professionnelle que dans la conduite de l'action des conflits sociaux » (DENIS 1996, p. 159) [181] .

L'analyse des coordinations constitue une ligne de clivage importante entre la direction de la CFDT et son opposition [182] . Jean-Michel Denis remarque que « plus on monte dans la structure pyramidale des syndicats et plus les jugements portés sur les coordinations se montrent critiques, pour ne pas dire résolument hostiles » (DENIS 1996,

[179] Jean-Michel Denis, abordant la question de l'engagement des militants syndicaux dans les coordinations, repère différents cas de figure. Il évoque d'abord le cas « des militants syndicaux qui inscrivent leur militantisme dans le cadre du 'syndicalisme révolutionnaire'. Pour eux, l'auto-organisation fait partie d'une tradition militante » (DENIS 1996, p. 70-71). Il décrit ensuite le cas de « ceux dont l'engagement dans les coordinations a été demandé par leur propre direction syndicale, soit à des fins stratégiques soit pour intégrer l'organisation syndicale à l'action » (p. 71). Le dernier cas identifié est celui de « ceux dont l'entrée dans les coordinations a été demandée par les salariés eux-mêmes. Il s'agit généralement de délégués du personnel ou de militants de 'base' proches des salariés » (p. 71).

[180] Annick Coupé intervenant lors du congrès confédéral de Strasbourg en tant que secrétaire générale de l'Union régionale CFDT-PTT Ile-de-France.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

p. 105). Les militants de terrain, en tout cas ceux qui répondent au profil des fondateurs, au-delà d'un attachement idéologique aux luttes auto-organisées, sont d'autant plus disposés à en produire une lecture décrispée et à les soutenir qu'ils n'ont, au contraire des directions syndicales, pas de positions institutionnelles à défendre. S'ils appartiennent à une organisation qui négocie et qui est soucieuse de préserver son rôle d'interlocuteur de la direction, eux-mêmes ne négocient pas et par ailleurs dénoncent ces pratiques de négociation (en tout cas de négociation sans construction préalable d'un rapport de force dans une mobilisation). D'une manière générale, la direction de la CFDT, à la fin des années 1980, envisage les coordinations et les syndicats comme des modes d'organisation contradictoires. Elle considère que cette forme d'organisation des luttes contient en germes des dérives dangereuses et est vouée à l'échec du fait de la dimension catégorielle qu'elle donne à la mobilisation. Elle est dénoncée au nom d'un impératif de généralisation des luttes et d'ouverture à toutes les catégories de personnel, mais aussi du fait des attitudes jusqu'au-boutistes, radicales, de ses acteurs. Elle les disqualifie en mettant en cause le comportement des militants syndicaux qui s'y investissent, en dénonçant les intérêts politiques qui les animent et les pratiques de manipulation qu'ils y mettent en œuvre. Les mouvements coordonnés seraient ainsi des mouvements téléguidés par des organisations politiques [183] .

Des expériences productrices de dispositions spécifiques

Les expériences militantes passées vécues par les fondateurs ont favorisé l'émergence de dispositions spécifiques. Elles ont engagé la constitution d'un stock de représentations et d'aspirations qui ont été mobilisées dans la formulation des choix initiaux au moment de la création de Sud-PTT.

Un sentiment de légitimité syndicale

Au fil de leurs expériences militantes, de terrain et aussi dans les appareils militants, au sein de l'école de l'extrême-gauche de l'après-68 mais aussi dans la CFDT, en tant

[181] Si l'aspiration à la participation constitue effectivement un élément qui sous-tend l'émergence des coordinations, elle n'est pas nécessairement partagée par l'ensemble des acteurs des coordinations. Les observateurs constatent l'émergence, au sein des mouvements coordonnés, d'attitudes de délégation. L'engagement dans un même mouvement ne recouvre pas nécessairement un alignement parfait des aspirations de ses acteurs. Analysant les témoignages d'acteurs de coordinations, Jean-Michel Denis explique que « ces témoignages paraissent donc indiquer que le problème de la délégation que les coordinations semblaient résoudre reste entier puisque l'on retrouve au sein de celles-ci, la même structuration, la même répartition des tâches et des rôles qu'à l'intérieur des organisations syndicales » (DENIS 1996, p. 118).

[182] Pour un aperçu des positions « officielles » de la CFDT sur les coordinations qui émergent à la fin des années 1980, voir « Les coordinations », *La Lettre de CFDT Aujourd'hui*, 1er nov. 1988 ; « Coordinations, première lecture de fond », *Syndicalisme Hebdo*, n°2233, 10-16 nov. 1988, p. 2-3 ; « Un bond important », *Syndicalisme Hebdo*, n°2230, 20 oct. 1988, p. 5 un article écrit par Jean-René Masson, secrétaire général de la Fédération Santé-sociaux, à propos de la coordination infirmière. Pour une présentation plus générale des réactions et prises de position syndicales par rapport aux phénomènes d'auto-organisation, voir DENIS 1996, p. 35-38 ; par rapport aux coordinations qui émergent à la fin des années 80, voir DENIS 1996, p. 105-109 et p. 135-140.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

qu'oppositionnels, les fondateurs ont accumulé des ressources militantes, développé des aptitudes, des compétences : un savoir-faire organisationnel, une maîtrise du langage militant, un savoir-faire en matière d'animation des luttes sociales, un sens du jeu des acteurs (directions et organisations syndicales), une connaissance du milieu professionnel, une culture politique, une capacité d'analyse, une aptitude à la confrontation d'idées [184] . Ils disposent de ressources intellectuelles, qui n'ont pas nécessairement été accumulées au fil d'un parcours scolaire et universitaire. Plusieurs d'entre eux ont interrompu leur parcours scolaire avant la fin du cursus secondaire ou au tout début d'un cursus universitaire, avant l'obtention d'un diplôme. Cette interruption semble au moins en partie liée à leurs engagements militants et au développement de l'idée que les études constituent une préoccupation de « petite-bourgeoise » et que c'est dans le monde du travail que les choses importantes se jouent. Ils l'ont fait avant le développement de la crise économique, à un moment où l'on trouvait facilement un emploi.

Un militant revient dans l'extrait qui suit sur son entrée dans le centre de tri Paris Brune, suite à une suggestion de la part des militants de son organisation politique, à l'époque l'ORA. Il est alors lycéen. Ce qui devait initialement n'être qu'un travail estival le conduit finalement à abandonner le lycée.

Du fait de ces cursus scolaires interrompus, on a affaire à des militants qui disposent de diplômes souvent inférieurs par rapport au niveau culturel qu'ils présentent. C'est au fil de leurs expériences militantes multiples, à la fois politiques et syndicales, qu'ils ont, et qu'ils continuent, d'accumuler des ressources intellectuelles [185] .

Les ressources militantes et intellectuelles dont disposent les fondateurs de Sud-PTT nourrissent à la fois une aspiration à l'autonomie et un sentiment de légitimité syndicale

[183] La position de la CFDT par rapport à l'auto-organisation évolue entre le début des années 1970 et la fin des années 1980. La « ligne » définie lors du congrès confédéral de 1970 pose le principe de la participation des travailleurs dans la conduite des luttes et attribue à l'organisation syndicale un rôle de coordination, voire un rôle pédagogique. Dès le congrès de 1973, le basculement s'opère au sein de la majorité confédérale et la ligne définie confère un rôle de direction aux organisations syndicales dans les luttes. Ce basculement va alors renforcer les tensions entre la majorité confédérale et son opposition d'extrême-gauche. Les pratiques des militants d'extrême-gauche dans les luttes sont dénoncées comme des « manipulations » ou comme des comportements a-syndicaux, menés au nom d'une prétendue autonomisation de la classe ouvrière (voir GROUX & MOURIAUX 1989). Pour ce qui est de la fédération CFDT-PTT, elle condamne les coordinations dès 1984. Elle adopte, lors de son congrès de La Rochelle, une motion en ce sens : « le congrès, par un vote massif (83,5% des mandats) a condamné tous les débats conduits en dehors des structures CFDT, toutes coordinations ou regroupements, en particulier 'pour une autre démarche syndicale', qui court-circuitent les structures et essayent d'influencer la politique syndicale de l'organisation » (extrait du compte rendu du congrès fédéral de la CFDT-PTT de 1984, La Rochelle, paru dans le journal de la fédération CFDT-PTT, *Le Lien professionnel*, n°466, p. 19).

[184] Ivan Sainsaulieu relie cette capacité d'analyse dont font preuve les fondateurs de Sud-PTT à « une habitude prise à avoir une réflexion intellectuelle, nourrie par les arguments échangés dans les discussions, l'habitude de lire la presse, ainsi que toute une littérature, allant des romans aux ouvrages les plus difficiles. Une habitude de vivre dans le sens, de voir des questions là où les autres gens 'normaux' ne voient que la banalité du quotidien […] ». Il ajoute que « 'le gauchiste, disait-on, 'c'est celui qui se demande toujours pourquoi' » (SAINSAULIEU 1999, p. 204).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

qui créent des conditions favorables pour faire le choix de quitter la CFDT et celui de s'engager dans la création d'une nouvelle organisation.

Un militantisme actif

Les fondateurs développent par ailleurs une conception active du militantisme, ce qui renvoie à la fois aux ressources dont ils disposent et à leur culture politique. Comme indiqué précédemment, ils possèdent un haut niveau de ressources intellectuelles et syndicales qui nourrissent un sentiment de légitimité syndicale et un refus de remise de soi à des représentants non contrôlés, autant d'éléments qui éclairent la création d'une organisation attentive aux logiques de dépossession induites par le principe d'organisation lui-même et instaurant des mécanismes de participation directe et de contrôle. Par ailleurs, dans la culture politique d'extrême-gauche, la participation active, l'investissement dans les activités syndicales et politiques, se trouvent fortement valorisés [186] .

L'inquiétude vis-à-vis de la bureaucratisation

Du côté des fondateurs, plusieurs éléments contribuent au développement de l'inquiétude vis-à-vis de la bureaucratisation qui sous-tend le projet de démocratie sudiste. Cette inquiétude est liée tout à la fois à une idéologie libertaire dont sont porteurs une partie des militants et à une expérience au sein de la CFDT qui peut être interprétée comme une expérience de dépossession et de dérive bureaucratique.

Le projet de démocratie sudiste est marqué par la pensée libertaire, avec la prise en compte des problèmes organisationnels et des problèmes de pouvoir auxquels les luttes politiques sont nécessairement confrontées et le développement d'une inquiétude par rapport aux mécanismes de dépossession induits par l'organisation. Les principes qui fondent l'organisation Sud-PTT croisent les principes de l'organisation libertaire : logique assembléiste, limitation des mandats, révocabilité des mandatés, mandats impératifs, refus de s'en remettre à des spécialistes (à une avant-garde, à des intellectuels ou encore à des techniciens) [187] . Ces éléments sont liés à l'importation, par les militants libertaires, dans le processus de création syndicale, de leurs réflexions et principes d'organisation.

[185] Les militants de Sud-PTT, et notamment les fondateurs, entretiennent par exemple des liens avec les milieux intellectuels en participant à des lieux de réflexion hybrides comme par exemple RESSY (Recherches – Société – Syndicalisme), un réseau unissant des syndicalistes CGT, CFDT, FSU, G10-Solidaires et des chercheurs ; ou encore la Fondation Copernic, créée en octobre 1998, à l'initiative, notamment, de responsables nationaux de Sud-PTT. L'idée qui est à l'origine de la Fondation Copernic, c'est celle d'un rassemblement large des opposants au libéralisme (syndicalistes, militants associatifs, militants politiques, intellectuels), afin de travailler à l'élaboration intellectuelle d'une alternative. Le but, tel qu'il est défini par la fondation elle-même, est « de remettre à l'endroit tout ce que le libéralisme fait fonctionner à l'envers », en développant donc une pensée critique et en essayant de définir des propositions alternatives. Elle se veut un lieu de production d'idées, pendant de la fondation Saint-Simon pour la gauche libérale.

[186] Cécile Péchu souligne l'importance de la socialisation militante à l'extrême-gauche dans le refus de la délégation et elle note que l'« on peut penser que lorsqu'elle ne mène pas à une professionnalisation partisane, elle aboutit à un rejet de la délégation » (PÉCHU 2001, p. 99).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Cet esprit et ces principes d'organisation libertaires sont par ailleurs partagés au-delà des seuls cercles libertaires [188] .

Pour comprendre l'inquiétude vis-à-vis de la bureaucratisation qui marque le projet de démocratie sudiste, il faut aussi prendre en compte, au-delà de la pensée libertaire qui le nourrit effectivement, l'expérience vécue au sein de la CFDT d'une dérive centralisatrice, de dépossession progressive de la base de l'organisation par le sommet. « Il y avait [à la CFDT] un fonctionnement bureaucratique et le bureau national tenait l'appareil » explique un militant (Pi, fondateur, entretien). Nous avons par ailleurs évoqué précédemment l'affaire de la mise sous tutelle de l'union régionale CFDT-PTT Ile-de-France ou encore celle de la signature de l'accord national fonction publique en 1988.

L'exigence de pluralisme

L'expérience qu'ils ont vécue à la CFDT a produit chez les fondateurs la consolidation d'une exigence de pluralisme [189] . La reconnaissance du droit à l'expression publique des désaccords constitue le symbole de cette exigence. Voici un extrait d'entretien réalisé avec un fondateur dans lequel celui-ci revient sur ce droit à l'expression publique des désaccords et sur l'absence de reconnaissance de ce droit à l'intérieur de la CFDT. Il l'explique par un idéal d'unanimité lié à la tradition catholique dont la centrale serait restée très imprégnée malgré la déconfessionalisation.

L'exigence d'une participation directe des salariés

L'exigence d'une participation directe des salariés développée dans le projet de démocratie renvoie à la fois à un esprit autogestionnaire développé au cours d'une socialisation politique à l'extrême-gauche mais aussi à l'expérience vécue des coordinations et à leur interprétation comme manifestation d'une aspiration à la participation. « Les gens ne veulent plus être dans un carcan où on décide à leur place », explique une fondatrice dans un entretien (Laurence, fondatrice, entretien n°1). En se coordonnant, les salariés ont exprimé une volonté de ne plus être exclus des décisions

[187] Pour une analyse de l'inscription partielle de Sud-PTT et de son projet de démocratie dans la tradition libertaire, voir PERNOT 2003.

[188] La réflexion anti-bureaucratique n'est pas une exclusivité du courant libertaire. Les débats produits par le groupe Socialisme ou Barbarie en sont une illustration (voir GOTTRAUX & VOUTAT 2003, p. 180-181). Mimmo Pucciarelli parle d'un « anarchisme diffus » (PUCCIARELLI 2003, p. 129)

[189] Jean-François Amadieu, évoquant l'exigence de démocratie interne et de rénovation du fonctionnement interne du syndicat développée dans le discours de l'UNSA, note que « cette intention n'a rien d'original, puisque les minoritaires d'une organisation justifient traditionnellement leur départ en arguant des difficultés d'expression des minorités au sein de l'organisation d'origine. La dénonciation du centralisme démocratique à laquelle procède la minorité de FO n'est donc ni une surprise ni infondée, compte tenu là encore des traditions françaises » (AMADIEU 1999, p. 31). Dans le cas de Sud-PTT, il semble toutefois que la préoccupation de démocratie et de pluralisme soit plus marquée que dans le cas de l'UNSA qui ne construit pas son identité syndicale sur un projet de démocratie. Par ailleurs, elle est exigence de démocratie interne, mais aussi exigence de démocratie dans le rapport aux salariés.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

qui les concernent et les syndicats doivent prendre en compte cette volonté, en repensant leur rapport aux salariés, en envisageant leur participation selon des modalités plus directes et en ne prétendant pas au monopole de la définition et de l'expression de leurs intérêts.

Une unification relative des dispositions

Les fondateurs ont vécu des expériences militantes similaires et ont développé à partir de là des dispositions proches vis-à-vis du syndicalisme. Pour autant, il n'y avait pas d'unification parfaite de celles-ci, pas d'alignement parfait des conceptions des uns et des autres. Sur un plan idéologique, si les fondateurs faisaient tous partie de l'extrême-gauche (même si tous n'étaient pas des militants organisés), deux grandes familles politiques étaient représentées, les trotskistes et les libertaires, deux familles qui se sont parfois opposées, éventuellement avec virulence, et qui, sur certaines questions, notamment sur la question organisationnelle, peuvent développer des conceptions très divergentes.

Un militant libertaire évoque au cours d'un entretien les divergences qu'il perçoit entre libertaires et trotskistes, notamment autour de la question de l'auto-organisation, des rapports de pouvoir et du rapport au politique :

Il poursuit néanmoins en indiquant que, dans le cas de la création de Sud-PTT, l'alignement des perceptions et aspirations entre libertaires et trotskistes a été possible, en soulignant que parmi les fondateurs, les militants trotskistes étaient des militants de la LCR, une formation traditionnellement beaucoup plus ouverte que les autres formations.

Un autre militant libertaire évoque lui aussi les différences de conception de la démocratie interne entre les militants de tradition libertaire et les militants de tradition trotskiste et explique par ailleurs que si les conceptions théoriques de départ sont divergentes, des convergences pratiques apparaissent, les conceptions développées par les militants trotskistes n'étant pas uniquement fabriquées par la tradition trotskiste. Il parle (hors de l'extrait cité) d'une « culture syndicale commune ».

Dans les récits du processus de création produits par les militants après coup, les divergences qui pouvaient exister au sein du groupe des fondateurs, sans être niées, sont très peu présentes, relativisées. On peut penser qu'il s'agit là d'un effet lié à la production d'un récit après coup d'une entreprise qui a réussi et dont les militants tendraient alors à gommer les difficultés et les divisions qui ont pu pratiquement se manifester. On peut penser aussi que les divergences idéologiques se trouvaient effectivement atténuées du fait de convergences fortes qui se sont établies au fil d'une expérience commune d'opposant au sein de la CFDT, mais aussi dans les luttes de la fin des années 1980 (les moments de mobilisation collective peuvent être des moments de création de solidarités fortes). Par ailleurs, l'épisode des sanctions prononcées contre les militants par leur direction syndicale a sans doute aussi contribué à l'unification du groupe en dessinant nettement deux camps, les sanctionneurs et des sanctionnés, les oppresseurs et les oppressés.

Les fondateurs ont donc partagé des expériences qui ont contribué à assurer la primauté de certaines exigences dans leurs conceptions de la démocratie, de l'organisation et du syndicalisme : exigence de pluralisme, de limitation des mécanismes

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

de délégation, de participation directe des salariés. Ces conceptions vont se trouver activées dans le processus de construction de Sud-PTT.

Les sanctions et la sortie de la CFDT : l'activation de l'effet générateur des dispositions

Inscrivant ses analyses dans une sociologie dispositionnelle, Michel Dobry a ouvert la voie à l'introduction d'une flexibilité dans la notion d'habitus avec une prise en compte de l'influence des éléments de la situation dans l'activation de l'effet générateur de celui-ci (DOBRY 1986, p. 244 et 247). La voie qu'il trace est empruntée ici. Les sanctions prononcées contre les militants et la sortie de la CFDT constituent des éléments qui ont favorisé l'activation des dispositions intériorisées au fil des expériences militantes passées.

Fin 1988, la fédération CFDT-PTT prononce une série de sanctions contre une partie de son opposition. Ce que les instances de direction de la fédération PTT décident de sanctionner, c'est l'opposition exercée depuis 1985 par l'union régionale Ile-de-France et par le syndicat des Postaux de Paris principalement vis-à-vis des prises de position fédérales : leur refus quasi systématique d'appliquer les décisions fédérales, refus accompagné de déclarations publiques d'opposition, leur attitude de désolidarisation, leur refus de populariser les revendications fédérales concernant le statut de l'entreprise et des personnels, leur conception du rôle du syndicat et sa place par rapport aux formes auto-organisées, la souveraineté reconnue aux assemblées générales de salariés.

Le 30 novembre 1988, le comité national de la fédération CFDT-PTT, sur proposition de son organisme directeur, le bureau national, se prononce sur les mesures de sanctions suivantes : suspension de la représentativité de l'union régionale (la personnalité civile qu'elle détenait lui est retirée), suspension du bureau syndical du syndicat des services postaux de Paris, suspension (c'est-à-dire retrait des responsabilités et des mandats syndicaux) des militants composant les organismes directeurs de ces deux structures. La fédération se substitue alors aux instances suspendues. La décision est prise à une majorité de 67,8% des mandats (avec 22,8% des mandats contre et 9,4% pour l'abstention) [190] .

Même si les militants sanctionnés ont vécu les sanctions comme des mesures d'exclusion (« on s'est fait virer », « la CFDT nous a mis dehors »), la direction de la CFDT-PTT n'a pas prononcé de mesures d'exclusion à l'égard de ses oppositionnels. Elle n'en avait statutairement pas les moyens, seuls les syndicats pouvant prendre ce type de sanctions contre leurs propres adhérents. Les fondateurs de Sud-PTT n'ont donc pas été exclus de la CFDT, mais démis de leurs responsabilités syndicales. Ils font alors le choix de la sortie et de la création d'une nouvelle organisation.

Plusieurs éléments viennent éclairer ce choix. Tout d'abord, pour eux, la position de

[190] Voir la chronologie présentée en annexe pour des indications plus précises sur le déroulement des événements. En fait, les premières mesures disciplinaires internes interviennent dès le début novembre, avec le retrait des mandats syndicaux des responsables de la section du centre de tri de Lilles-Lezennes. Quelques jours plus tard, les représentants locaux de la CFDT à la DMT se voient eux aussi retirer leurs mandats syndicaux, toujours pour refus d'application d'une consigne de reprise du travail.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

simple adhérent n'est pas vivable. Le syndicalisme ne se conçoit que dans la prise de responsabilités et l'engagement militant. Rester à la CFDT, c'était accepter de « ne plus exister puisqu'on n'avait plus aucun mandat, rien du tout, on avait encore le droit de payer des cotisations mais c'est tout » (Laurence, fondatrice, entretien n°1). Par ailleurs, la position d'oppositionnel au sein de la CFDT est considérée comme n'étant plus tenable, les tensions étant devenues trop fortes. Les chances de renversement de la domination dans laquelle ils se trouvent sont évaluées comme nulles. Ensuite, du fait de leurs expériences, ces militants disposent de « capacités entrepreneuriales » [191] , d'un savoir-faire organisationnel et de ressources à investir dans le processus de création organisationnelle. Enfin, ce choix peut être rapporté à leur situation de frustration et à un « désir de revanche » par rapport à l'appareil CFDT, à un désir de faire la preuve de leur compétence syndicale [192] et de faire la preuve que les options qu'ils défendent bénéficient du soutien des salariés (d'une partie d'entre eux au moins). Dans les discours des fondateurs, il y a des indices de ce souci de faire la preuve de leur grandeur de syndicaliste, de montrer qu'ils sont de « vrais syndicalistes », capables de produire un travail syndical efficace, d'obtenir des soutiens chez les salariés, un souci de faire la preuve que le soutien et la reconnaissance dont ils bénéficiaient jusqu'alors de la part du personnel n'étaient pas liés à l'étiquette CFDT mais à leur valeur personnelle de militant, de faire la preuve qu'ils n'étaient pas qu'une « bande de gauchistes ». « On avait une motivation forte, explique une fondatrice, à la fois sur 'c'est injuste', mais aussi sur 'ils nous traitent de gauchistes, ils pensent qu'on n'est pas des vrais syndicalistes. Donc on va leur montrer qu'on est des syndicalistes' ». Elle poursuit : « ils nous considéraient comme une bande de gauchistes, bons à rien, pas vraiment des syndicalistes, etc., des idéologues. Et donc dans leur tête, je pense que pour un certain nombre d'entre eux, des responsables de la CFDT, on était capable de faire des grands discours, mais on n'était pas capable de faire un travail syndical. Je pense que ça, c'était vraiment une erreur d'appréciation de leur part » (Laurence, fondatrice, entretien n°1).

C'est le 15 décembre 1988 que la décision de rompre avec la CFDT et de créer une nouvelle organisation syndicale est officiellement prise, lors du congrès de l'union régionale CFDT-PTT Ile-de-France, maintenu malgré l'interdiction prononcée par la direction fédérale. Huit des douze syndicats membres y participent, ce qui représente 70% du nombre total des adhérents CFDT de la région, et ils décident de créer Sud. La décision de créer une nouvelle organisation est prise sous réserves. En effet, le congrès a

[191] L'expression est empruntée à Philippe Juhem dans son analyse de la création de SOS-Racisme à partir de l'étude de la trajectoire militante de ses fondateurs, JUHEM 2001, p. 148.

[192] Daniel Labbé et Hubert Landier écrivent : « la CFDT libère des militants qu'elle pensait incapables de se regrouper et de bâtir une alternative. L'agressivité interpersonnelle qui a imprégné cette période de règlements de comptes va doper les exclus. À l'énergie politique, ils ajoutent celle produite par l'humiliation du désaveu public. Créer un nouveau syndicat est maintenant une question d'honneur » (LABBE & LANDIER 2001, p. 53). On peut parler de libération d'énergie militante dans la mesure où on a effectivement des militants qui depuis de longues années consacrent une grande partie de leur travail syndical à des débats internes, avec leurs directions fédérale et confédérale, mais également avec les autres groupes oppositionnels représentés à l'époque dans la CFDT, et qui, à partir de 1989, se consacrent exclusivement à la construction de leur organisation et à un travail syndical sur le terrain professionnel.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

fixé un ultimatum à la fédération : elle a jusqu'au 15 janvier 1989 pour retirer toutes les sanctions prononcées, si elle ne le fait pas, la construction d'une fédération Sud et le dépôt de listes aux élections professionnelles sera irréversible. Fin décembre, les statuts de plusieurs syndicats et de la fédération Sud sont déposés. La CFDT ne revient pas sur les sanctions prononcées et le 21 janvier 1989 se tient une assemblée générale constitutive qui décide, cette fois-ci définitivement, le lancement du nouveau syndicat.

Yves Santamaria souligne que « la scission syndicale ne posait guère de problèmes aux anciens de Révolution ! (puis de l'OCT, à l'exemple de Pierre Khalfa), des groupes maoïstes ou des libertaires » (SANTAMARIA 1999, p. 208). La scission constituait effectivement dans les années 1970, un mode « normal », ordinaire, de par sa fréquence, de constitution de groupements politiques. Le contexte est différent en 1988. L'ambiance de l'après-68 et l'effervescence gauchiste appartiennent au passé. Les militants ont changé, ils sont à la CFDT depuis près de quinze ans pour certains et la sortie de la CFDT n'avait été envisagée, avant l'arrivée des sanctions, que par une très petite partie d'entre eux. La rupture n'avait pas selon nous ce caractère d'évidence que lui prête Yves Santamaria.

Dans l'histoire de la CFDT, il y a des précédents en matière de sortie de collectifs militants débouchant sur la création d'une nouvelle organisation. En 1978, il y a la création du SAT, Syndicat autogestionnaire des travailleurs. L'histoire qui mène à cette création présente bien des traits communs avec celle de Sud-PTT, même si les destins des deux organisations seront bien différents [193] . En janvier 1977, le syndicat départemental CFDT-PTT du Rhône, en accord avec la fédération CFDT-PTT, exclut l'équipe dirigeante de la section du centre de tri de Lyon Gare. Fin 1978, les militants exclus décident la création d'une nouvelle organisation : le SAT. Les tensions entre les militants et leur direction syndicale étaient nés en 1974 : après une nouvelle défaite électorale de la gauche, les PTT sont le lieu d'une grève massive, unitaire, très suivie notamment dans les centres de tris et les centres de chèques, étendue à l'ensemble du pays. Le mouvement s'effiloche après un mois de grève et des tensions apparaissent au sein de la CFDT au moment du bilan. Dans le Rhône, les militants de la section Lyon-Gare émettent des critiques par rapport au comportement de leur direction syndicale qu'ils accusent d'avoir voulu freiner l'extension du mouvement. Les tensions à l'intérieur du syndicat, entre le bureau départemental et son opposition, représentée au conseil syndical, va en s'accentuant, jusqu'à la rupture et à l'exclusion des oppositionnels. Ces derniers sont dénoncés comme manipulateurs gauchistes, accusés de fractionnisme et de vouloir se servir de l'appareil CFDT pour satisfaire des intérêts politiques. Ils sont accusés d'être au service de la LCR et de l'OCT. SAT ne connaît pas le destin de Sud-PTT en termes de développement: il ne va pas au-delà d'une cinquantaine de postiers adhérents et reste circonscrit à l'agglomération lyonnaise, il ne parviendra jamais à se faire reconnaître officiellement par l'administration. Avec d'autres militants exclus eux aussi à la fin des années 1970 de la BNP Paris et d'Usinor Dunkerque – et qui créeront respectivement le SDB, Syndicat démocratique des banques, et le SLT, Syndicat de lutte des travailleurs –, ils organisent un « contre-congrès » lors du congrès confédéral CFDT de Brest en 1979

[193] Pour un récit de l'histoire du SAT, voir VALERO 1989. Serge Valero, qui a été un des animateurs de SAT, livre dans ce court ouvrage un aperçu du chemin qui a mené à la création, éphémère, de ce syndicat.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

(le congrès du « recentrage »). Les militants de SAT, dressant un constat d'échec de leur entreprise, décident l'auto-dissolution de l'organisation en mai 1985. Une partie des militants retournent à la CFDT et d'autres adhérent à la CNT. On ne retrouve pas ces militants au moment de la création de Sud-PTT. Serge Valero exprime ses doutes sur la création de Sud-PTT dans un ouvrage publié peu temps après sa création. Il s'interroge : « que doivent (que peuvent) faire les syndicalistes autogestionnaires, révolutionnaires, libertaires ? […] Adhérer en masse à Sud, ce nouveau syndicat mis sur pied en quelques semaines, sans débat de fond sur ses statuts, ses objectifs et son fonctionnement ? Ce que je sais de Sud, aujourd'hui, c'est que sa première manifestation consiste à monter des listes pour les prochaines élections professionnelles, afin de permettre aux militants démis de leurs prérogatives de les retrouver au plus vite » (VALERO 1989, p. 47).

Dans les cas de sorties et de créations organisationnelles intervenus avant la création de Sud, il y a aussi la création du SNPIT en 1984, suite à l'exclusion de l'ensemble du syndicat CFDT d'Air Inter à l'issue d'un mouvement de grève. Le SNPIT devient Sud-Aérien en janvier 1997, au moment de la fusion avec Air France (pour plus de détails, voir DENIS 2001, p. 202-205 ; SAINSAULIEU 1999, p. 220-221).

Fin 1988, au moment même où les militants CFDT des PTT, sanctionnés par leur direction syndicale, se lancent dans la création de Sud, des événements identiques se produisent dans le secteur de la santé. Des militants oppositionnels des syndicats Santé-sociaux de l'Ile-de-France sont sanctionnés, notamment du fait du soutien apporté à la coordination infirmière apparue lors du mouvement de 1988, mais aussi de leur opposition à la loi Evin soutenue à l'époque par la CFDT. Contrairement à ceux des PTT, pressés par l'échéance des élections professionnelles, les militants de la Santé s'engagent plus à fond dans la bataille interne et pour l'annulation des sanctions, ce qui mène à leur exclusion en mars 1989. Ils créent alors une nouvelle organisation qui, dans un premier temps, n'a q'une forme régionale (Fédération régionale CRC-Santé), avant de devenir nationale quelques mois plus tard. En avril 1990, les statuts d'une fédération nationale CRC-Santé sont déposés. Ils n'adoptent pas le sigle Sud, mais choisissent de conserver le sigle sous lequel ils s'unissaient au sein de la CFDT, CRC, à l'époque Comité régional de coordination, transformé en Coordonner, rassembler, construire. Lors du congrès fédéral de juin 1997, le sigle Sud est adopté [194] .

En faisant le choix de sortir de la CFDT et de s'engager dans la construction d'une nouvelle organisation syndicale, les fondateurs s'ouvrent un espace de liberté relative dans lequel ils vont pouvoir exprimer les aspirations qui les animent, ce qu'ils faisaient déjà au sein de la CFDT, mais de manière limitée parce qu'en confrontation permanente avec leurs directions fédérale et confédérale. Cette fois-ci, leur maîtrise des choses est plus forte et l'espace aménagé à l'activation de leurs dispositions militantes plus vaste.

Les fondateurs du syndicat étudié

Il nous a semblé intéressant de donner quelques éclairages sur le profil des militants fondateurs locaux, c'est-à-dire les premiers militants du syndicat étudié, qui, pour une partie d'entre eux, y sont encore engagés au moment où démarre l'observation, et de

[194] Voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 185-185 ; DENIS 2001, p. 225-228 ; SAINSAULIEU 1999, p. 55-63.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

tenter de voir ce qui les rapproche des fondateurs parisiens. Ils se lancent dans la création d'un syndicat Sud-PTT plus d'un an après la naissance de la fédération et après la tenue du congrès fondateur.

La création locale de Sud-PTT

C'est dans un centre international par opérateurs (CIO) [195] , donc à France Télécom, que Sud-PTT naît localement et que se constitue, au cours de l'année 1990, le noyau militant initial, composé de trois personnes, Henri, Sébastien et Urbain. Rapidement, en 1991, un postier, Jean, se greffe à ce noyau initial de « télécommunicants ». La création locale du syndicat ne s'opère pas sous la forme d'un processus de désaffiliation-réaffiliation, comme dans le cas parisien. Le syndicat ne bénéficiera à aucun moment du ralliement de collectifs militants préexistants.

Au moment où débute l'enquête, dans le cadre de notre recherche de DEA, c'est-à-dire en 1998, les quatre fondateurs locaux sont encore engagés dans le syndicat. L'un d'eux est toutefois rapidement muté et aucun entretien ne sera réalisé avec lui. En revanche, plusieurs entretiens seront réalisés avec les trois autres. Au moment où s'achève l'enquête, ils militent toujours dans le syndicat, mais leur engagement a évolué : leur implication militante a perdu en intensité et s'est aussi transformée dans ces formes. Nous y revenons dans la seconde partie (chapitre 1).

C'est Henri qui se trouve à l'origine de la constitution du noyau de départ au CIO. Il apprend l'existence de Sud-PTT à l'occasion des élections professionnelles de mars 1989. Le syndicat ne présente alors pas de liste localement, mais il y a une liste nationale. À partir de la lecture de la profession de foi nationale, il décide de voter pour ce nouveau syndicat. Il apprend ensuite rapidement, par voie de tract, la venue de militants parisiens pour présenter le syndicat. Il se rend à une réunion au cours de laquelle une personne présente la nouvelle organisation et indique la démarche à suivre pour monter une section syndicale. Henri a quitté la CFDT depuis un an, et, peu disposé à rester dans cette situation de non-syndicalisation, il est tenté par l'expérience Sud-PTT : « je me suis dit, pourquoi pas, ça me fera une occasion de me resyndiquer. Et puis, ça avait l'air bien, leur discours, leur manière de fonctionner, ils voulaient renouveler le syndicalisme. Donc j'ai dit pourquoi pas, on va essayer » (Henri, entretien n°1). Il adhère à ce moment-là à Sud-PTT, à la fédération d'abord, étant donné l'inexistence d'un syndicat local, signale sa présence dans l'établissement en tant que représentant de Sud-PTT, informe ses collègues sur le nouveau syndicat, et se trouve rejoint alors par Sébastien et Urbain :

L'appropriation du projet

Interrogés au cours d'entretiens sur leur conception du projet Sud-PTT, les fondateurs locaux mettent en avant la dimension démocratique de ce projet, à la fois dans les rapports internes à l'organisation et dans le rapport aux salariés, sur la limitation de la délégation à la fois dans la conduite des luttes et dans le fonctionnement interne. Leur conception du projet sudiste et de son projet de démocratie est semblable à la manière

[195] Un centre qui compte à l'époque environ 130 salariés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

dont celui-ci se donne à voir dans les textes fondateurs et dans les discours des fondateurs parisiens. Ils semblent donc s'être approprié ce projet et il est permis de supposer que c'était déjà le cas, au moins en partie, quand ils se sont lancés dans la création locale de Sud-PTT, même si rien ne permet de l'attester. Urbain explique dans l'extrait d'entretien suivant ce qu'il perçoit comme étant les changements apportés par Sud sur le plan du fonctionnement syndical :

Sans déduire de ce discours, produit a posteriori, que ce sont effectivement les éléments cités qui expliquent son adhésion à Sud-PTT, il est néanmoins intéressant de souligner le fait que le discours produit s'oriente spontanément (sans être induit par la question posée) sur la question des formes organisationnelles.

Jean quant à lui insiste plus sur le rapport démocratique aux salariés, sur l'« autogestion des luttes » :

Les fondateurs locaux développent des discours et des conceptions proches de celles des fondateurs parisiens. L'examen de leur parcours militant indique des points de convergence avec les fondateurs parisiens, même si les profils militants sont différents.

Les expériences militantes des fondateurs

Trois des quatre fondateurs locaux ont une expérience militante préalable (seul Sébastien n'en a pas). Deux d'entre eux sont passés par la CFDT mais n'y militaient plus à la fin de l'année 1988.

Henri

Henri a milité à la CFDT. Il connaît deux périodes de syndicalisation. La première, à partir de 1978 et de son retour en province après un début de carrière aux PTT à Paris. Il travaille alors au « 12 », dans un centre de renseignement téléphonique. Il reste à la CFDT pendant trois ans. Il se syndique à nouveau en 1984-1985 et en sort, cette fois-ci définitivement, en 1987. Son premier départ, il l'interprète comme une incapacité à vivre la pluralité interne de la CFDT, et notamment la coexistence entre des militants issus de la CFTC et des militants issus des milieux d'extrême-gauche, entrés dans la centrale durant la période de l'après-68 :

Il entre ensuite au CIO. Dans cet établissement, il y a une section CGT active et une section CFDT en déliquescence, qu'il fait alors le choix de « reprendre ». Il explique que l'état de la section et l'autonomie accordée aux sections syndicales au sein de la CFDT lui laissaient alors penser qu'il pourrait bénéficier d'une liberté syndicale qui le séduisait : « la CFDT, vu qu'il n'y avait plus personne, je pouvais en faire une section comme je voulais. Parce qu'il y avait quand même une autonomie du point de vue de la section. Je voulais essayer de monter un petit groupe dans mon coin, à la CFDT, pourquoi pas, je m'en foutais de l'étiquette » (entretien n°1). Il reconstitue donc un collectif syndical sous l'étiquette CFDT. Des militants de l'instance départementale le sollicitent alors pour qu'il prenne des responsabilités, ce qu'il accepte de faire. Et finalement, cette implication départementale le conduit à constater les désaccords qui l'opposent avec les orientations de la centrale : « au niveau du département, il y avait une réunion tous les mois du

en vertu de la loi du droit d'auteur.

secteur Télécom, et là j'ai vu leur discours qui commençait à être très collabo avec la gauche au pouvoir et compagnie » (entretien n°1). Il constate ensuite l'impossibilité d'engager le débat sur les orientations générales de la CFDT et fait l'expérience d'une organisation qu'il perçoit alors comme « verrouillée » :

Urbain

Urbain milite pendant près de cinq ans dans la section CFDT d'un centre de tri de la région parisienne où il occupe son premier poste après son entrée aux PTT en 1978. En 1982-1983, cette section, animée alors par des militants trotskistes (LCR), est exclue du syndicat départemental des centres de tri auquel elle était rattachée. Débutant alors dans le militantisme et n'étant qu'un « militant de base », il vit l'expérience en y étant un peu impliqué malgré lui et donc de manière distanciée. Il l'a subie plus qu'il n'y prend véritablement part. D'ailleurs, on notera dans l'extrait suivant le glissement qui s'opère dans son propos de l'usage d'un pronom personnel incluant le « je » (« on », « nous ») à l'usage d'un pronom personnel qui exclut le « je » (« ils ») :

Il vit l'expérience de manière distanciée mais il la vit depuis le camp des exclus. Il n'est pas à l'époque militant trotskiste, mais il précise qu'il se sentait proche de la LCR. Urbain travaille encore dans la région parisienne, toujours dans un centre de tri, au moment de la création de Sud-PTT fin 1988. Il explique comment il a suivi les événements :

Au travers de cet extrait, le sentiment de proximité préalable avec Sud-PTT apparaît, du fait d'une expérience commune à la CFDT pendant sa période lutte de classes et autogestionnaire. Urbain quitte la région parisienne pour la province en 1989. Il travaille quelques mois dans un centre de renseignement téléphonique et entre rapidement au CIO où il rencontre les premiers militants Sud qu'il choisit de rejoindre.

Jean

Sur le plan de son parcours militant, Jean présente un profil différent des deux autres. Les expériences militantes qu'il a vécues avant son entrée à Sud-PTT l'ont été principalement dans des syndicats lycéens et étudiants. Pendant ses années de lycée (1975-1978), il milite à l'UNCAL (Union nationale des comités d'action lycéens). Il occupe des responsabilités dans cette organisation puisqu'il est secrétaire départemental et membre du bureau national. Quand il entre à l'université, en faculté d'histoire, il commence par militer à l'UNEF Renouveau avant de rejoindre PSA (Pour un syndicalisme autogestionnaire), un syndicat étudiant créé par la CFDT. Au sein de PSA, il est membre du bureau départemental. Pendant qu'il est étudiant, il travaille aussi en tant que surveillant et il est alors syndiqué au SNES, encore intégré à l'époque à la FEN. Il présente donc la particularité, pendant quelques années, d'avoir eu une double syndicalisation, à la fois à la CFDT, avec son adhésion à PSA, et à la FEN, avec son adhésion au SNES. Il devient ensuite, de 1986 à 1990, maître auxiliaire de l'Éducation nationale, enseignant l'histoire dans des collèges et des lycées, alternant des périodes de travail et des périodes de chômage. Il reste alors syndiqué au SNES, mais sans réellement s'investir sur un plan militant, à l'exception d'une année au cours de laquelle il

en vertu de la loi du droit d'auteur.

effectue un remplacement continu dans un même établissement lui permettant alors de s'investir dans la vie syndicale de cet établissement. De 1975 à 1981, il milite aussi au sein du Parti communiste et au sein de l'UEC (Union des étudiants communistes). Il est membre du secrétariat de sa section, une section implantée en zone rurale et rassemblant à l'époque près de 120 adhérents. Il sort du parti en 1981, ayant été « quasi exclu ». Dès 1978, il explique que son engagement dans le parti a pris une tournure critique : « j'ai été quasi exclu. Il y a eu un mini procès dans la cellule... Ça a été un départ quand même... Mais depuis 78, les élections de 78, il y a eu un tournant. Je suis devenu de plus en plus critique à l'égard du PC, j'ai engagé un petit combat interne avec d'autres gens. Pendant un temps, c'était possible, et puis après, c'était plus possible [il rit]. Je suis parti » (Jean, entretien n°1). Jean revient un peu plus tard au cours de ce même entretien sur les faits qui ont conduit à sa « quasi exclusion » :

Il entre à la Poste en 1990-1991, comme guichetier. Il se syndique immédiatement à Sud-PTT, dont il a suivi la création au travers de la presse politique et syndicale et avec qui il a pris contact pendant son stage à Paris :

La socialisation militante initiale des fondateurs locaux, contrairement à celle des fondateurs parisiens, ne s'est pas opérée dans les milieux d'extrême-gauche de l'après-68, sauf pour Urbain. Il débute son parcours militant dans un centre de tri parisien dans les années 1970 (les centres de tri sont alors des lieux fortement syndicalisés et politisés, avec une représentation des divers courants de la gauche et de l'extrême-gauche) et dans une section CFDT animée par des militants trotskistes. Seulement, du fait de son niveau d'implication limité, il vit l'expérience avec une certaine distance et il n'est pas façonné par cette culture d'extrême-gauche comme le sont les fondateurs parisiens. Jean a côtoyé des militants d'extrême-gauche dans le cadre de ses activités syndicales, en tant que lycéen et en tant qu'étudiant, mais il est plutôt de tradition communiste. Henri quant à lui a été proche de l'OCI (Organisation communiste internationaliste), mais sans jamais y entrer et avec une proximité plus affinitaire qu'idéologique :

Dans les discours qu'il tient, Henri révèle une attitude anti-autoritaire très ancrée, qui éclaire à la fois ses dispositions favorables à l'égard de Sud-PTT et des dispositions peu favorables à un engagement partisan (le fonctionnement des partis est le plus souvent perçu comme très centralisé).

Par certains traits, les parcours militants des fondateurs locaux se rapprochent de ceux des parisiens. Il y a aussi des différences. Il y a dans les deux cas des expériences militantes préalables, mais pas d'engagements partisans à l'extrême-gauche chez les fondateurs locaux, et puis des expériences syndicales à la CFDT mais sous des formes et avec une intensité différentes d'un cas à l'autre.

Des expériences d'exclusion

En examinant les parcours des fondateurs locaux et en élargissant au-delà du noyau fondateur vers d'autres militants du syndicat étudié, il apparaît que ces parcours présentent bien souvent des ruptures et plus précisément des ruptures à la suite d'exclusions. Dans le cas des fondateurs locaux, comme il a été indiqué précédemment,

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Urbain a été exclu de la CFDT et Jean a été exclu du PCF. Au-delà des fondateurs, il y a le cas d'Anne. Elle entre dans le syndicat en 1999 mais est adhérente à Sud-PTT depuis 1994 (sa première adhésion se fait dans un syndicat parisien). Quand elle entre aux PTT en 1989, à France Télécom, elle se syndique rapidement à la CFDT au sein de son établissement (un CIO). En 1992, l'ensemble de sa section est exclue de la CFDT :

Ces expériences vécues d'exclusion, même si elles renvoient à des histoires différentes, peuvent favoriser l'appropriation de l'histoire des fondateurs de Sud-PTT, favoriser aussi l'appropriation du projet et la reconnaissance de l'importance du principe de pluralisme.

Des expériences de dépossession

Dans les récits et les interprétations que les militants font de leurs expériences militantes antérieures à leur entrée à Sud-PTT, on voit fréquemment revenir des expériences de dépossession, qui peuvent former un terrain favorable à l'appropriation du projet de démocratie développé par Sud, notamment dans sa dimension anti-délégataire et dans l'importance accordée au principe d'autonomie. Ces expériences peuvent favoriser l'émergence ou le renforcement d'une préoccupation de démocratie interne et une méfiance vis-à-vis des mécanismes de délégation.

Il y a le cas d'Annick à la CGT. Elle se syndique à la CGT quand elle entre aux PTT en 1969. Elle développe alors une implication syndicale à la base, dans sa section, sur son lieu de travail. Elle distribue des tracts, participe aux réunions. Elle quitte la CGT en 1982, alors qu'elle travaille dans un Centre de facturation et de recouvrement (CFR), et relie ce départ à un désaccord politique, un désaccord politique qui ne pouvait s'exprimer au sein de l'organisation :

Elle fait là l'expérience d'une organisation dans laquelle la base ne dispose pas de pouvoir d'intervention sur l'élaboration des positions syndicales qui se fait au sommet, ne maîtrise pas la fabrication du discours public de son organisation et ne dispose pas non plus d'espace pour exprimer une contestation. C'est au moment où un décalage apparaît entre ses positions propres et celles diffusées officiellement par l'organisation que le constat de dépossession est établi.

Il y a aussi le cas de Pierre à la CFDT. En 1993, il quitte la CFDT qu'il avait rejoint en 1984. Son appréciation du fonctionnement interne de la CFDT, à partir de l'expérience qu'il en a eue en tant que militant de base, est très négative :

Il met en cause ici le fonctionnement hiérarchique du syndicat dans lequel il était intégré, la dépossession des militants de base de tout pouvoir de décision et d'intervention dans la définition des orientations syndicales et le développement d'une conception élitiste.

La question de l'appropriabilité du projet

Si le projet de démocratie développé par Sud-PTT apparaît comme un projet à la mesure de ces fondateurs, ajusté à leurs ressources, à leurs représentations et à leurs aspirations, on peut s'interroger sur son appropriabilité par les nouvelles générations

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

militantes qui sont entrées dans le syndicat dans les années qui ont suivi la création. Elles n'ont le plus souvent pas vécu les mêmes expériences militantes, elles n'ont parfois pas d'expérience militante préalable [196] , et elles ne présentent donc pas nécessairement des dispositions ajustées à celles des fondateurs et au projet qu'ils ont construit, un projet appuyé sur une logique de l'activité et un principe d'autonomie. Dans la littérature contemporaine sur le renouveau du militantisme, plusieurs éléments appuient la pertinence de ce questionnement sur l'appropriation et l'appropriabilité du projet. Fabien Granjon, qui s'est intéressé aux modalités de l'engagement dans les nouveaux mouvements sociaux des années 1990, pose lui aussi la question du degré de partage d'un projet démocratique participatif tel qu'il apparaît dans ces mouvements : « il apparaît utile de préciser que pour certains militants, la remise en cause de la hiérarchie, des procédures de représentation et des mécanismes de délégation ne se présente pas forcément sous le signe de l'évidence. Les représentants, délégués et autres mandatés, continuent globalement à être considérés comme des grands de la critique sociale et sont à cet égard des figures toujours respectées. La césure entre entrepreneurs de mobilisation et simples adhérents reste donc un clivage caractéristique de l'organisation militante » (GRANJON 2001, p. 172) [197] . Par ailleurs, dans son travail de repérage et d'analyse des processus multiples de distanciation et d'affranchissement dans les formes actuelles de l'engagement, Jacques Ion souligne une tendance à la distanciation des militants par rapport aux valeurs fondatrices des organisations : « s'agissant de groupements plus anciens, l'analyse montre que la plupart des nouveaux entrants y adhèrent sans porter les référents fondateurs ni d'ailleurs désirer les porter », ils « ne cherchent nullement à endosser les valeurs portées à l'origine de l'association par les membres fondateurs » (ION 2001, p. 25).

En 1996, Ivan Sainsaulieu, en collaboration avec des militants de la fédération Sud-PTT, réalise une enquête par questionnaire auprès des adhérents du syndicat. Alors que la fédération compte à cette époque environ 10.000 adhérents, 1560 questionnaires sont exploités, ce qui représente à peu près 18% des adhérents (et 0,5% de la population salariée de LP et de FT). Il reprend les résultats de ce travail dans l'ouvrage qu'il consacre à Sud-PTT (SAINSAULIEU 1999a). Il a notamment recueilli des données sur l'investissement militant et sur son intensité. Il pose à partir de là la question de la coexistence entre ceux qu'il appelle les « purs 68 » - des militants qui disposent d'une forte expérience militante, qui « [ont passé] leur jeunesse dans l'atmosphère surchauffée des années 68-76 » et qui, s'ils n'ont pas nécessairement été acteurs de la contestation en mai-juin 68 ont en tout cas été marqués par les idées portées par ce mouvement – et

196 Dans les résultats d'une enquête par questionnaire réalisée en 1996 auprès des adhérents de l'organisation par Ivan Sainsaulieu, en collaboration avec des militants de la fédération, 41,54% des répondants ne déclarent aucune expérience syndicale préalable (SAINSAULIEU 1999, p. 137-138).

197 Sans poser la question de l'appropriabilité du projet, *Le Monde initiatives*, dans un dossier consacré au « papy-boom militant », pose la question du désalignement des aspirations entre les anciennes générations militantes et les nouvelles, à partir du cas de Sud-PTT : « le syndicat Sud-PTT, que l'on aurait pu croire plus jeune au vu de sa récente création, ne compte que 5,4% de jeunes (20-30 ans). […] Ce peu d'engouement viendrait-il d'une inadéquation entre la perception de l'engagement des 'seniors' et l'envie militante des jeunes ? » (oct. 2001, p. 7).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

les « néophytes », les « nouveaux sans tradition militante » (p. 139-140). Il conclut de son étude qu'il s'agit d'un « mariage réussi » et que « malgré le décalage qui s'exprime entre nouveaux et anciens, la variation se situe le plus souvent à l'intérieur des mêmes tendances, de la même vision des priorités. On peut donc affirmer que Sud regroupe un public qui partage largement le même état d'esprit ». Il ajoute « que cet état d'esprit se diffuse de l'appareil aux adhérents, des vieux aux jeunes, et non l'inverse », le syndicat agissant alors un peu « comme une école » (p. 144).

À partir des observations réalisées au sein du syndicat étudié et présentées dans la seconde partie, on verra que la question de l'appropriation et de l'appropriabilité du projet est une question importante et que le constat de « mariage réussi » établi par Ivan Sainsaulieu mérite sans doute d'être nuancé.

2- Un projet lié à un contexte

Si la mise au jour des expériences militantes passées des fondateurs permet d'éclairer largement la configuration du projet de démocratie porté par Sud-PTT, d'autres éclairages peuvent être apportés à partir d'une analyse du contexte syndical et plus largement social, dans lequel Sud-PTT se construit. Le processus de construction n'est pas indépendant des conditions dans lesquelles il se déroule. Il s'agit de reconstruire ici, au moins partiellement, cet arrière-plan, pour dégager des éléments de compréhension complémentaires du projet.

Calage et décalage avec l'air du temps individualiste

Le projet de démocratie porté par Sud-PTT apparaît tout à la fois calé et décalé avec l'individualisme contemporain. Cet individualisme est multiforme et, si le projet semble calé avec un individualisme défini comme autonomisation, il paraît en revanche décalé avec un individualisme défini comme repli sur soi.

Les facettes multiples de l'individualisme contemporain

La notion d'individualisme présente de multiples sens, recouvre des phénomènes très divers, et son maniement impose de procéder au préalable à une clarification et à une identification des significations mobilisées.

Un processus multiforme

L'individualisme est le produit d'un processus multiforme d'individualisation. Il touche à la fois les comportements sociaux et les représentations, dans lesquelles l'individu tend à devenir une figure centrale et valorisée. Il se présente comme un processus d'autonomisation individuelle, avec des pratiques davantage individualisées, qui tendent à s'affranchir des contraintes collectives et des normes communautaires. Correspondant à une valorisation de la sphère privée, il se présente aussi comme un processus de repli sur soi. Enfin, l'individualisation, c'est aussi le développement du rapport de soi à soi [198].

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Diversité des approches sociologiques de l'individualisme

Aux formes multiples du phénomène correspond une diversité d'approches sociologiques et de regards portés sur l'individualisme [199] . L'individualisme a été travaillé dans une perspective historique par Norbert Elias. Dans son ouvrage, *La Société des individus,* celui-ci analyse le mouvement historique d'individualisation des sociétés occidentales et l'émergence de la conscience de soi (ELIAS 1991). Sur l'individualisme contemporain, on peut distinguer deux types d'approches, avec d'un côté les auteurs qui développent une approche compréhensive de l'individualisme et des modes d'existence de l'individu autonome (comme par exemple François Dubet, Anthony Giddens ou encore Jean-Claude Kaufmann [200]) et de l'autre, ceux qui développent des approches critiques (comme par exemple Alain Erhenberg ou encore Richard Sennett [201]) et qui pointent les pièges de ce nouvel individualisme [202] . Du côté du pôle compréhensif, ce sont les effets en termes d'émancipation du processus d'autonomisation qui tendent à être mis en avant, alors que du côté du pôle critique, ce sont les effets en termes d'oppression exercés par la nouvelle normativité sociale individualiste qui sont pointés.

Individualisme et engagement militant

Le croisement entre engagement militant et processus d'individualisation permet de dégager plusieurs fils analytiques. Tout d'abord, du côté des représentations et du sens

198 On s'appuie ici sur les distinctions opérées par Michel Foucault qui pointe la diversité des phénomènes rangés sous la notion d'individualisme : « à propos de cet 'individualisme' qu'on invoque si souvent pour expliquer, à des époques très différentes, des phénomènes très divers, il convient de poser une question plus générale. Sous une telle catégorie, on mêle bien souvent des réalités tout à fait différentes. Il convient en effet de distinguer trois choses : l'attitude individualiste, caractérisée par la valeur absolue qu'on attribue à l'individu dans sa singularité, et par le degré d'indépendance qui lui est accordé par rapport au groupe auquel il appartient ou aux institutions dont il relève ; la valorisation de la vie privée, c'est-à-dire l'importance reconnue aux relations familiales, aux formes de l'activité domestique et au domaine des intérêts patrimoniaux ; enfin, l'intensité des rapports à soi, c'est-à-dire des formes dans lesquelles on est appelé à se prendre soi-même pour objet de connaissance et domaine d'action, afin de se transformer, de se corriger, de se purifier, de faire son salut. Ces attitudes, sans doute, peuvent être reliées entre elles […]. Mais ces liens ne sont ni constants, ni nécessaires » (dans *Histoire de la sexualité*, tome 3 : *Le souci de soi*, Paris, Gallimard, 1984, p. 59).

199 Voir l'ouvrage de Danilo Martucelli dans lequel il propose « une représentation, sous forme de grammaire, des principales dimensions sociologiques de l'individu » (MARTUCCELLI 2002).

200 DUBET 1994, GIDDENS 1997, KAUFMANN 1994 & 2001.

201 EHRENBERG 2000, SENNETT 1987.

202 La distinction est opérée par Philippe Corcuff. Du côté du pôle compréhensif, les auteurs « décryptent, du point de vue des acteurs, les nouveaux espaces d'autonomie et de négociation qui interviennent dans la vie quotidienne, comme les équilibres inédits qui s'y esquissent entre le je et le nous » et du côté du pôle critique, les auteurs mettent en avant les « nouvelle tyrannies du je », « les pathologies de l'individualisme » générées par les normes sociales valorisant l'individu (CORCUFF 2002c, p. 119 & p. 121 ; voir aussi CORCUFF 2002b).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

que les personnes donnent à leur engagement, on observe des manifestations de l'individualisation dans une tendance à appréhender l'engagement comme plaisir pour soi et comme réalisation de soi. Dans la construction du sens de l'engagement, « le référentiel du moi a gagné droit de cité » (LIPOVETSKY 1992, p. 135). Ensuite, on observe une tendance à l'intégration dans le dispositif d'engagement du principe d'autonomie personnelle, avec une limitation des mécanismes de délégation, vécue comme dépossession ou dépossession potentielle, et l'instauration concomitante de mécanismes de participation directe. Enfin, l'individualisme rejaillit sur les modalités de l'engagement individuel, avec des rapports plus distanciés avec le collectif, voire une tendance au désinvestissement et au repli sur la sphère privée. Jacques Ion travaille sur les mutations des formes de l'engagement public qu'il décrit comme le produit d'un processus multiforme d'affranchissement et intègre ainsi les dimensions multiples du processus l'individualisation : 1/ « affranchissement des réseaux fédératifs et des constellations idéo-politiques », « les groupements naissants [étant] de moins en moins insérés dans des réseaux verticaux organisés », 2/ « affranchissement des appartenances » : sortie de l'entre soi géographique, religieux ou familial, 3/ « affranchissement des modalités de fonctionnement caractéristiques de la démocratie représentative », 4/ « affranchissement réflexif » : préservation de son quant-à-soi, « ce qui ne veut pas dire individualisme mais mise à distance et donc maîtrise de ses propres engagements » (ION 1999, p. 70). Il oppose le modèle du « militant », au sens classique (ou modèle du militant « affilié ») au modèle de l'« engagement distancié » (ou modèle du militant « affranchi »), deux modèles idéal-typiques permettant d'appréhender les formes de l'engagement contemporain (ION 1994 & 1997). Il ne produit pas une analyse de type évolutionniste et les deux modèles permettent d'appréhender la complexité des formes du militantisme tel qu'il se donne à voir aujourd'hui [203] .

Deux dimensions du processus d'individualisation sont prises en compte ici, la dimension autonomisation, avec laquelle le projet de démocratie porté par Sud-PTT semble calé, et la dimension valorisation de la sphère privée et désengagement du collectif, avec laquelle le projet semble au contraire en décalage. La question de la prégnance du référent individuel dans la construction du sens de l'engagement est abordée dans la seconde partie, dans le point consacré aux rétributions individuelles de l'investissement syndical (chapitre 1).

Un projet calé avec l'individualisme-autonomisation

Le modèle d'organisation qui se dessine à partir du projet de démocratie de Sud-PTT présente des points de compatibilité avec un individualisme-autonomisation. Il intègre en effet le principe d'autonomie individuelle au cœur du dispositif d'engagement et répond à une aspiration individuelle à la participation.

L'analyse des évolutions sociales contemporaines à partir de l'idée du développement d'une aspiration à la participation est développée par une partie des

[203] « Rechercher les formes 'nouvelles' n'implique pas de notre part une lecture évolutionniste qui ferait table rase des formes ordinaires et stabilisées. Nous cherchons davantage à mettre en tension formes récentes et formes héritées, ce que nous appelons militantisme affilié et militantisme affranchi » (ION 2001, p. 20).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

militants rencontrés [204] . C'est le cas par exemple d'une militante fondatrice dans l'extrait d'entretien suivant :

On peut considérer que l'on assiste aujourd'hui à une fragilisation de la légitimité du mécanisme représentatif, en lien avec une critique de la représentation comme dépossession et avec une aspiration à la participation, les deux éléments se trouvant intriqués. La fragilisation de la légitimité du principe représentatif constitue à la fois un facteur d'individualisation (étant donné qu'elle peut déboucher sur des formes de participation plus directes et donc à une autonomisation des individus) et un de ses effets [205] .

Le développement de valeurs post-matérialistes

Pour éclairer le développement contemporain d'une aspiration à la participation, on peut avancer l'idée d'un processus de changement des valeurs et renvoyer à l'hypothèse « post-matérialiste ». Elle est extraite de la théorie du changement des valeurs telle qu'elle est posée par Ronald Inglehart (INGLEHART 1977 & 1987). Selon cette hypothèse, l'évolution de nos sociétés en serait au stade du passage des valeurs matérialistes aux valeurs post-matérialistes. Les besoins matériels immédiats de l'homme étant satisfaits, celui-ci développe de nouveaux besoins, non-matériels, de nature intellectuelle ou esthétique. Cette évolution est le produit de changements intervenus au niveau du système, notamment de la croissance économique, de l'innovation technologique et des progrès en matière d'éducation. Il découle de ces changements structurels des changements sur le plan individuel : une augmentation générale du niveau de compétence politique et une aspiration à la participation aux processus de décision. Ces changements individuels rejaillissent ensuite sur le système et entraînent de nouvelles transformations, notamment sur le plan des types de participation dominants. Ce sont ici les changements intervenus dans les conditions d'existence matérielles et sociales des individus qui ont permis l'évolution des valeurs et le développement d'une aspiration à la participation.

Nous avons établi un lien entre l'importance accordée au principe d'autonomie dans le projet de Sud-PTT et les ressources, tant militantes qu'intellectuelles, des fondateurs. Ces ressources nourrissent un sentiment de compétence, de légitimité, et créent des conditions favorables au développement d'une aspiration à faire les choses par soi-même. L'aspiration à la participation est, au moins en partie, liée à la compétence, et surtout au sentiment de compétence qui l'accompagne. Dans la seconde partie, on

[204] Des enquêtes réalisées dans la période récente sur le rapport des français à la démocratie montrent une aspiration, identifiée d'ailleurs dans la plupart des pays occidentaux, à plus de participation (voir GRUNBERG & MAYER 2003, p. 218 ; MOREL 2000).

[205] Il y a un conflit entre le principe représentatif et l'individualisme au sens d'une représentation d'un individu doté d'une irréductible singularité, et ne pouvant ainsi être représenté. Hélène Desbrousses-Peloille, dans un travail à dimension lexicologique sur les représentations ordinaires du mot *démocratie*, observe une critique de la représentation-délégation, émergeant surtout du côté des jeunes. Cette critique est fondée sur un principe individualiste selon lequel l'individu et son irréductible singularité ne peuvent être représentés et s'appuie sur une « démocratie conçue comme affirmation de visées individuelles irréductibles » (DESBROUSSES-PELOILLE 1984b, p. 1231).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

montrera inversement que le sentiment d'incompétence est un facteur explicatif de l'absence de participation (chapitre 1).

Un contexte « participationniste »

De nombreux travaux dans le domaine de la sociologie et dans celui de la science politique montrent le développement de mécanismes de participation directe, soit au niveau de l'action publique locale, soit plus largement au niveau de la gestion gouvernementale, ou encore au niveau de l'entreprise. La plupart des auteurs s'inscrivent toutefois dans une perspective critique et pointent l'existence de décalages entre les visées participatives affirmées et l'effectivité de la participation.

Le contexte actuel présente des indices indiquant l'émergence d'un consensus politique et social minimal sur la légitimité du mécanisme participatif, ce qui amène certains auteurs à parler d'un contexte « participationniste ». L'expression est employée par Cécile Blatrix. Elle explique que « l'institutionnalisation de procédures de débat public s'appuie sur un changement de conceptions quant au statut du citoyen, auquel est de plus en plus reconnue une forme de compétence politique et un droit de regard sur l'action des gouvernants. On se situe aujourd'hui dans un contexte que l'on peut qualifier de 'participationniste', c'est-à-dire un contexte caractérisé par la valorisation de l'idée de participation des citoyens ordinaires et par la multiplication des 'détours participatifs', à savoir des procédures et des pratiques destinées à associer les citoyens à la décision publique » (BLATRIX 2002, p. 80). L'évolution des conceptions du rapport du citoyen à l'action publique et l'affirmation de sa légitimité à prendre part aux affaires qui le concernent apparaissent dans la multiplication des dispositifs de participation citoyenne aux affaires publiques et dans les discours qui accompagnent leur mise en place. C'est le cas avec les conseils de quartiers, les référendums locaux, les budgets participatifs, les jurys locaux de citoyens, les conseils municipaux des jeunes, les conseils municipaux interactifs, les enquêtes publiques, etc. L'échelle locale est l'échelle privilégiée de la mise en œuvre de ce type de dispositifs. Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque évoquent ainsi l'omniprésence du thème de la participation, notamment dans la définition de la relation du citoyen à sa collectivité locale d'appartenance : « les dernières années ont vu se multiplier les textes favorisant l'implication des citoyens dans les affaires locales : réforme des enquêtes publiques, codification de la concertation en matière d'aménagement urbain, élargissement du domaine d'application du référendum municipal, etc. Par ailleurs, des municipalités, en nombre croissant, ont mis en place des instances participatives de quartier et font de la 'démocratie de participation' un axe de leur action, sinon un argument de campagne. Au plan symbolique comme au plan juridique, la démocratie participative ne s'est jamais mieux portée » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 18-19).

Cécile Blatrix précise toutefois qu'« on ne peut déduire de l'existence d'un droit à la participation – et de lieux de débat a priori ouverts à tous – l'usage effectif et égalitaire de ce droit et de ces lieux » (BLATRIX 2002, p. 89). Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque soulignent pour leur part que l'omniprésence du thème de la participation s'accompagne, du côté des analystes des expériences participatives, de l'expression de doutes quant à l'effectivité de la participation. Ils évoquent alors le « mode pessimiste » sur lequel la littérature relative à la démocratie locale aborde « la question de l'effectivité de la

en vertu de la loi du droit d'auteur.

participation des citoyens aux affaires publiques locales, pour conclure le plus souvent au caractère 'introuvable' de cette démocratie de participation » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 17). Bernard Manin, dans son ouvrage *Principes du gouvernement représentatif,* invite pour sa part à développer une analyse plus attentive à la complexité des évolutions en cours. Il qualifie la forme actuelle de démocratie comme une « démocratie du public ». Elle est marquée par des logiques contradictoires, c'est-à-dire a/ par un renforcement du pouvoir des gouvernés du fait d'un accroissement de la liberté de l'opinion publique et d'un développement de la délibération publique et b/ par un renforcement de l'autonomie des élus (MANIN 1995).

Ce contexte participationniste travaille aussi le domaine économique, et plus précisément le fonctionnement de l'entreprise, avec le développement de dispositifs de participation des salariés. La littérature et les dispositifs du management portent la marque de l'aspiration à l'autonomie individuelle. C'est le cas du « néo-management » ou le « management post-industriel » (pour reprendre l'expression employée par Michel Crozier [206]), qui a été à la source de changements dans le mode de fonctionnement des entreprises. Luc Boltanski et Eve Chiapello, qui cherchent à mettre en évidence les transformations de « l'esprit du capitalisme » à partir d'une étude de la littérature de management, des normes qu'elle propose/impose dans l'organisation des entreprises et de leurs évolutions depuis les années 1960 jusqu'aux années 1990, montrent que la littérature de management des années 90 est marquée par un rejet de la hiérarchie (BOLTANSKI & CHIAPELLO 1999). Ils parlent d'une « charge anti-hiérarchique » et d'un « refus plus général des rapports dominants-dominés » (p. 112). Ce refus est rapporté dans les textes analysés à « une évolution inéluctable de la société : les hommes ne veulent plus être commandés ni même commander » (p. 112). Les auteurs des ouvrages de management proposent de nouvelle formes d'organisation, « qui s'écartent au maximum des principes hiérarchiques, et promettent l'égalité formelle et le respect des libertés individuelles » (p. 113). Cette littérature disqualifie les grandes organisations impersonnelles héritées de la période antérieure, ouverte dans les années 1960, en mobilisant la notion de « bureaucratie ». La bureaucratie, c'est « l'autoritarisme et l'arbitraire, la violence impersonnelle et aveugle des monstres froids, mais aussi l'inefficacité et le gaspillage des ressources » (p. 133). Dominique Martin a travaillé autour de la question de la participation dans l'entreprise à partir de l'analyse d'expériences concrètes et nuance très largement l'idée d'une démocratisation de celle-ci (MARTIN 1994 ; 1995)

Une ambiance libertaire

On peut percevoir dans le contexte actuel, marqué par un processus d'individualisation-autonomisation, des éléments dessinant une configuration favorable à l'épanouissement des idées libertaires et des critiques des institutions que la pensée libertaire développe. Le contexte contemporain dessinerait un terrain favorable à la réception de ces idées et à leur appropriation au-delà des cercles libertaires, ce qui nous fait parler de contexte libertaire ou d'ambiance libertaire.

[206] CROZIER (Michel), 1989, *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel*, Paris, InterEditions

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Jean-Michel Denis évoque les modifications récentes des formes de l'action collective, désormais moins centralisées et moins verticales, et y voit la rencontre entre une idéologie politique portée par une partie des militants appartenant aux anciennes générations militantes et une évolution sociologique. Il explique que, « motivée à l'époque par de profondes déterminations politiques et idéologiques, qui s'exprimaient au travers du double registre du 'basisme' et du 'spontanéisme', cette velléité d'autonomie obéit aujourd'hui a des ressorts plus profondément 'existentiels', liés au mouvement d'individualisation et de privatisation à l'œuvre dans la société contemporaine, et qui affectent la forme comme le fond des mobilisations sociales. Se produit ainsi dans le domaine des luttes sociales une jonction entre deux temporalités : les acteurs sociaux réhabilitant des modes d'action anciens pour les mettre au service de préoccupations et de motivations plus actuelles » (DENIS 2001a, p. 158). Il souligne les correspondances existantes entre un projet politique et idéologique et un des traits essentiels des évolutions sociales contemporaines. On retrouve cette idée développée dans le discours produit par un militant fondateur (libertaire), dans le cadre d'un entretien :

Un projet décalé avec l'individualisme-repli sur soi

L'une des dimensions de l'individualisme contemporain, c'est la valorisation de la sphère privée et une tendance au désinvestissement du collectif. Or le projet de démocratie porté par Sud-PTT s'appuie sur une conception active, participative, et collective du syndicalisme, impliquant un investissement minimal du plus grand nombre pour prendre part à la fabrication des choix collectifs et contrôler les responsables. En cela, ce projet apparaît en quelque sorte à contre-courant d'une tendance à un désinvestissement du collectif. Devant la tendance au désinvestissement du collectif, des analystes du syndicalisme ont développé l'idée de l'émergence d'un syndicalisme d'électeurs.

Perceptions militantes de l'individualisme

Chez les militants du syndicat étudié, l'individualisme est perçu principalement dans son versant négatif comme repli sur soi, disparition du sentiment collectif, renoncement à l'engagement collectif. Cet individualisme est avancé à la fois comme facteur explicatif des difficultés rencontrées par le syndicat pour mobiliser les salariés dans les luttes et comme facteur explicatif des difficultés rencontrées pour amener les adhérents à la prise de responsabilité et à participer plus généralement à la vie syndicale. Les attitudes individualistes identifiées chez les salariés, qui entravent le développement de l'organisation et le développement de mobilisations collectives, sont imputées à la politique menée par l'entreprise, une politique d'individualisation des relations et des conditions de travail. « La boîte a réussi à individualiser les gens », indique une militante dans le cadre d'un débat d'assemblée générale (AG n°4). Un militant explique dans une discussion du bureau que la faiblesse du taux de syndicalisation est liée à un « manque d'intérêt des personnels pour les intérêts collectifs » et ajoute que « la boîte y travaille » (BS n°16). « Il y a de moins en moins d'adhérents. Je ne sais pas, le personnel a peur. Et puis, à FT du moins, on a tellement individualisé que maintenant c'est du chacun pour soi, chacun pense à son petit truc et puis voilà. Oui, je pense que c'est l'individualisation qui a un peu tué le syndicalisme », explique Cécile (entretien). Pour Florence, « il y a un tel repli

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

sur soi, que de se donner pour les autres, personne n'a plus de temps pour ça » (entretien).

L'évolution vers un « syndicalisme d'électeurs »

Sud-PTT fait le pari d'un syndicalisme de militants fondé sur une logique de l'activité, sur la participation du plus grand nombre aux affaires syndicales et sur le principe d'une délégation limitée, alors que de nombreux analystes envisagent la fin du syndicalisme de militants, et même du syndicalisme d'adhérents, et l'avènement d'un syndicalisme d'électeurs, une partie d'entre eux jugeant cette issue souhaitable et d'autres au contraire en pointant les dangers.

LA THÈSE DU SYNDICALISME D'ÉLECTEURS

L'idée de l'avènement d'un syndicalisme d'électeurs est appuyée sur le constat d'un double phénomène de perte d'adhérents (dé-syndicalisation) et de tarissement de l'arrivée de nouveaux adhérents (a-syndicalisation), associé à une faiblesse globale des effectifs syndicaux. À partir des années 1980, toutes organisations confondues, le syndicalisme est touché par ce double phénomène, même si les chiffres et donc l'ampleur du phénomène sont très variables d'un observateur à l'autre. Depuis sa création fin 1988, Sud-PTT s'est toujours trouvé dans une phase de développement de ses effectifs. Il connaît toutefois depuis une période très récente et avec une ampleur limitée, une tendance à la désyndicalisation au niveau du secteur Télécoms. Ainsi, le bilan réalisé à l'occasion du congrès fédéral de 2002 indique que le nombre d'adhérents du secteur a baissé de 192 en trois ans. Le nombre de nouveaux adhérents ne comble pas les départs.

Dans cette situation de faiblesse et d'affaiblissement des effectifs syndicaux, Gérard Adam indique que le syndicat deviendrait un parti dans l'entreprise. À un syndicalisme d'adhérents regroupés dans des « communautés volontaires d'action » se substitue un syndicalisme d'électeurs, les organisations syndicales se résumant de plus en plus à un corps de permanents, élus et non-élus, siégeant dans les institutions représentatives. L'accroissement de l'influence des élections professionnelles auxquelles tous les salariés peuvent participer aurait rendu inutile le rôle de l'adhérent (ADAM 1983). Pierre Rosanvallon indique aussi que les organisations syndicales ont aujourd'hui, « dans une certaine mesure, moins besoin des adhérents que par le passé. Le rôle et l'influence du syndicat procédant de plus en plus de son statut institutionnel et de moins en moins de sa qualité sociologique, l'adhésion n'apparaît pas directement comme un moyen de renforcement du syndicalisme. La confiance des salariés et l'appui du droit semblent suffisants à un petit nombre de militants pour jouer leur rôle face aux directions d'entreprises » (ROSANVALLON 1988, p. 39). Selon lui, l'adhérent est une figure de moins en moins centrale, un acteur de moins en moins nécessaire dans l'organisation et on tend désormais à avoir d'un côté « l'électeur utilisateur » et de l'autre « le permanent ou le militant fournisseur » (p. 40). Il indique que « l'hypothèse à moyen terme d'un syndicalisme sans adhérents – ou du moins d'un syndicalisme dans lequel les adhérents se confondent avec un petit noyau de permanents de fait – doit désormais être prise en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

compte. […] L'adhérent a en effet cessé de jouer un rôle déterminant dans le phénomène syndical. Un degré zéro de l'adhésion ne ferait que radicaliser cet état de fait. Il clarifierait même les choses en obligeant à repenser l'essence du syndicalisme alors que la tentation reste grande d'esquiver la question. Dans la perspective d'une disparition des adhérents, la forme syndicale tendrait à se confondre avec la forme politique, seul le domaine d'intervention de chacune d'entre elles les distinguant. La légitimité syndicale deviendrait, comme celle des partis, d'essence purement électorale » (p. 90 et 91). Pierre-Éric Tixier, dans son analyse du cas de la CFDT, ouvre la réflexion sur l'évolution du syndicalisme, et plus précisément sur l'évolution de la relation syndicale (TIXIER 1992). Il constate que l'élection est devenue le principal baromètre syndical, le principal mode d'évaluation de la politique menée par l'organisation. Le rapport entre syndicat et salariés évoluerait vers un rapport non plus d'adhésion, mais vers un rapport électif et utilitariste (les deux sont liés). Par leur vote, les salariés expriment leur évaluation du service rendu par le syndicat. Pierre-Éric Tixier, basculant alors dans une posture normative, juge cette évolution peu souhaitable et indique qu'« a contrario de ces analyses dominantes, le syndicalisme doit renouer les fils de ses relations avec les salariés, être au plus près des communautés de travail. Il s'agit de reconstruire le lien entre les syndicats et les salariés » (p. 132).

UNE THÈSE DISCUTÉE

Une partie des analystes du syndicalisme invitent à manier la thèse du syndicalisme d'électeurs avec prudence. Maurice Croisat et Dominique Labbé ont étudié, à partir du cas de la CFDT, l'hypothèse de la substitution du syndicalisme d'électeurs au syndicalisme d'adhérents, hypothèse qu'ils résument en ces termes : « la désyndicalisation ne signifierait pas la fin des syndicats mais leur évolution vers une nouvelle forme de représentation des salariés où le vote remplacerait la cotisation syndicale » (CROISAT & LABBE 1992, p. 192). Leur conclusion n'est pas tranchée : « notre enquête semble apparemment vérifier cette hypothèse mais plusieurs faits en relativisent la portée » (p. 192). Les auteurs ont en effet observé que la fidélité électorale envers la CFDT était une caractéristique importante des anciens adhérents, ce qui semble confirmer l'hypothèse du syndicalisme d'adhérents. Ils apportent toutefois des éléments venant relativiser la portée de ce premier constat : « cependant un examen approfondi de cette thèse montre la grande fragilité de ce 'nouveau syndicalisme' » (p. 191). Ils pointent plusieurs éléments de relativisation : 1/ « la substitution [du vote à l'adhésion] n'est pas parfaite : il se produit une certaine déperdition soit vers l'abstention, soit vers d'autres organisations » ; 2/ « les anciens militants semblent faire preuve d'une plus grande fidélité que les adhérents de base » ; 3/ « rien ne peut être dit sur la persistance du vote CFDT au-delà de quelques années après la syndicalisation et l'hypothèse d'une 'évaporation' progressive n'est pas à exclure » (p. 193). Guy Groux et Mouriaux relativisent eux aussi la thèse de l'avènement du syndicalisme d'électeurs. Si la crise du syndicalisme se manifeste bien par un reflux des adhésions, elle se manifeste aussi par une baisse de la participation aux élections professionnelles (GROUX & MOURIAUX 1994).

Il semble que les divergences d'appréciation par rapport à la thèse du syndicalisme d'électeurs soient non seulement liées à des positionnements normatifs différents

en vertu de la loi du droit d'auteur.

(certains jugeant l'avènement d'un syndicalisme d'électeurs souhaitable et d'autres moins) mais aussi et principalement dans les cas exposés à une différence de posture : Pierre Rosanvallon prophétise l'avènement d'un syndicalisme d'électeurs bien plus plus qu'il ne cherche à tester l'hypothèse de cet avènement.

Mais la contestation de la thèse de l'avènement d'un syndicalisme d'électeurs ne valide par pour autant celle du syndicalisme de militants, bien au contraire.

Les militants et le syndicalisme d'électeurs

L'avènement d'un syndicalisme d'électeurs est implicitement contesté par les militants dans l'établissement d'un lien de cause à effet entre l'implantation militante et la réussite électorale. On peut lire dans la résolution *Fonctionnement* adoptée lors du premier congrès : « les résultats aux CAP nous enseignent que c'est là où nous avons des militants que nous faisons de bons résultats ». En 2002, ce type de constat est toujours d'actualité. La partie du rapport d'activité fédérale portant sur l'analyse des résultats des élections professionnelles de 2000, indique qu'« il est clair que le niveau réel d'implantation et d'intervention des équipes interfère directement sur le score ».

Pour autant, la corrélation n'est pas systématique et il existe des secteurs dans lesquels le syndicat réalise de bons résultats électoraux alors même qu'il n'y a pas de militants ni même d'adhérents. Ce décalage est construit comme problème à résoudre et l'évolution vers un syndicalisme d'électeurs n'est pas une évolution souhaitable : « nous ne pouvons nous satisfaire de l'écart important existant entre notre base électorale et notre nombre d'adhérents. Avoir un développement qui nous rapproche de cette base électorale est l'objectif que l'on doit se fixer dans le cadre d'un syndicalisme le plus massif possible » (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral, 1999).

Le modèle du syndicalisme d'électeurs est rejeté par les militants étudiés. Pour autant, ils ne nient pas la situation de faiblesse généralisée des effectifs syndicaux et la tendance à l'a-syndicalisation. L'application de la norme de démocratie directe à la définition des rapports entre syndicat et salariés n'est pas sans lien avec la prise en compte de la situation dans laquelle se trouve le syndicalisme aujourd'hui. Plutôt que le syndicalisme d'électeurs, la réponse apportée à la situation de faiblesse des effectifs syndicaux est celle du développement des mécanismes de démocratie directe.

Une réponse à un état du champ syndical

Le processus de distinction engagé dans la construction du projet syndical de Sud-PTT s'inscrit, on l'a vu, dans le travail de construction identitaire. On pourrait aussi considérer que ce processus de distinction et la dimension subversive du projet développé s'inscrivent dans une stratégie syndicale visant une redéfinition partielle des ressources utiles dans la construction de la légitimité syndicale et répondant à un effet de champ.

La théorie des champs

Le concept de champ élaboré par Pierre Bourdieu, concept central de sa sociologie peut être utilisé pour éclairer la configuration du projet de démocratie développé par Sud-PTT

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

[207] . Les champs sont des microcosmes dans le macrocosme que constitue l'espace social global. Ce sont des « espaces structurés de positions » et ils sont gouvernés par des « lois générales », des « lois de fonctionnement invariantes ». Néanmoins, chacun se distingue « en définissant des enjeux et des intérêts spécifiques, qui sont irréductibles aux enjeux et intérêts propres à d'autres champs ». Chaque champ est un champ de luttes entre les différents agents occupant différentes positions au sein du champ. La structure du champ correspond à « un état du rapport de force entre les agents ou les institutions engagés dans la lutte ou, si l'on préfère, de la distribution du capital spécifique » et il y a des dominants et des dominés. Ce qui est en jeu dans les luttes, c'est « la conservation ou la subversion de la structure de la distribution du capital spécifique ». Selon leur position plus ou moins favorable dans la distribution du capital spécifique, les acteurs des champs sont inclinés soit à des stratégies de conservation (pour ceux qui sont en position favorable), soit à des stratégies de subversion (pour ceux qui sont en position défavorable) : « ceux qui, dans un état déterminé du rapport de force, monopolisent (plus ou moins complètement) le capital spécifique, fondement du pouvoir ou de l'autorité spécifique caractéristique d'un champ, sont inclinés à des stratégies de conservation […], tandis que les moins pourvus de capital (qui sont aussi souvent les nouveaux venus, donc, la plupart du temps, les plus jeunes) sont enclins aux stratégies de subversion » (BOURDIEU 1984a, p. 115). C'est donc la position des agents dans le champ qui détermine la stratégie développée.

Le projet de démocratie comme effet de champ

Dans un article qu'il consacre à la représentation politique et à la logique oligopolistique qui travaille le champ politique, Bourdieu revient sur des écrits de Gramsci et de Rosa Luxembourg sur le fonctionnement des organisations politiques, sur les rapports dirigeants-dirigés à l'intérieur de celles-ci et s'interroge : « il serait intéressant de déterminer ce qui, dans les prises de positions des différents 'théoriciens' sur ce problème (qui, comme Gramsci, peuvent osciller du spontanéisme de l'Ordine Nuovo au centralisme de l'article sur le parti communiste – *Ecrits politiques*, I, 389-403), tient à des facteurs objectifs (comme le niveau de formation générale et politique des masses), et en particulier à l'expérience directe de dispositions des masses dans une conjoncture déterminée, et ce qui tient à des effets de champ et à la logique des oppositions internes » (BOURDIEU 1981, p. 5). De la même manière, on peut envisager le projet de démocratie porté par Sud-PTT comme un effet de champ.

Une position dominée dans le champ syndical

Le champ syndical est un champ dans lequel les ressources valorisées et susceptibles de fonder la légitimité de l'organisation et de lui assurer une position dominante sont les ressources institutionnelles (les postes) mais aussi le nombre d'adhérents et l'audience électorale. Ce sont aussi les relations syndicales, et l'affiliation à l'une des cinq confédérations auxquelles est reconnue une présomption irréfragable de représentativité

[207] Pour un exposé des propriétés essentielles des champs, voir BOURDIEU 1984a, « Quelques propriétés des champs », p. 113-120.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

constitue une source de légitimité. Au moment de sa création, Sud-PTT est une organisation dominée dans le champ syndical : elle ne dispose pas de ressources institutionnelles, elle ne peut pas s'appuyer sur un électorat, elle a encore très peu d'adhérents, elle n'est pas affiliée à l'une des cinq grandes confédérations.

Subvertir les règles du jeu pour faire valoir sa légitimité

L'enjeu dans le champ syndical, c'est la définition de ce qui fait la légitimité syndicale, la représentativité, c'est-à-dire la légitimité à représenter les salariés, à parler en leur nom, l'aptitude à exprimer les intérêts collectifs des salariés. Du fait de sa position de dominé et du fait qu'il est démuni en capitaux spécifiques, Sud-PTT est enclin au développement d'une stratégie de subversion, visant à la redéfinition du capital spécifique. Le discours développé sur la démocratie est porteur d'une redéfinition partielle des ressources utiles pour parler au nom des salariés. Évoquer ici une stratégie n'implique nullement une remise en cause de la sincérité, de l'authenticité de la volonté de démocratie exprimée. La stratégie n'est en effet pas le produit d'un calcul cynique ni la recherche consciente de la maximisation d'un profit spécifique : « les stratégies dont je parle sont des actions objectivement orientées par rapport à des fins qui peuvent n'être pas les fins subjectivement poursuivies ». La stratégie est le produit d'« une relation inconsciente entre un habitus et un champ » (BOURDIEU 1984a, p. 119).

Les ressources mises en avant dans les discours de Sud-PTT, ce sont les relations de proximité entretenues avec les salariés, par le biais de la présence quotidienne sur le terrain, mais aussi la capacité du syndicat à donner aux salariés les moyens se s'exprimer directement, par l'auto-organisation ou par la consultation, sa capacité à porter une parole exprimant les volontés réelles des salariés. C'est encore le caractère réellement collectif des positions développées. Le syndicat agit réellement au nom de ses membres : les positions défendues sont élaborées collectivement avec l'ensemble des adhérents et les responsables syndicaux sont mandatés et contrôlés. Il s'appuie donc pour fonder sa légitimité sur le soutien actif et l'engagement de ses adhérents. Il revendique ainsi la nécessité d'un retour à l'action syndicale directe, en tout cas à une action moins institutionnalisée.

Ce discours de subversion conduit à mettre en doute la capacité représentative des syndicats dits représentatifs. Il y a une dénonciation de la fausse grandeur des organisations existantes dont l'ancrage dans le jeu institutionnel et le travail syndical qui y est produit se trouvent déconnectés à la fois des aspirations d'une partie des adhérents de ces organisations, mais plus encore des aspirations de l'ensemble des salariés que ces organisations sont censées représenter. Il pointe une tension entre la reconnaissance institutionnelle et la capacité réelle à représenter les salariés. Il dénonce l'action de syndicats devenus partenaires sociaux et négociant parfois au mépris des intérêts des salariés. À propos de la CFDT, un fondateur explique en entretien qu'« elle se considère légitime par la capacité qu'elle a de signer. Elle ne se pose pas la question de la légitimité de sa signature. Qui est-ce qu'elle représente ? Est-ce qu'elle a des comptes à rendre ? » (Max, fondateur, entretien). Les militants dénoncent aussi des responsables syndicaux déconnectés de leurs adhérents : « il y a aussi des adhérents qui ne se reconnaissent plus ou difficilement dans les décisions prises par leur organisation syndicale, qui sont de

en vertu de la loi du droit d'auteur.

plus en plus mal à l'aise dans les services pour défendre les positions de la CFDT » (Annick Coupé, congrès de Strasbourg).

Une subversion limitée : la prétention à entrer dans le jeu institutionnel

On observe aussi que l'engagement subversif de Sud-PTT dans le champ syndical se déroule sur fond d'une acceptation globale des règles du jeu syndical. Sud-PTT ne rejette pas le système de relations professionnelles et revendique même un accès à celui-ci. Le syndicat participe dès mars 1989, soit quelques mois seulement après la création, aux élections professionnelles et s'engage même dans une bataille juridique pour faire valoir ses droits d'entrée dans le jeu quand des barrières tenteront de lui être opposées. La lutte pour la transformation du rapport de force syndicales passent aussi par le fait de jouer le jeu tel qu'il est défini et de lutter pour l'appropriation du capital spécifique [208] .

Quelques mois seulement après la création du syndicat ont lieu, comme c'est le cas tous les trois ans, des élections pour renouveler les élus CAP et CCP. Les militants s'engagent sans hésiter dans la compétition électorale, pour se mesurer aux autres syndicats [209] et obtenir des moyens syndicaux (des sièges dans les commissions, mais aussi des droits dans les établissements – affichage, organisation de HMI –, des détachements) [210] .

Par ailleurs, en 1991 ont lieu les premières élections des représentants des salariés au conseil d'administration à la Poste et à FT. Les textes qui organisent ces élections s'appuient sur une interprétation restrictive de la loi de juillet 1983 sur la démocratisation du secteur public. Ils prévoient ainsi que seules les organisations reconnues représentatives au niveau national sont autorisées à y participer. Sud-PTT se voit ainsi

[208] Sur la double posture de Sud-PTT à la fois contestataire et négociatrice, à la fois critique des pratiques institutionnalisées et de la fonctionnarisation du syndicalisme et revendiquant l'intégration dans le système de relations professionnelles, voir DAMESIN 2001b. Pour expliquer la revendication d'insertion dans le système de relations professionnelles, Renaud Damesin met en avant plusieurs éléments : les enjeux matériels (moyens financiers, détachements syndicaux) dont l'allocation est liée aux résultats obtenus aux élections professionnelles, l'accès à une position légitime pour défendre le statut du personnel, le droit de participer aux concertations et négociations engagées par les dirigeants au niveau national et une volonté de s'aligner sur les volontés des salariés qui peuvent trouver un intérêt dans la négociation d'un accord avec les dirigeants (p. 13 et 19). Il explique aussi que l'insertion dans le jeu institutionnel et le développement de pratiques de négociation n'induit pas une rupture totale avec le syndicalisme de contestation revendiqué et que la contestation peut s'exercer au sein des institutions.

[209] Quels ont été les effets de l'entrée de Sud-PTT dans le jeu électoral ? À La Poste, l'évolution des résultats obtenus lors des élections CAP/CCP entre 1986 (avant Sud) et 1997 (après Sud) indique que ce sont principalement la CFDT et FO qui subissent une baisse de leur audience, tandis que la CGT progresse légèrement. À FT, c'est l'ensemble des syndicats qui voient leur audience diminuer, avec une baisse de 11,8% pour la CFDT et de 5,4% pour la CGT. On peut aussi comparer les résultats des élections au CA de 1991 (sans Sud, alors interdit d'élection) et de 1995 (avec Sud). À FT, la CGT comme la CFDT voient leur audience reculer, de manière beaucoup plus importante pour la CFDT, avec une baisse de plus de quinze points. À LP, la CFDT enregistre une baisse de dix points, tandis que la CGT augmente son résultat de presque trois points. L'évolution des résultats ne peut pas être imputée exclusivement à l'entrée de Sud-PTT dans le jeu électoral, même si cet événement est un facteur explicatif important. La baisse généralisée enregistrée par la CFDT est en grande partie liée à l'évolution de sa politique syndicale, dont la création de Sud est d'ailleurs l'un des effets indirects.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

interdire de compétition électorale. Les militants se lancent alors dans une campagne de dénonciation de ces nouvelles règles présentées comme « une atteinte à la démocratie, aux règles de la fonction publique et même au droit privé » (voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 117-121). Ils tentent de mobiliser le personnel autour de la défense de la liberté des élections, mais aussi des associations comme la Ligue des droits de l'homme, et des députés. Ils engagent aussi une bataille juridique et saisissent le Conseil d'Etat pour demander l'annulation du décret qui leur interdit l'accès aux élections. Ils obtiennent gain de cause puisqu'en 1993 le CE annule le décret. En 1995, Sud-PTT participe aux élections au CA.

[210] L'émergence des syndicats Sud pendant la période qui suit le mouvement social de l'hiver 1995 a suscité des velléités du côté des instances gouvernementales, avec le soutien des confédérations, de leur bloquer juridiquement l'accès au jeu électoral et par là même institutionnel. Ainsi, la loi Perben (16 déc. 1996) modifie les règles de représentativité syndicale dans la fonction publique et donne le monopole des candidatures au premier tour des élections aux syndicats affiliés aux confédérations reconnues représentatives. Si le quorum n'est pas atteint au premier tour (50% des inscrits), tous les syndicats peuvent présenter des candidats au second tour. L'adoption de la loi Perben aligne ainsi en partie les règles de la fonction publique sur les règles valables dans le secteur privé où toute organisation se constituant hors des confédérations peut se voir contestée par la direction de l'entreprise ou par une autre organisation syndicale et est alors contrainte de faire la preuve, devant un tribunal, de sa représentativité. L'adoption de la loi, postérieure à la création de Sud-PTT, ne permettra pas d'en faire usage contre celui-ci.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Deuxième partie-
Le quotidien comme épreuve

Le quotidien syndical est envisagé comme une mise à l'épreuve du projet de démocratie tel qu'il a été défini dans la première partie. Ce qui est testé dans cette épreuve, c'est l'ajustement du projet et des dispositifs qui contribuent à lui donner une existence objective aux situations qui composent la vie de l'organisation et aux acteurs qui y sont engagés. Les dispositifs de fonctionnement permettent-il de produire des pratiques conformes aux intentions normatives qui y ont été déposées et qui composent le projet ? Le projet et les dispositifs qui l'équipent sont-ils ajustés aux individus qui font l'organisation, à leurs dispositions, aux modalités de leurs investissements dans la vie syndicale ? Les exigences de démocratie résistent-elles aux impératifs d'efficacité ?

C'est de ce quotidien syndical dont il est rendu compte ici, au moins de quelques aspects de celui-ci, à partir d'un travail d'observation ethnographique mené dans un syndicat de la fédération Sud-PTT et principalement centré sur les lieux de production de la volonté collective : les réunions syndicales. Les analyses produites ici nous conduisent à éclairer les contraintes qui pèsent sur la réalisation pratique de la démocratie au sein de l'organisation syndicale, contraintes qui peuvent être unifiées en partie par l'idée d'hétérogénéité. La contrainte principale à laquelle est soumise la réalisation pratique de la démocratie, c'est en effet la contrainte des hétérogénéités multiples qui font (et défont) l'organisation : l'hétérogénéité normative, qui place l'exigence de démocratie dans une situation de concurrence, l'hétérogénéité des acteurs, de leurs dispositions (compétences,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

disponibilités et aspirations) à l'égard de la participation syndicale (participation à la production de la volonté collective, à la prise en charge des tâches syndicales, à l'exercice des responsabilités, au contrôle des responsables).

Chapitre 1- Le syndicalisme de militants à l'épreuve

Le modèle d'engagement dessiné par le projet de démocratie de Sud-PTT est fondé sur une logique de l'activité. Il repose sur la conception d'un syndicalisme de militants, c'est-à-dire sur le principe d'une participation large aux activités syndicales, d'une implication minimale et diversifiée de l'ensemble des adhérents dans la vie de l'organisation. Cette conception d'un syndicalisme de militants se trouve mise à l'épreuve du fonctionnement syndical quotidien et de l'hétérogénéité des investissements produits par les adhérents (1). Tous les membres de Sud-PTT ne sont pas militants, certains sont simplement adhérents et limitent leur contribution au groupe au paiement d'une cotisation syndicale. Ensuite, parmi les militants, tous ne participent pas avec la même intensité aux activités syndicales et certaines tâches apparaissent, de fait, réservées à un petit nombre, ce qui produit une concentration des responsabilités syndicales et la constitution d'un « noyau » militant. L'intérêt porté à la question de la diffusion de l'investissement syndical et le constat d'une diffusion limitée amènent à ouvrir l'analyse sur les logiques de cet investissement, afin de mettre en lumière les éléments explicatifs de son apparition, de sa non-apparition, mais aussi de sa disparition (2).

1- L'épreuve de l'hétérogénéité des investissements syndicaux

La notion d'investissement syndical employée ici renvoie au fait de consacrer du temps, de l'énergie, de mobiliser des savoirs et des savoir-faire pour réaliser des tâches syndicales qui peuvent être de nature très diverse. Elle permet de caractériser le comportement des acteurs vis-à-vis de l'organisation syndicale. Il s'agit donc d'étudier, en développant une approche globale débouchant sur des éclairages spécifiques dans les chapitres suivants, la participation syndicale des membres du groupe. Les travaux de science politique sur la participation politique ont constitué une base de travail utile pour l'analyse de la participation syndicale. La participation syndicale est envisagée ici comme une des formes multiples de la participation politique et peut donc être appréhendée en mobilisant les mêmes outils [211].

Dominique Memmi constate que les activités syndicales tendent à être plus ou moins explicitement exclues des analyses de la participation politique (françaises ou anglo-saxonnes) qui ne les intègrent que pour en faire des variables explicatives de cette participation politique. Si ces activités relèvent bien de la participation, elle ne relèveraient

[211] Voir notamment la synthèse et les réflexions produites sur la question par Dominique Memmi dans le *Traité de science politique*, MEMMI 1985 ; mais aussi le manuel de Jacques Lagroye dans lequel celui-ci consacre un chapitre aux pratiques de participation politique, LAGROYE 1997 ; MAYER & PERRINEAU 1992.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

pas en revanche de la participation politique, ce qu'il conteste. Il écrit que « la participation sur les lieux de travail apparaît donc en quelque sorte en dehors de la sphère du public et du politique, alors même qu'elle est de fait fortement 'orientée', investie par les forces politiques, qu'elle est un lieu privilégié d'expression des conflits sociaux et politiques, et une incitation importante aux autres activités politiques, militantes notamment » (MEMMI 1985, p. 314). La dimension politique de l'activité syndicale est sans doute encore plus nette dans le cas d'un syndicat comme Sud-PTT, revendiquant la pratique d'un syndicalisme politique et intervenant sur des terrains qui ne font pas partie de la sphère strictement professionnelle (même si tous les adhérents ne partagent pas effectivement ni avec une égale intensité la dimension politique de cet engagement syndical).

Les données recueilles sur les pratiques de participation au sein du groupe ont conduit à confirmer un constat attendu d'hétérogénéité des investissements syndicaux – il y a différents degrés d'implication dans la vie de l'organisation et aussi différentes formes d'implication – et d'une tendance à la concentration du travail syndical sur un petit nombre de militants. Le maintien de l'exigence d'une diffusion des responsabilités syndicales apparaît dans les efforts entrepris par les militants pour inverser à la tendance à la concentration.

Investissements syndicaux et catégories d'acteurs

Tous les analystes des organisations militantes, syndicats ou partis politiques, mettent en avant la composition hétérogène de celles-ci. Elles sont traversées par des divergences idéologiques, leurs membres peuvent présenter des profils sociologiques différents. De plus, ils sont faits d'investissements très variés [212] . C'est cette question de la diversité des contributions que ses membres apportent au groupe qui est traitée ici. Il y a deux manières d'appréhender la diversité de la participation au groupe, à partir de ses formes et à partir de son intensité. Pour rendre compte de l'hétérogénéité interne du groupe étudié, nous avons élaboré des catégories d'acteurs, en nous appuyant pour cela sur d'autres auteurs qui ont eux aussi produit des catégorisations des membres des organisations militantes.

Les catégorisations existantes

Maurice Duverger, dans son ouvrage *Les partis politiques*, a produit un mode d'appréhension aujourd'hui classique de la diversité de la participation au groupe militant en distinguant différents degrés de participation et en construisant à partir de là des catégories d'acteurs. Il représente ainsi les partis politiques comme formés de « cercles

[212] « Vues de l'extérieur, les organisations syndicales peuvent sembler relativement homogènes, l'étiquette et la personnalité du leader étant les symboles de cette unicité […]. La réalité est moins simple. Sans parler des divergences politiques, souvent graves, qui les traversent, les organisations sont sociologiquement très hétérogènes. De plus, les contributions qu'elles reçoivent de leurs membres se révèlent très diverses. » (CROISAT & LABBÉ 1992, p. 33). Bernard Pudal, dans son étude du Parti communiste suggère de saisir l'organisation à partir de ces hétérogénéités qui la font et parle ainsi « d'une organisation partisane qui ne se comprend elle-même que comme la résultante, plus ou moins consolidée, plus ou moins objectivée, d'une multiplicité de 'rencontres' entre les histoires sociales, familiales et individuelles de ceux qui 'investissent' l'organisation et différents états de structuration de l'institution » (PUDAL 1989, p. 15).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

concentriques ». Il en repère quatre : deux cercles « extérieurs », celui des électeurs et celui des sympathisants, et deux cercles « intérieurs », celui des adhérents et celui des militants [213] . Au sein du groupe des militants, il distingue un sous-groupe, celui des dirigeants, qui compose la « structure du pouvoir » (DUVERGER 1969, p. 113-140) [214] .

D'autres auteurs, qui ont travaillé sur le militantisme syndical ou partisan, ont appréhendé la diversité de la participation à partir de ses formes, mais en restreignant alors le regard aux seuls militants. Ils ont élaboré des typologies de militants. Daniel Mothé par exemple distingue trois profils, trois « morphologies militantes » : le tribun (homme de terrain et de contact, qui organise la mobilisation des salariés), le doctrinaire (manieur d'idées générales, qui donne un sens au combat et à l'activité syndicale au travers de l'idéologie), l'administratif (homme de fichiers et de dossiers, technicien, en relation avec le pouvoir établi, désigné souvent péjorativement comme bureaucrate, assume aussi les tâches de gestion quotidienne du syndicat, comme par exemple la tenue des fichiers d'adhérents). Chaque type construit correspond à un type de syndicalisme : le syndicalisme de métier (de défense économique), le syndicalisme de classe, le syndicalisme de négociation contractuelle (gestionnaire) (MOTHE 1973, chap. 5 *Les trois types de militants*, p. 109-155). Il reconnaît une certaine fluidité dans ce répertoire de formes d'investissement, la pureté des types construits ne se retrouvant pas dans la réalité : « ces trois types de personnages se rencontrent rarement à l'état pur. Car le militant doit posséder des relations variées et exercer ses activités dans des domaines divers. Le tribun, le doctrinaire, l'administratif représentent donc trois types idéaux du militant ouvrier français » (p. 110). Il ajoute toutefois plus loin qu'« il est rare cependant que des militants soient à la fois des administratifs, des doctrinaires et des tribuns. Dans un syndicat, la sélection naturelle finit par différencier les hommes, même s'ils partagent les mêmes convictions » (p. 146). René Mouriaux définit quant à lui trois figures du militant, en les rattachant à trois types d'activités syndicales : l'orateur, l'organisateur, le négociateur (MOURIAUX 1983, p. 61-63). Chaque type d'activité et de militant renvoie aussi à des compétences spécifiques. L'organisateur est celui qui se consacre plutôt à assurer le fonctionnement régulier des instances syndicales. Il connaît bien les personnes et les problèmes de l'entreprise, il a une vue d'ensemble des tâches organisationnelles à accomplir. Il sait coordonner l'action mais aussi l'impulser. René Mouriaux indique que « les sections syndicales qui 'tournent' bien disposent dans leurs rangs de ces hommes ou de ces femmes qui contribuent à rassembler les énergies, à transformer les vœux et les propositions en décisions suivies d'effets » (p. 61). L'organisateur travaille dans une logique d'efficacité. Le négociateur quant à lui agit à l'extérieur du syndicat : c'est lui qui

213 Maurice Duverger écrit : « l'adhésion implique une participation plus profonde que la sympathie, mais moins profonde que le militantisme » (p. 113) ou encore « le sympathisant est plus qu'un électeur et moins qu'un adhérent » (p. 125). On voit bien là qu'il s'agit d'une perception en termes de degrés de participation.

214 Dans les études sur le syndicalisme, Maurice Croisat et Dominique Labbé reprennent cette représentation dans leur étude de la CFDT. Ils distinguent trois « cercles », celui des sympathisants, celui des adhérents et celui des militants et permanents (CROISAT & LABBÉ 1992). C'est par exemple le cas aussi de René Mouriaux (MOURIAUX 1983), de Guy Groux et René Mouriaux dans leur étude de la CGT (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 137 et p. 153) ou encore de Dominique Andolfatto et Dominique Labbé dans leur ouvrage de synthèse sur le syndicalisme (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 71).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

rencontre et dialogue avec les directions d'entreprises et les représentants des autres organisations syndicales. Il sait apprécier les propositions qui lui sont faites, énoncer des contre-propositions. L'orateur est celui qui sait prendre la parole en public au nom de l'organisation, tant à l'extérieur, en direction des salariés, qu'à l'intérieur de l'organisation, dans les congrès par exemple. Il sait se faire écouter et être persuasif [215] .

Maurice Duverger n'évacuait pas la question de la diversité des formes de la participation. Ainsi, il écrivait : « on vient de distinguer des degrés dans la participation : mais s'agit-il réellement de degrés, ou de différences de nature ? Électeurs, sympathisants, adhérents, militants, s'opposent moins par l'intensité de leurs liens avec le parti que par la qualité de ceux-ci. Un militant n'est pas deux ou trois fois plus attaché au parti qu'un adhérent : il y est attaché différemment » (DUVERGER 1969, p. 140).

Les catégories élaborées ici s'appliquent à l'ensemble des membres de l'organisation et elles sont fabriquées à partir d'une combinaison des deux manières d'appréhender la diversité des investissements syndicaux, l'intensité et la forme. Il est difficile de dissocier la question de la variété de l'intensité de l'investissement de celle de la variété de ses formes dans la production des catégories. En fait, selon les degrés d'investissement, celui-ci tend à prendre des formes spécifiques. Par ailleurs, chaque forme d'investissement est liée à un degré d'implication variable et exige que plus ou moins de temps lui soit consacré. Avant de définir les différentes catégories d'acteurs observés dans le syndicat, nous allons définir différentes formes d'investissement syndical.

Les formes de l'investissement syndical

À partir de l'observation des activités des membres du groupe étudié, nous avons distingué neuf formes d'investissement syndical. Ces formes d'investissements se distinguent notamment selon qu'elles renvoient à des tâches réalisées à l'intérieur de l'organisation ou à l'extérieur et selon qu'elles sont plutôt attachées à une logique de démocratie (activités de représentation, de l'organisation et des salariés, participation à la formation de la volonté collective) ou plutôt attachées à une logique industrielle, liées au maintien de la « bonne marche » de l'organisation. Par ailleurs, les différentes tâches syndicales identifiées exigent que plus ou moins de temps et d'énergie lui soient consacrés et demandent ou pas la maîtrise de savoirs et savoir-faire spécifiques.

1/ la contribution financière

Le premier type de contribution au groupe identifié, c'est la contribution financière, avec le paiement d'une cotisation syndicale ou le versement d'un soutien financier.

2/ l'assistance aux réunions

La deuxième forme de participation est l'assistance aux réunions : réunions de la section d'établissement quand il en existe une, assemblées générales et congrès du syndicat

[215] On peut encore renvoyer à André Andrieux et Jean Lignon qui distinguent l'ouvrier, le technicien, le cadre, reliant les formes de l'investissement militant au statut dans l'entreprise (ANDRIEUX & LIGNON 1973) ; ou encore Yvon Bourdet qui construit sept types de militants : le dirigeant, le martyr, l'inscrit, l'activiste, le compagnon de route, le sympathisant, l'imposteur (BOURDET 1976).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

local, mais aussi diverses réunions spéciales organisées au niveau du syndicat et ouvertes à l'ensemble des adhérents (les réunions de secteurs, c'est-à-dire les réunions Poste et les réunions France Télécom, et les réunions thématiques, par exemple sur le thème des « 35h »). L'assistance aux réunions permet de se mettre en posture favorable pour prendre part aux activités de délibération collective et d'élaboration des positions syndicales.

3/ la participation aux mobilisations

La participation aux mobilisations, c'est-à-dire aux mouvements de grève et aux manifestations, organisés au niveau strictement professionnel, au niveau interprofessionnel (les mobilisations sur les retraites, pour la défense du service public, etc.), ou encore à un niveau plus largement social (par exemple les mobilisations anti-mondialisation, contre la guerre en Irak, pour la défense des sans-papiers, etc.), constitue une autre des formes de l'investissement identifiées.

4/ le travail syndical de terrain en direction des salariés

Le travail syndical de terrain en direction des salariés constitue une autre forme d'investissement. C'est un travail d'information des salariés, de dialogue et d'échange, visant à la fois la mobilisation et le recueil de données relatives aux dispositions et aspirations du personnel. Ce type de travail renvoie à différentes tâches : mise à jour des panneaux syndicaux, distribution de tracts, organisation et animation d'heures mensuelles d'information (HMI), tournées syndicales (visites d'établissements). Il peut être accompli sur le lieu de travail du militant, son service propre, l'ensemble de son établissement, mais aussi s'étendre à d'autres établissements, sur lesquels le syndicat n'est pas nécessairement implanté.

5/ la représentation des salariés

Viennent ensuite les tâches de représentation des salariés, dans les CAP et CCP, dans lesquelles siègent des représentants élus, dans les CLCN et dans les CHS-CT, dans lesquels les représentants qui siègent sont désignés par le syndicat [216] . Les audiences syndicales avec la direction de l'entreprise relèvent aussi de cette forme d'investissement.

6/ la prise de responsabilités dans l'organisation

L'investissement syndical peut prendre la forme de la prise de responsabilités au sein de l'organisation, au niveau du syndicat (membre du bureau syndical) ou au niveau fédéral

[216] Les instances traditionnelles de représentation du personnel sont les CAP (commissions administratives paritaires, pour les fonctionnaires) et les CCP (commissions consultatives paritaires, pour les contractuels). Leurs membres sont élus. On a aussi les CTP (comités techniques paritaires) qui sont des instances de négociation, qui n'existent plus aujourd'hui. Ils sont remplacés par les CLCN et CNCN (commissions locales/nationales de concertation et de négociation). Dans les CLCN et CNCN, les syndicats sont représentés en fonction de leur représentativité mesurée lors des scrutins professionnels. Il y a aussi les CHS-CT (comités hygiène, sécurité et conditions de travail), locaux ou territoriaux, dans lesquels là encore les syndicats sont représentés en fonction de leur représentativité.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

(membre du bureau fédéral).

7/ la représentation extérieure du syndicat

La représentation extérieure du syndicat constitue une autre des formes d'investissement identifiées. Il peut s'agir de représenter le syndicat auprès des autres organisations syndicales, dans les intersyndicales, de le représenter dans les mouvements sociaux (par exemple dans les instances d'ATTAC, mais aussi dans les multiples collectifs tels que la Coordination des sans-papiers, le Comité de vigilance contre l'extrême-droite, les collectifs anti-G8 etc.), ou encore de le représenter au sein de la structure interprofessionnelle locale G10-Solidaires et encore dans les réunions fédérales (dans les comités et congrès fédéraux).

8/ la gestion quotidienne de l'organisation

La prise en charge de tâches relatives à la gestion quotidienne de l'organisation est une forme possible de l'investissement syndical. Elle correspond à des tâches diverses comme la tenue du fichier des adhérents, les tâches de trésorerie, le traitement du courrier, papier ou électronique, le traitement des appels téléphoniques, les commandes de matériel. Cette forme d'investissement est proche de celle du militant administratif identifié par Daniel Mothé.

9/ les tâches matérielles

La dernière forme d'investissement identifiée renvoie à l'accomplissement de tâches matérielles, telles que les tirages des tracts et de journaux, les pliages et mises sous enveloppe.

Ces différentes formes d'investissement, ces différentes tâches syndicales, sont plus ou moins coûteuses en temps et en énergie, et exigent pour certaines la possession de compétences spécifiques.

Les catégories d'acteurs dans le groupe étudié

La description de la composition du groupe conduit à l'identification de différentes catégories d'acteurs qui se distinguent à la fois par leur degré d'implication, c'est-à-dire principalement le temps qu'ils consacrent à leur activité syndicale, et par les formes que celle-ci prend.

1/ l'adhérent de base

Au degré zéro de l'investissement, il y l'adhérent de base. Il se caractérise par sa passivité. Il ne participe pas aux activités du groupe. Sa contribution est uniquement de nature financière avec le paiement d'une cotisation syndicale, dont le paiement est plus ou moins régulier. Maurice Duverger distingue ainsi les « adhérents instables » et les adhérents « stables » (DUVERGER 1969, p. 108). Il y a aussi des adhérents non cotisants. Maintenus dans le fichier des adhérents, ils sont considérés comme étant toujours membres du syndicat, mais ils ne paient plus leur cotisation syndicale, parfois

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

depuis plusieurs mois, voire un ou deux ans.

Le syndicat dispose effectivement d'un fichier des adhérents, qui peut être envisagé comme une objectivation du groupe. Or, dans ce fichier se trouvent recensées des personnes qui ne sont pas toutes dans la même situation. En effet, une partie d'entre elles cotise, une autre ne le fait plus et une autre encore le fait irrégulièrement. En mars 2003, 190 adhérents sont répertoriés dans le fichier des adhérents. Seuls 133 se sont acquittés de l'intégralité de leur cotisation et 46 n'ont payé aucun timbre mensuel en 2002. Il y a ainsi des adhérents cotisants et des adhérents non cotisants.

Le maintien dans le fichier des adhérents de personnes qui ne cotisent plus s'explique par le fait que le fichier n'est pas toujours rigoureusement tenu et mis à jour. Le non versement des cotisations est par ailleurs d'abord envisagé comme un oubli. Il n'y a pas dans le syndicat étudié de système de prélèvement automatique. Cette absence était au départ liée à un choix explicite et collectif, un choix politique, de ne pas mettre en place un système de ce type et de faire de chaque paiement un acte volontaire, reproduit régulièrement. Le système de prélèvement automatique était par ailleurs associé au fonctionnement des organisations syndicales traditionnelles, par rapport auxquelles le souci de démarcation était très affirmé, et l'est d'ailleurs encore. Une nouvelle décision, liée au développement de l'organisation, est toutefois intervenue, lors d'un congrès, autorisant le trésorier à mettre en place un tel système. Elle n'a pas été mise en œuvre, pour des raisons pratiques. Maintenu dans le fichier, les adhérents non cotisants continuent à recevoir les journaux syndicaux et les informations diffusées par courrier. Un lien est maintenu, il peut ainsi se matérialiser à nouveau dans le paiement d'une cotisation. Enfin, le non-paiement peut être lié à des difficultés personnelles, que les militants, dans une logique de compassion, doivent prendre en compte et donc ne pas sanctionner par une sortie imposée. C'est en tout cas l'exigence que s'est imposée Paul, ancien trésorier, ayant occupé le poste pendant plusieurs années. Il intervient lui aussi lors d'un congrès pour pointer les difficultés posées par l'usage du seul critère du paiement des cotisations pour définir les frontières du groupe (congrès n°3). Il explique que, dans l'exercice de sa fonction, il a pris en compte les « difficultés personnelles » que peuvent rencontrer les adhérents, qui peuvent venir gêner le paiement de leur cotisation, et dont certains lui ont fait part lors de relances téléphoniques. Il dit : « on est un syndicat d'êtres humains. On ne va pas emmerder les gens qui rencontrent des difficultés personnelles avec des problèmes de cotisation. Il faut être efficace, mais il ne faut pas oublier l'humain ». Personne ne vient alors contester les exigences formulées. Les adhérents qui ne paient plus leur cotisation peuvent donc être maintenus dans le fichier des adhérents, et être ainsi considérés comme appartenant toujours au groupe, pendant plusieurs années, à moins qu'ils ne manifestent explicitement, par exemple en envoyant une lettre de démission, qu'ils ne souhaitent plus appartenir au syndicat, ce qui en pratique arrive.

2/ le sympathisant actif

Les sympathisants appartiennent à cette zone frontière entre l'extérieur et l'intérieur de l'organisation [217] . Ils se caractérisent à la fois par leurs opinions à l'égard de l'organisation et par leurs actes. Ce sont des salariés proches du syndicat, qui en

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

partagent, au moins en partie, les idées, qui sont en général électeurs, qui répondent favorablement aux appels à la mobilisation, mais qui n'ont jamais rempli de bulletin d'adhésion.

Il arrive que des sympathisants soient actifs et participent à des réunions syndicales et prennent en charge des tâches syndicales. Certains ont ainsi un investissement syndical plus important que des adhérents. Les tâches assumées par le sympathisant actif sont principalement des tâches de diffusion (affichage sur les panneaux syndicaux et diffusion de tracts dans les services), mais aussi des tâches de représentation. Les militants ont en effet recours aux sympathisants pour siéger dans les CLCN quand aucun adhérent n'est volontaire pour le faire. Dans un contexte de pénurie militante, il convient d'être pragmatique. Il est par ailleurs fréquent qu'il soit fait appel à des sympathisants pour constituer les listes de candidats à l'occasion des élections professionnelles. Ils sont alors placés en position non éligible.

3/ l'adhérent actif

À mi-chemin entre l'adhérent de base et le militant, il y a l'adhérent actif. Il paie sa cotisation, participe aux réunions de sa section syndicale, quand il en existe une sur son établissement, ce qui dans le cas du syndicat étudié, ne concerne qu'une petite partie des adhérents, étant donné le petit nombre de sections syndicales constituées. Il participe, plus ou moins régulièrement, aux réunions syndicales. Il est aussi en général « diffuseur », c'est-à-dire chargé de la diffusion des tracts dans son service, voire sur l'ensemble de son établissement [218], et participe aux mobilisations. Dans certains cas, il assure des tâches de représentation des salariés et siège ainsi dans les CLCN ou dans les CHS-CT.

4/ le militant de base

L'investissement du militant de base prend deux formes principales : celle d'un travail syndical de terrain en direction des salariés de son établissement, couvrant tous les types de tâches liées à cette forme d'investissement (diffusion de tracts, tenue de panneaux syndicaux, heures mensuelles d'information, etc.), éventuellement dans le cadre d'une section syndicale dont il est un des animateurs, et celle d'un travail de représentation des salariés (audiences, CAP, CLCN, CHS-CT). Il assiste en général de manière régulière aux assemblées générales et congrès du syndicat mais ne dispose d'aucune responsabilité

[217] « Le sympathisant n'est pas membre du parti, à proprement parler. Cependant, dès qu'on veut l'approfondir un peu, la distinction s'estompe et quelque fois s'efface » (DUVERGER 1969, p. 83). Entre les adhérents instables, les adhérents non cotisants et les sympathisants actifs, on perçoit le caractère flou des frontières du groupe syndical. Le critère du paiement des cotisations ne constitue pas un critère de délimitation parfaitement efficace. Sur la question de l'indécision et de l'élasticité des frontières des organisations, voir PAGÈS 1965.

[218] Le réseau de diffuseurs dont dispose le syndicat est assez étendu, composé à la fois d'adhérents mais aussi, nous l'avons vu, de sympathisants. Un grand nombre d'adhérents sont déclarés comme diffuseurs, et peuvent donc être considérés comme des adhérents actifs. Certains militants mettent toutefois en doute l'effectivité du travail de diffusion d'une partie des diffuseurs, s'appuyant sur l'absence de mise à jour des panneaux syndicaux dans certains services dans lesquels il y a pourtant des diffuseurs.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

au sein de l'organisation, au-delà de celles qu'il a dans sa section. Il ne dispose en général pas de détachements syndicaux régulier pour ses activités (mais il bénéficie d'autorisations d'absences ponctuelles). Il agit de manière assez autonome par rapport à l'équipe départementale. Le militant de base se distingue de l'adhérent actif par un degré d'investissement plus fort qui se traduit par une participation plus régulière aux réunions syndicales et une prise en charge plus systématique des tâches de représentation et de contact direct avec les salariés.

5/ le militant permanent

Le militant permanent se caractérise par le fait qu'il dispose d'un ou de plusieurs détachements syndicaux, c'est-à-dire d'un temps professionnel libéré (au maximum trois jours jusqu'en 2003), qu'il consacre à des activités syndicales. Il assure des permanences syndicales au local départemental. Il n'y a aucun partage des tâches stabilisé entre les permanents syndicaux. Ainsi, pendant ses permanences, le militant accomplit les tâches les plus diverses s'inscrivant dans les différents formes d'investissement identifiées : mise sous enveloppe de tracts à envoyer aux diffuseurs, traitement des appels téléphoniques, du courrier, écriture de tracts, etc. Il peut aussi s'agir de tâches extérieures : HMI, audiences, intersyndicales, etc. Dans la plupart des cas, le militant permanent est élu au bureau syndical. Et tous les élus au bureau syndical sont en général détachés au moins une journée par semaine. Puisqu'aucun militant n'est détaché en permanence (au moins jusqu'en janvier 2003), dans la plupart des cas, le militant permanent est aussi un militant de base, de terrain, est assume donc, parallèlement à son investissement au niveau de la structure départementale, un travail syndical de terrain dans son service ou son établissement. Le groupe des militants permanents est très hétérogène, que ce soit sur le plan de l'intensité de l'investissement ou sur celui de ses formes.

Cumulativité et spécialisation

Dans une certaine mesure, l'investissement syndical répond à une logique de cumulativité, c'est-à-dire que l'adhérent actif est un adhérent de base, mais qui fait quelque chose de plus que celui-ci, le militant de base est un adhérent actif, mais qui fait quelque chose de plus que celui-ci, etc. Le militant permanent engloberait ainsi toutes les formes d'investissement. La cumulativité n'est toutefois que relative. Ainsi, certains militants permanents ne font pas ou très rarement de travail syndical de terrain. D'autres limitent leur investissement à la seule réalisation de tâches matérielles. Il y a donc une tendance à la cumulativité, mais aussi une tendance contraire, une tendance à la spécialisation. Les membres de l'organisation disposent d'une grande liberté dans la combinaison de leurs activités. L'hétérogénéité du groupe de permanents renvoie au fait que coexistent au sein de celui-ci à la fois des « cumulants » et des spécialistes.

Le processus d'investissement : graduel ou brusque

Le processus d'investissement ne répond pas nécessairement à une logique de progressivité et à un passage par les états successifs d'adhérent de base, adhérent actif, militant de base, et enfin de militant permanent. Maurice Croisat et Dominique Labbé

en vertu de la loi du droit d'auteur.

écrivent que « le militantisme serait l'aboutissement logique d'un engagement progressif qui ferait passer le salarié par les états successifs de sympathisant, d'adhérent, puis de militant, chacun de ces états étant lui-même composé de multiples degrés que l'on gravirait » (CROISAT & LABBÉ 1992, p. 35). Les observations réalisées amènent à relativiser largement la représentation de l'investissement syndical comme une progression.

Si dans certains cas le processus d'investissement se déroule effectivement selon le schéma décrit, c'est-à-dire avec un passage par différents stades et une augmentation progressive du degré d'implication et du degré d'activité, dans d'autres cas l'investissement militant est immédiat et accompagne l'adhésion, parfois même la précède. Le constat d'un manque de militants exprimé de manière constante par l'équipe syndicale en place et la simplicité de la structure syndicale, avec une structure de direction unique et large, le bureau syndical, et l'absence de structures intermédiaires, permettent à celui qui le souhaite d'intégrer rapidement l'équipe de direction et de faire partie des militants les plus impliqués dans la vie de l'organisation. On rejoint ici un constat dressé par Dominique Andolfatto et Dominique Labbé pour l'ensemble des organisations syndicales : « l'accession à des responsabilités est devenue bien plus rapide qu'autrefois […] les jeunes sont rapidement promus. Quelques mois d'adhésion suffisent alors que plusieurs années de mise à l'épreuve étaient nécessaires dans les années 1960 » (ANDOLFATTO & LABBÉ 2000, p. 76). Cette accessibilité des responsabilités syndicales est liée à la faiblesse des effectifs militants, mais aussi peut-être à l'effacement d'une exigence d'uniformité idéologique et à l'effacement de l'exigence de mise à l'épreuve de la conformité à l'idéologie qui y était associée.

La concentration de l'investissement syndical

Les observations réalisées par rapport à l'investissement des adhérents dans la vie de l'organisation permettent de dresser le constat d'un partage limité du travail syndical et des responsabilités. De fait, le fonctionnement syndical repose sur quelques militants formant un « noyau » militant. Ce type de constat est partagé par l'ensemble des études qui ont été réalisées sur les organisations syndicales et qui se sont intéressées à la participation en leur sein [219] . La faiblesse de la participation à l'intérieur des syndicats est une des manifestations de la crise du syndicalisme. Cette faiblesse accentue la crise en favorisant l'affaiblissement de la syndicalisation : le petit nombre des militants actifs se trouve pris dans les tâches organisationnelles et désinvesti de fait du terrain.

Un noyau militant

L'emploi du terme « noyau » semble approprié pour décrire ce qui a été observé dans la

[219] Par exemple, Guy Groux et René Mouriaux, dans leur étude sur la CGT, notent une tendance à l'affaiblissement de la participation des adhérents au fonctionnement syndical. Ils indiquent que les adhérents ne contribuent plus que faiblement à « l'action pratique de leurs instances » et observent la « multiplication des attitudes de retrait » (GROUX & MOURIAUX 1992, p. 154), la « baisse de l'insertion des adhérents dans les structures syndicales » (p. 156). Ils constatent cette affaiblissement de la participation à partir de l'observation des taux de participation aux réunions, de la régularité des AG, de la périodicité des AG. Voir aussi CROISAT & LABBÉ 1992, TIXIER 1992.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

mesure où il renvoie à l'idée de centre, vers quoi tout converge ou d'où tout émane, et donc à celle de concentration. Le terme noyau exprime aussi l'idée de petit nombre. Il exprime enfin l'idée de cohésion interne, ajustée à ce noyau militant identifié, dont les membres se connaissent souvent bien et expriment une solidarité les uns vis-à-vis des autres (repérable dans les moments de contestation interne et de mise en cause de l'équipe d'animation par des militants extérieurs). Ce noyau est localisé au local départemental. Il est composé des militants permanents, entre quinze et vingt selon les périodes, qui assurent des permanences au local départemental et qui sont élus au bureau syndical. Gravitent autour de celui-ci les militants de base. Ils en sont plus ou moins proches selon leur investissement, selon l'assiduité avec laquelle ils participent aux réunions syndicales, selon la fréquence de leurs passages au local départemental.

Un phénomène d'aspiration vers la structure départementale

Un processus d'aspiration des militants de base et de certains adhérents actifs s'opère vers le noyau, vers l'équipe départementale, afin de faire face aux multiples tâches qui pèsent sur celle-ci. Les militants de base ainsi sont très peu nombreux dans le syndicat étudié. Pour la plupart, ce sont d'ailleurs d'anciens militants permanents, ayant exercé des responsabilités au niveau départemental et qui ont fait le choix de se « recentrer » sur un investissement de terrain, à la base, sur leur lieu de travail. Ayant déjà exercé des responsabilités au niveau départemental et ayant fait le choix d'y renoncer, ils sont plus à même de résister aux sollicitations de l'équipe des permanents. La situation d'isolement militant sur un établissement constitue un contexte favorable à l'aspiration du militant isolé au niveau départemental. En revanche, son aspiration au niveau départemental engage une limitation de son investissement local et sans doute une limitation concomitante des chances de voir l'isolement rompu et de voir s'engager un processus de syndicalisation permettant la constitution d'une section syndicale.

Les difficultés pour alimenter les instances fédérales

La faiblesse des effectifs militants dans le syndicat limite la contribution de celui-ci à l'alimentation en forces militantes des instances fédérales (bureau fédéral et secrétariat fédéral) et la situation locale rejaillit ainsi sur le fonctionnement fédéral.

Deux militantes du syndicat sont membres du BF, Christine depuis 1999 et Patricia depuis 2001. Mais cette participation fédérale est contestée par une partie des militants. Le choix de se porter candidat à l'élection au BF est un choix individuel. Toutefois, les candidatures doivent être validées par le syndicat. Lors d'une assemblée générale précédant le congrès fédéral de 2002 et consacrée à sa préparation, les deux candidatures sont mises en discussion et des oppositions s'expriment alors (AG n°5). La candidature de Patricia, militante du secteur Poste, est particulièrement contestée du fait de la situation de crise que traverse le secteur au moment de la discussion (départ de plusieurs militants piliers). Les candidatures sont toutefois validées, par un vote, une partie des militants ne souhaitant pas imposer de faire primer les intérêts du syndicat sur les volontés individuelles.

Lors du congrès local suivant, des oppositions s'expriment à nouveau par rapport à la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

participation du syndicat aux instances fédérales (congrès n°3). Ainsi, une contribution écrite au débat sur le fonctionnement interne portée par quatre militants conteste ouvertement cette participation. Le texte indique qu'il faut « repenser » les relations avec la fédération et poursuit :

La faiblesse des équipes militantes locales constitue un des éléments, parmi d'autres, qui rendent difficile l'application des règles de rotation aux postes de permanents fédéraux.

Un renouvellement limité

La concentration des responsabilités, conduisant à la constitution d'un noyau militant, s'accompagne d'un renouvellement limité des militants qui le composent.

Observons l'évolution de la composition du bureau syndical et le renouvellement en son sein. Pour mesurer le renouvellement, il faut comparer la composition de l'instance à différents moments. Ici, les différents moments choisis sont : juin 1995, février 1998, avril 2000, puis novembre 2001. Nous prenons aussi en compte la composition du conseil syndical élu en mars 2003 [220] .

La composition des bureaux et conseils syndicaux

	Nombre de membres	Répartition LP/ FT	Nombre de femmes
BS juin 1995	13	2 LP/ 11 FT	2
BS fév. 1998	15	6 LP/ 9 FT	4
BS avr. 2000	15	8 LP/ 7 FT	6
BS nov. 2001	18	9 LP/ 9 FT	6
CS mars 2003	16	4 LP/ 12 FT	4

Si l'on compare la composition des BS de 1998, 2000 et 2001, et du CS de 2003 avec la composition du BS en 1995, on note que : 9 des membres du BS de 1998 étaient déjà élus en 1995, 4 des membres du BS de 2000 étaient déjà élus en 1995, 6 des membres du BS de 2001 étaient déjà élus en 1995, et enfin, seul 3 des membres du CS élu en 2003 étaient membres du BS de 1995.

Un renouvellement s'opère au sein du BS. Il s'opère très progressivement, parfois difficilement, le retour des anciens en 2001 le montre. Par ailleurs, les membres les plus anciens du BS sont aussi les membres les plus assidus, les plus investis, les plus actifs dans les échanges en réunion. Ainsi, le noyau militant sur lequel repose le fonctionnement syndical se forme autour d'un « noyau dur » d'anciens.

L'élection au CS qui se tient pour la première fois à l'occasion du dernier congrès du

[220] La création d'un conseil syndical, élu par le congrès, est décidée lors du congrès qui se tient en mars 2003. Le premier CS est élu lors de ce même congrès. Cette réforme de la structuration des instances collectives internes maintient l'existence d'un BS, qui se transforme toutefois en une équipe plus restreinte, élue par le CS en son sein, et dont le rôle est défini comme exécutif. On peut considérer que la nouvelle instance créée, le CS, est équivalente au BS tel qu'il fonctionnait jusque là. Il est donc permis de comparer la composition des BS à l'ancienne et du CS de 2003.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

syndicat conduit à un renouvellement partiel de l'équipe d'animation. L'élection est marquée par une situation jusque-là inédite, puisque le nombre de candidats est supérieur au nombre de postes à pouvoir. Lors des élections précédentes, il y avait toujours un nombre de candidats inférieur ou égal au nombre de postes à pouvoir. Pour le secteur FT, il y a donc 16 candidats alors qu'il n'y a que 10 postes à pourvoir. Parmi ces 16 candidats, 7 n'ont jusqu'ici jamais occupé de responsabilités au niveau interne et n'ont pour l'instant qu'un investissement militant limité, voire pour certains d'entre eux inexistant (4 femmes et 3 hommes). Les autres candidats sont des membres du BS sortant et faisaient alors partie des plus investis d'entre eux. À l'issue de l'élection, 3 des membres du BS sortant ne sont pas élus au CS et 4 des 7 candidats du renouvellement sont élus. Parmi ces 4 nouveaux élus, il y 3 hommes et 1 femme. Tous quatre ont adhéré récemment, c'est-à-dire moins d'un an auparavant, mais deux d'entre eux ont une expérience syndicale antérieure de longue durée et ont occupé des responsabilités militantes, un à la CGT (au sein de laquelle il a eu des responsabilités aux niveaux départemental et national) et l'autre à la CFDT (au sein de laquelle il a été animateur de section). Ces nouveaux ne sont pas tous de jeunes militants : l'un d'entre eux a plus de 50 ans, deux entre 35 et 50 ans et 1 moins de 35 ans.

On assiste donc lors de ce congrès à un renouvellement partiel de l'équipe d'animation du syndicat. Il faut toutefois envisager ce constat de renouvellement avec précaution et il conviendrait de s'assurer de son effectivité en observant la place prise en pratique par ces nouveaux dans le fonctionnement syndical.

Au sein du syndicat étudié, les militants acceptent toujours difficilement le départ des anciens qui apparaissent perçus comme étant irremplaçables. Quand les anciens sont en situation de retrait, les sollicitations pour demander leur retour sont fréquentes. C'est le cas par exemple avec Jean. Alors qu'il a renoncé au poste qu'il occupait depuis une dizaine d'années (depuis les débuts de l'organisation) au BS et à une partie des détachements dont il disposait (il en conserve toutefois un pour faire un travail syndical de terrain dans son établissement), il vient de temps en temps, quand il est disponible, assister aux réunions de BS. C'est quasiment à chaque fois pour lui l'occasion d'être sollicité par les autres pour reprendre des responsabilités au niveau du bureau qui lui demandent : « tu reviens quand ? » ou lui disent : « tu sais Jean, il y a un poste vacant pour le secteur Poste », etc. Dans le cas de Jean, les sollicitations ne seront pas vaines puisqu'il reviendra effectivement au BS, mais pour quelques mois seulement [221].

La féminisation

Si la féminisation peut sembler faible au regard des chiffres indiqués, il convient toutefois de relativiser sa faiblesse en mettant les chiffres en rapport avec le taux de féminisation de l'ensemble des adhérents. On peut considérer que le tiers des adhérents sont des femmes. Une représentation proportionnelle des adhérentes est donc atteinte dans les BS de 2000 et de 2001. En revanche, la féminisation du CS élu en 2003 est faible. Sur les sept candidates femmes qui se présentent à cette élection, seules quatre sont élues [222].

La féminisation de l'équipe syndicale n'est pas constituée comme problème chez les

[221] Voir le point consacré aux désinvestissements syndicaux dans ce chapitre.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

acteurs étudiés. Spontanément, la question n'est guère posée, ni dans les réunions, ni dans les conversations informelles observées. Les réponses recueillies en entretien sur la question de la féminisation indiquent un intérêt inégalement partagé et globalement faible pour la problématique féministe, en tout cas dans ses applications au fonctionnement des organisations militantes. Quand il y a reconnaissance des inégalités, le discours demeure peu développé.

Dans les entretiens réalisés auprès des militants, la seule personne qui, spontanément, aborde la question de la féminisation, pour en dénoncer les insuffisances, c'est Paul. Il parle alors plus précisément de la faible féminisation des délégations qui représentent le syndicat dans les réunions fédérales. Par ailleurs, l'opposition à l'instauration de quotas pour assurer une représentation minimale des femmes au sein du BS, tel qu'il en existe au niveau fédéral dans la composition du bureau fédéral, est fermement affirmée et de façon unanime. La proposition avait été faite lors d'un congrès et massivement rejetée, par les hommes comme par les femmes, peut-être même plus par les femmes, l'opposition masculine pouvant être plus délicate à assumer (congrès n°1).

Les extraits d'entretiens suivants, illustrent l'opposition à l'instauration des quotas, même dans les cas où l'inégalité est reconnue.

Si Florence partage le constat d'une féminisation insuffisante de l'équipe syndicale, elle s'oppose en revanche farouchement à la mise en place de quotas :

De la même manière, Anne, reconnaissant l'existence d'inégalités entre les hommes et les femmes dans le syndicat (notamment dans l'influence des prises de parole), affirme son opposition au principe des quotas :

Cécile quant à elle juge la mise en place de quotas inutile. Pour elle, il n'y a pas de problèmes d'inégalités entre les hommes et les femmes dans le syndicat :

La sensibilité à la problématique féministe, tout en demeurant globalement peu marquée, semble liée à l'expérience militante. Anne est au moment de l'entretien très investie dans la vie syndicale. Ce qui n'est pas le cas de Florence, mais celle-ci dispose d'une expérience militante passée, récente, dans un autre syndicat Sud-PTT. Elle a par ailleurs milité, là encore dans un passé récent, à Alternative libertaire. Cécile quant à elle a un investissement restreint. Elle est entrée à Sud en 1995, sans expérience syndicale ni militante préalable. Le lien entre expérience militante et sensibilité à la problématique féministe peut s'expliquer à la fois par l'expérience concrète des inégalités dans l'engagement, mais aussi par une exposition accrue au discours féministe.

Le maintien d'une exigence de diffusion de l'investissement syndical

Le constat établi relativement à la concentration du travail syndical et des responsabilités sur un petit nombre de militants est partagé par les militants eux-mêmes. La pénurie militante et la surcharge des militants investis, et particulièrement ceux qui assurent des

[222] Sur l'insertion des femmes dans les organisations syndicales, voir BLASSEL & SUTTER 1984, KERGOAT 1982, MARUANI 1979.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

permanences, sont dans les thèmes récurrents des discours militants.

La concentration des responsabilités comme problème

La concentration des responsabilités syndicales sur un petit nombre de militants est construit comme problème par les militants étudiés et ceci depuis la création du syndicat.

Ainsi, par exemple, dans les documents préparatoires au premier congrès du syndicat qui se tient en 1994, on peut lire dans une partie du bilan du fonctionnement syndical consacrée aux « points noirs » :

À la fin de la période d'observation, une contestation de la centralisation du fonctionnement syndical a émergé du côté d'un groupe de militants de terrain, des anciens, ayant dans un passé plus ou moins lointain exercé des responsabilités au niveau départemental (permanences syndicales au local et membres du BS). Cette contestation se manifeste notamment dans l'élaboration d'une proposition de réforme du fonctionnement syndical, visant à une décentralisation de celui-ci et à un développement des sections et du militantisme de base, de terrain [223] .

Jean, qui fait partie des « contestataires » [224] évoqués ci-dessus, explique, dans le cadre d'un entretien que, malgré les bonnes volontés militantes, il s'est constitué au sein du syndicat un « noyau hyperactif ». Il identifie cette évolution comme « une tendance lourde », à laquelle aucune organisation militante ne peut échapper. Il convient alors de chercher à en limiter les effets :

On retrouve ici l'intégration dans les représentations militantes de la loi d'airain de l'oligarchie identifiée par Robert Michels, l'idée d'une concentration des responsabilités comme tendance « naturelle » (MICHELS 1971).

Dans les débats produit lors du congrès 2003, tous les militants qui y prennent part s'accordent sur la nécessité d'élargir la participation. « Il faut réussir à associer plus de militants à la vie du syndicat », peut-on lire dans la résolution *Fonctionnement* présentée par le bureau syndical sortant. Dans le texte présenté par les contestataires, l'exigence qui sous-tend les propositions formulées est identique, si ce n'est qu'on retrouve dans ce texte une dénonciation plus ou moins explicite de la centralisation du fonctionnement syndical autour du bureau syndical. Voici la phrase qui conclut ce texte : « les solutions

[223] Cette contestation prend parfois la forme, dans le discours des contestataires, d'un conflit entre des militants qui se désignent comme des « militants de terrain » et les militants qui forment l'équipe départementale, désignés comme « bureaucrates ». La réponse apportée par les militants de l'équipe départementale à cette représentation des choses est une représentation alternative dénonçant le militantisme qui se dit « de terrain », le militantisme local, comme repli corporatiste, et qui fait de l'équipe départementale la garante de la défense des intérêts collectifs. Ces constructions du conflit ne sont pas activées en permanence mais se retrouvent de temps à autre au détour d'une phrase. On observe toutefois un consensus général sur l'importance du militantisme à la base, avec une présence quotidienne sur le terrain professionnel, au contact direct des salariés, et donc un consensus sur l'importance du rôle joué par les sections syndicales.

[224] La désignation de ces militants comme les « contestataires » est employée dans un souci de simplification. Son usage, s'il est commode dans l'écriture, présente un défaut dans sa tendance à figer les militants qu'elle désigne dans une posture contestataire et à réduire leurs comportement à la contestation, ce qui n'est pas conforme à la réalité.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

proposées dans cette motion pourront apparaître pour certains radicales, mais nous pensons sincèrement qu'elles sont nécessaires si l'on ne veut pas voir notre syndicat sombrer dans un 'centralisme démocratique' que beaucoup ont déjà subi dans d'autres organisations syndicales et qui fait fuir même les meilleures volontés ! ».

Dans les discours des membres du bureau, ce qui est plus volontiers mis en avant, c'est l'exigence d'élargissement de la participation plus que le constat de concentration des responsabilités, qui peut être vécu comme une mise en cause de leur comportement.

La situation de concentration des responsabilités et sa construction comme problème ne semblent pas être spécifiques au syndicat étudié. Ainsi, dans une contribution au débat sur la règle fédérale de limitation du temps d'occupation du statut de permanent fédéral présentée par deux syndicats favorables à sa suppression, on peut lire : « la vie du syndicat repose sur deux ou trois militants […] Malgré nos efforts pour favoriser la participation de plus d'adhérents à nos structures et aux réunions avec la boîte, le résultat est faible ». Le texte poursuit : « il y a une vraie délégation de pouvoir aux 'vieux' » (2001).

Ces critiques, ces évaluations négatives, sont sous-tendues par la conception d'un syndicalisme de militants, fondé sur l'investissement minimal de chacun, sur la conception d'une participation diversifiée, étendue au plus grand nombre.

Une exigence d'implication minimale

Les militants développent une conception forte de l'adhésion syndicale. L'adhésion doit tout d'abord correspondre à un partage minimal des idées défendues par le syndicat. « T'adhères pas à Sud comme ça ! Sur la carte d'adhérent il est écrit que Sud est un syndicat de transformation sociale et anti-capitaliste. Les adhérents doivent savoir où ils mettent les pieds » dit un jour un militant dans une réunion de bureau (BS n°37). Cette conception d'une adhésion comportant nécessairement une part idéologique rejaillit sur la manière dont est envisagé le travail de développement des effectifs du syndicat. Il ne doit alors pas se faire dans n'importe quelles conditions : l'objectif n'est pas exclusivement quantitatif et doit intégrer une dimension qualitative. L'adhésion de type utilitariste, qui intervient comme remerciement pour un service rendu, dans le cadre de la défense d'un cas individuel, ou qui intervient comme souscription d'une assurance syndicale est rejetée (au moins en discours). Voici par exemple la réponse de Jacques, interrogé, dans le cadre d'un entretien, sur le travail syndical de défense de cas individuels et plus précisément sur l'issue de ce type de travail : la personne qui a bénéficié de l'aide du syndicat adhère-t-elle en retour ?

Au-delà du fait qu'elle doit manifester une approbation réfléchie des idées défendues par le syndicat, l'adhésion doit aussi être accompagnée d'une implication minimale dans la vie syndicale et ne pas correspondre simplement au paiement d'une cotisation syndicale. Il y a un rejet de la figure de l'adhérent client, qui adhère en contre-partie d'un service rendu ou qui adhère dans l'attente d'un service en retour.

L'adhésion passive est en effet mal tolérée, incomprise, parfois dénoncée [225] . La participation à la vie syndicale est une norme, énonçant un devoir-être et à partir de laquelle les comportements sont évalués. On trouve des indices de cette conception de la participation comme norme dans les discours des moins investis. C'est le cas par

en vertu de la loi du droit d'auteur.

exemple quand un adhérent intervient dans une réunion syndicale et commence en disant, presque en s'excusant, « je ne suis qu'un simple adhérent ». Du côté des plus investis, la nécessité de la participation est affirmée. Voici par exemple comment un militant, dans le cadre d'une discussion d'AG, formule les exigences à l'égard de adhérents et de leur engagement : « il ne s'agit pas de demander un militantisme fou, intégral, mais que les gens se prennent en mains » (AG n°2). Dans le cadre d'une discussion de bureau sur des propositions de réforme du fonctionnement interne de l'organisation, voici quelques interventions relevées et illustrant la l'exigence d'implication minimale portée par les militants : « le militantisme, c'est pas 24h/24h, mais c'est pas une fois par an non plus » (BS n°37). Jacques, dans le cadre d'une réunion de BS, avec la virulence qui caractérise bien souvent ses interventions, dénonce la passivité des adhérents et leur rapport utilitaire et de délégation vis-à-vis de l'organisation : « être adhérent à Sud, c'est pas une assurance, c'est une obligation » (BS n°34). Fabienne, sur un ton plus modéré et moins catégorique, formule elle aussi cette exigence d'implication minimale au cours d'un entretien :

Dans les documents préparatoires au premier congrès du syndicat étudié, on peut lire dans la conclusion d'une partie consacrée à une analyse du développement du syndicat et suivant l'énumération de priorités d'action en matière de développement syndical :

Cette exigence d'implication minimale concerne essentiellement la participation aux réunions, assemblées générales et congrès qui sont (ou en tout cas qui doivent être) des lieux de construction des positions collectives, mais aussi la prise en charge de tâches syndicales (diffusion de tracts, représentation du syndicat dans les CLCN réunies sur son site professionnel), et enfin, la participation aux mobilisations, professionnelles et plus largement sociales (participation aux manifestations).

La norme participative peut être reliée aux deux logiques de fonctionnement principales qui travaillent l'organisation. La participation est une nécessité, dans une logique industrielle, parce que le nombre de personnes prenant en charge effectivement des tâches syndicales est une condition de l'efficacité de l'organisation. C'est une nécessité, dans une logique de démocratie, la démocratie étant alors envisagée comme fondée sur le principe de participation directe du plus grand nombre aux affaires syndicales. L'intériorisation de la nécessité de l'investissement pour assurer l'efficacité de l'organisation ne peut déboucher sur un investissement effectif qu'à condition que la personne croie en son efficacité propre, qu'elle ait développé un sentiment de compétence par rapport aux affaires syndicales. Par ailleurs, l'investissement de type

[225] Dans les discours produits par la CFDT à la fin des années 1980, on trouve l'affirmation d'une rupture nécessaire avec ce qui est désigné comme « élitisme » et qui consiste à considérer automatiquement que l'adhérent est un futur militant, à ne pas prendre en compte ni accepter la variété des motifs d'adhésion. La voie est ouverte à une re-définition de la participation, qui ne doit pas nécessairement être participation à l'élaboration des positions collectives et à leur mise en œuvre, mais qui peut être participation financière. « Il faut en finir avec une adhésion élitiste. L'adhérent n'est pas automatiquement un futur militant. Les raisons d'adhérer sont nombreuses et doivent être reconnues comme telles pour que chaque salarié puisse trouver sa place dans la CFDT » ; « Il faut dépasser un élitisme trop fréquent. La recherche de nouvelles formes d'adhésion, de participation au syndicalisme, de contribution à son financement – chèque syndical ou autre – doit se poursuivre » (*Syndicalisme Hebdo* n°2238, numéro consacré au compte-rendu des débats du 41ème congrès confédéral).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

démocratique est lié, pour sa réalisation effective, au partage d'une norme de participation directe et de délégation minimale.

Légitimité d'un investissement limité et grandeur de la personne engagée

Il y a chez les militants un rapport ambigu à l'engagement, avec à la fois la reconnaissance de la légitimité d'un engagement limité et la reconnaissance de l'engagement comme forme de grandeur [226], qui est alors comme un comportement valorisé et valorisant et qui fait de la personne engagée une personne méritante et respectée.

Personne ne conteste la légitimité du choix de limiter son implication syndicale. « On n'a pas à porter de jugement de valeur sur l'investissement militant des gens. On peut faire de la sensibilisation […] Mais après on n'a pas à ériger de tableau d'honneur » explique Paul dans un entretien (Paul, entretien n°1). Il faut « respecter le niveau d'engagement de chacun » dit un autre dans le cadre d'une discussion d'assemblée générale (AG n°1)

Si personne ne conteste la légitimité du choix de limiter son implication militante, l'engagement demeure pourtant une forme de grandeur active dans les milieux militants, en tout cas au sein de l'organisation étudiée. Le niveau d'implication, la capacité à donner de son temps personnel (sans compter) à ses activités militantes apparaissent comme des éléments de valorisation de la personne.

Dans le cadre d'un entretien, Jean explique son rejet de la figure du militant, « au sens classique » précise-t-il, engagé totalement pour la cause collective, « militant à 100% ». Selon lui, il faut accepter les choix faits par les individus quant à leur degré d'implication militante, quels que soient ces choix. Il évoque aussi l'ambiguïté du rapport à cette figure classique du militant, à la fois rejetée et valorisée. Si cette figure entre en discordance avec des choix personnels et un refus de sacrifier sa vie familiale et ses autres engagements sociaux, elle persiste en tant que modèle idéal :

Jean, au moment où est réalisé l'entretien dont est extrait ce propos est membre du BS, détaché deux jours par semaine. Il explique qu'il essaie de « faire tenir » son travail militant dans les deux journées dont il dispose par semaine pour s'y consacrer. Il indique aussi qu'il refuse en général de participer aux réunions organisées en soirée.

Au sein du collectif étudié, deux modèles coexistent, à la fois dans les pratiques et dans les représentations, celui du militant et celui de l'engagement distancié [227] et c'est cette coexistence de deux modèles opposés qui éclaire l'ambiguïté du rapport à l'engagement. Il est impossible d'établir que la coexistence des deux modèles soit le signe

[226] Le terme est employé par Luc Boltanski et Laurent Thévenot qui en font une notion centrale de leur modèle dans les *Economies de la grandeur*. Les formes d'accords et de désaccords qu'ils étudient sont des accords et désaccords sur la grandeur des personnes. Chacune des cités construites est fondée sur un principe supérieur commun, qui est un principe de grandeur et qui permet de mesurer les personnes (BOLTANSKI & THEVENOT 1991). Dans notre propos, la grandeur de la personne engagée est à la fois une forme de grandeur démocratique et une forme de grandeur industrielle.

[227] Voir ION 1994 & 1997.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

du caractère transitoire de la période et que le modèle de l'engagement distancié serait en train de progressivement succéder à celui du militant. La persistance de la figure du militant, au sens classique, dans les représentations et les pratiques n'est pas simplement le fait des plus anciens, de ces militants qui se sont formés au militantisme dans une période où cette figure était dominante. Elle peut être aussi partagée par des militants plus jeunes. Par ailleurs, tous les anciens, qui ont pu dans leur parcours militant connaître une période d'engagement sans limite, ne reproduisent pas nécessairement aujourd'hui ce comportement.

L'exigence d'implication minimale est à l'origine de tentatives pour diffuser l'investissement syndical.

Des tentatives pour diffuser l'investissement syndical

Au cours du travail d'observation, nous avons assisté à de multiples tentatives faites par les militants afin de trouver des volontaires parmi les adhérents pour prendre en charge des tâches militantes, principalement pour assurer des permanences syndicales, pour représenter le syndicat dans les mouvements sociaux et pour représenter le syndicat dans des instances comme les CLCN et les CHS-CT. Ce type de sollicitations prend le plus souvent la forme d'un courrier adressé à l'ensemble des adhérents. Les taux de réponses sont en général très faibles et les taux de réponses favorables plus encore.

La sollicitation des adhérents, c'est-à-dire le fait de faire appel à eux pour participer activement à la vie de l'organisation, est une pratique qui se trouve prise entre deux exigences ici contradictoires qui pèsent sur l'action militante, l'exigence de démocratie et l'exigence d'efficacité.

Le fait de faire de fréquents appels à participation diffusés à l'ensemble des adhérents répond à une exigence de démocratie, une démocratie fondée sur le principe d'une participation large et diversifiée de tous aux affaires collectives et liée à l'idée d'une compétence partagée pour prendre part aux activités syndicales. La sollicitation des adhérents est parfois explicitement rattachée à l'exigence de démocratie dans les discours militants.

Dans une réunion de BS, alors que la discussion porte sur la désignation d'une personne pour assurer la représentation du syndicat au sein du conseil d'administration du groupe ATTAC local, l'idée de faire un courrier à l'ensemble des adhérents pour rechercher un volontaire émerge. Viviane indique alors son soutien à cette proposition et dit : « oui, un courrier à l'ensemble des adhérents, c'est beaucoup plus démocratique que de demander de manière informelle aux gens que l'on pense susceptibles d'être intéressés » (BS n°30). Alors qu'est évoqué, toujours dans une réunion de BS, le principe d'un « appel large à candidature », c'est-à-dire diffusé à l'ensemble des adhérents, pour occuper des postes de permanents syndicaux, Antoine approuve ce principe et dit : « c'est la démocratie. Démocratiquement parlant, il faut ouvrir l'appel à candidature » (BS n°17).

Le caractère démocratique de ce type de sollicitation des adhérents se trouve parfois remis en cause. C'est par exemple le cas dans une réunion de BS, alors que les militants échangent sur les modalités d'organisation de leur prochain congrès local et que la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

suggestion d'un appel à volontaires, diffusé à l'ensemble des adhérents, pour participer activement à la préparation de ce congrès, a été formulée (BS n°16). Pour Bruno, il est probable qu'aucun adhérent ne réponde favorablement à cette sollicitation et il est donc inutile de la faire. Jacques rejette le raisonnement suivi par Bruno et réagit en disant que « ce n'est pas une raison ». Bruno poursuit en indiquant que procéder à une sollicitation, sachant qu'elle ne débouchera sur aucune participation effective, constitue « un semblant de démocratie ». Il reçoit alors le soutien de Jean, pour qui « le résultat est connu d'avance » et dans ces conditions la sollicitation relève d'une « démocratie formelle ». Finalement, les adhérents ne seront pas sollicités pour participer à la préparation du congrès. Ici, la mise en cause du caractère démocratique des opérations de sollicitation des adhérents n'est pas tant liée à la procédure elle-même qu'à son usage dans un contexte où l'absence d'effets en terme de participation est attendu.

Sur le plan de l'efficacité de l'action, l'organisation de fréquentes sollicitations des adhérents est aussi contestée. L'évaluation de la pratique ne s'effectue alors pas à partir de sa capacité à ouvrir l'accès à la participation militante, mais à partir d'un calcul mettant en balance les résultats attendus et les moyens engagés. L'envoi d'une lettre à l'ensemble des adhérents représente un coût, une dépense matérielle, financière et une dépense de temps militant. Or, les résultats obtenus lors des sollicitations qui ont été menées par le passé permettent d'anticiper un nombre de réponses favorables très faible, voire nul.

Par ailleurs, l'idée, impliquée par le principe de sollicitation large, d'une compétence partagée par l'ensemble des adhérents à la prise en charge des activités syndicales est parfois contestée, bien que cette contestation demeure peu développée en raison de sa légitimité douteuse au regard des principes qui fondent le projet de démocratie de Sud-PTT. Dans un échange au cours d'une réunion de BS sur la sollicitation des adhérents pour occuper des postes de permanences syndicaux, Christine marque ses préventions par rapport à l'idée d'un appel à candidature diffusé à l'ensemble des adhérents : « c'est bien d'être démocratique mais après, il faut gérer les problèmes que ça peut engendrer » (BS n°17). Elle fait ici allusion au risque de recevoir des réponses favorables de la part de personnes peu compétentes pour tenir le rôle de permanent ou dont la motivation serait moins de contribuer à la vie collective que de s'offrir une journée hors travail, et à l'obligation dans laquelle se trouveraient alors les militants d'y donner suite, étant donné l'absence de procédure instituée de sélection des candidatures (en tout cas à l'époque où se déroule cette réunion de BS, une procédure d'élection étant mise en place par la suite).

Dans la plupart des cas, tout au long de notre période d'observation, l'arbitrage entre l'exigence de démocratie, c'est-à-dire concrètement ici la sollicitation fréquente de l'ensemble des adhérents pour s'investir dans la vie syndicale, et l'exigence d'efficacité, c'est-à-dire le renoncement à la sollicitation des adhérents, s'opère le plus souvent en faveur de la première exigence et donc en faveur de la sollicitation, malgré le peu de résultats attendus. Toutefois, on observe dans les échanges des pressions de plus en plus fortes en faveur d'un renoncement, au moins partiel, à ce type de pratique, appuyées sur une argumentation en termes d'efficacité, mettant en avant le coût important engagé par la procédure, en temps et en énergie surtout, l'élément financier n'étant jamais cité, et

en vertu de la loi du droit d'auteur.

le caractère très limité des effets qui peuvent être attendus en termes de participation effective des adhérents. Il n'y a pas récusation de l'exigence démocratique. Seulement, si le fait de procéder à des sollicitations larges et fréquentes des adhérents pour qu'ils s'investissent dans la vie syndicale répond bien en principe à une exigence de démocratie, en pratique, la réalisation de ces sollicitations ne produit pas les effets démocratiques escomptés, ou alors de manière très limitée. À partir de là, l'argument de l'efficacité trouve un espace pour produire ses effets. Les expériences passées de sollicitation et leur échec à produire des effets démocratiques sont mobilisés ici pour fragiliser la validité de la mobilisation d'une exigence de démocratie pour déterminer un comportement (solliciter ou ne pas solliciter).

Une vision désenchantée des adhérents

La rareté des réponses positives aux sollicitations opérées par les militants conduit parfois ces derniers à développer une vision désenchantée des adhérents, qui transparaît dans les propos qu'ils tiennent.

On peut prendre l'exemple de la réaction de Patricia, dans le cadre d'une réunion de BS, alors qu'une nouvelle sollicitation des adhérents est envisagée afin de trouver des adhérents volontaires pour s'occuper du secteur Poste et prendre ainsi la relève des militants qui l'avaient en charge jusque là et qui se sont retirés. Elle dit : « les gens s'en foutent. Ils reçoivent leur courrier, ils sont contents, et des fois il payent » (BS n°35). Toujours dans le cadre d'une réunion de BS, les militants reviennent sur une opération de sollicitation des adhérents, par courrier et par téléphone, visant à trouver des volontaires pour siéger dans les CLCN organisées sur des questions de restructurations de services à France Télécom (BS n°28). L'opération, menée par Urbain et Anne, s'est révélée peu fructueuse et, sur certains sites, aucun adhérent volontaire n'a pu être trouvé. Les militants tiennent alors des propos désabusés sur les adhérents, dénonçant les « faux motifs » qu'ils avancent pour justifier leur refus (par exemple le fait qu'ils sont favorables au boycott de ces réunions dans lesquelles ne se produit qu'une concertation de façade est avancé par certains). Pour les militants, cette justification masque leur manque d'envie de prendre en charge ce travail syndical et constitue « un moyen de se défausser ». Anne dénonce un manque de « responsabilisation » des adhérents. Urbain dira au cours de l'échange, sur un ton qui manifeste son amertume : « s'ils ne veulent pas y aller, on ne va pas y aller pour eux ». Les adhérents sont dénoncés pour leur individualisme, voire leur égoïsme, leur mauvaise foi. Ils sont mis en cause pour leur incapacité à « prendre leurs responsabilités », pour leurs attitudes qualifiées de « consuméristes », ne correspondant pas à la « vision du syndicalisme » développée par Sud, mais plutôt à « ce qu'offrent les autres syndicats » (Jacques, observation informelle, local syndical).

Le désenchantement est produit par le décalage constaté entre les comportements de passivité et de délégation de la grande majorité des adhérents et les attentes impliquées par le modèle de démocratie porté par Sud-PTT, reposant sur une implication minimale et diversifiée du plus grand nombre. Il est aussi produit par le décalage constaté entre les comportements des adhérents et les comportements prescrits dans une logique de performance organisationnelle : il faut développer les forces militantes pour faire face aux tâches qui pèsent sur le syndicat et assurer ainsi une efficacité syndicale minimale.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Sur ce point, l'exigence d'efficacité organisationnelle et l'exigence de démocratie se renforcent mutuellement.

Auto-limiter son investissement militant

On trouve, dans les discours développés par les militants, l'affirmation d'un impératif de restriction des investissements individuels, afin de limiter la concentration des responsabilités sur quelques-uns. C'est par exemple une idée développée par Paul, dans le cadre d'un entretien au cours duquel il revient sur les motifs de son refus de valider la candidature de Jacques pour un poste de permanent détaché à plein temps :

Pierre lui aussi met en cause la logique qui sous-tend la proposition de Jacques : « la question de Jacques, c'était de dire 'on a gagné les élections, donc on a beaucoup plus de travail, donc on peut pas le faire parce qu'on n'a pas assez de gens qui le font, donc je vais m'en occuper moi'. Moi, je préfère que le travail se fasse pas, parce qu'en plus on est petit comme syndicat... » (Pierre, entretien n°1)

Luc affirme lui aussi l'exigence de limitation qu'il s'applique à lui-même. Il est, au moment où est réalisé l'entretien à partir duquel le propos cité ci-après est extrait, membre du BS, détaché une journée par semaine. Il est aussi élu au conseil de surveillance d'un restaurant administratif et représente le syndicat au sein du Comité de vigilance contre l'extrême-droite. Cette exigence présente dans son propos à la fois une dimension personnelle, (il faut savoir limiter son investissement militant pour équilibrer ses différents engagements et préserver sa vie familiale) et une dimension collective (il faut limiter son implication militante pour laisser de l'espace aux autres et assurer une participation militante qui soit la plus large possible) :

Jacques, pour sa part, n'estime pas devoir se soumettre à une exigence d'auto-limitation de son investissement : « pour le moment, tant que je peux donner du temps, que je le sens pas comme étant une obligation, que je ne suis pas un martyr, que ça me plaît, pourquoi je le ferais pas ? ».

Il tient ce discours alors qu'il passe beaucoup de temps au local syndical. Il est détaché seulement deux jours par semaine, mais, travaillant de nuit, il est disponible durant la journée et consacre une grande partie de ce temps libre à ses activités syndicales. Il représente le syndicat dans de multiples structures, AC !, le G10, la Coordination de vigilance contre l'extrême-droite, etc. Il est enfin très investi dans le mouvement des chômeurs, mobilisation en cours au moment de l'entretien dont est issu l'extrait suivant. Il est interrogé sur les critiques dont il fait l'objet, du fait de son très fort degré d'implication militante :

Ce type de discours est beaucoup moins répandu que le discours formulant une exigence d'auto-limitation de l'investissement militant.

L'observation du quotidien syndical conduit à établir un constat de faiblesse globale de l'investissement syndical, de concentration du travail syndical sur quelques-uns, et d'un renouvellement limité dans la composition du noyau militant. Pour comprendre l'état de la participation dans le syndicat étudié, il semble intéressant d'ouvrir l'analyse sur les logiques de l'investissement syndical. La faiblesse de la participation peut être envisagée

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

à la fois comme le signe de la participation de quelques-uns, plus disposés que d'autres, mais aussi comme le signe de l'exclusion d'un certain nombre.

2- Logiques des investissements et désinvestissements syndicaux

La réflexion et l'analyse s'engagent ici sur la question des facteurs explicatifs de l'investissement syndical. Quelles sont les logiques de l'investissement militant ? Quels sont les éléments qui amènent les adhérents d'une organisation à participer à sa vie interne ? Quels sont au contraire les éléments qui freinent, voire empêchent le passage à une position active ? Quels sont enfin les éléments qui peuvent conduire des militants à se désinvestir, à renoncer à des responsabilités syndicales, voire à quitter l'organisation ? Il s'agit donc d'identifier les conditions de possibilité et d'impossibilité de l'investissement au sein de l'organisation.

La question des logiques de l'investissement syndical se distingue de celle des logiques de l'adhésion. Il ne s'agit pas ici d'expliquer les éléments qui jouent dans le choix d'adhérer à un syndicat, mais de rechercher les éléments explicatifs de l'investissement dans l'organisation, c'est-à-dire de la prise en charge de tâches militantes, de la participation active à la vie syndicale. Les analyses produites sur les logiques de l'adhésion à une organisation militante, qu'elle soit syndicale, partisane ou associative, fournissent néanmoins des éléments utiles pour avancer dans la compréhension de l'investissement syndical, en ouvrant des voies explicatives à explorer [228] .

Afin de travailler la question des logiques de l'investissement militant et du non-investissement, nous avons souhaité rencontrer de « simples » adhérents, c'est-à-dire des adhérents passifs ou très peu impliqués dans la vie syndicale. Pour cela, avec la coopération des militants du syndicat étudié, nous avons envoyé une lettre à chaque adhérent présentant brièvement notre travail et sollicitant une rencontre pour un entretien, afin notamment d'évoquer leurs « attentes » vis-à-vis du syndicat, indiquions-nous alors. Nous avions pris le soin de formuler les choses de manière à ce que chacun puisse se dire qu'il avait des choses à dire, et notamment ceux qui n'avaient aucune implication militante. Nous n'avons reçu alors aucune réponse.

Une seconde tentative a été faite quelques temps après, par un autre biais, celui d'un questionnaire diffusé aux participants à un congrès (congrès n°3) et demandant notamment à ceux qui acceptaient une entrevue d'indiquer leurs coordonnées à la fin du questionnaire. En nous adressant aux participants à une réunion syndicale, nous renoncions à atteindre les moins impliqués, mais nous pouvions toujours espérer pouvoir réaliser des entretiens avec des gens peu impliqués. Nous avons cette fois-ci recueilli

[228] Guy Caire, dans un article paru dans la *Revue française des affaires sociales*, propose une analyse des « déterminants personnels, structurels et institutionnels de la militance » rompant avec les analyses de type utilitariste (CAIRE 1980). Sur les facteurs explicatifs de l'adhésion syndicale, voir CROISAT & LABBÉ 1992, p. 43-48. Au cours d'une recherche menée, dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin d'études, sur l'engagement associatif, nous nous sommes penchée sur la question des logiques de l'adhésion associative. Voir PERNOT (Hélène), 1997, *Militantisme moral et estime de soi. Enquête auprès de vingt militants associatifs*, mémoire de fin d'études, sous la dir. de Paul Bacot, Lyon, IEP, Université Lumière Lyon 2, et surtout la première partie *Itinéraires individuels et processus de mobilisation*, p. 15-52).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

quelques réponses favorables, de la part de militants que nous connaissions déjà, mais que, pour une partie d'entre eux, nous n'avions pas encore rencontrés dans le cadre d'un entretien, mais aussi de la part d'adhérents que nous ne connaissions pas encore (trois adhérents inconnus jusqu'alors). Lors de la rencontre effective avec ces personnes, nous avons pu constater qu'il ne s'agissait pas de « simples » adhérents dans la mesure où, s'ils n'étaient effectivement pas ou très peu impliqués sur un plan militant dans le syndicat étudié, ils l'avaient tous été par le passé, soit dans un autre syndicat (CGT ou CFDT), soit dans un autre syndicat Sud-PTT, et que, pour deux d'entre eux au moins, ils formaient le projet de s'investir plus (projet d'ailleurs réalisé avec une élection au conseil syndical).

Les difficultés d'accès aux adhérents les moins impliqués, si elles sont réelles, ne sont pas insurmontables, et surtout, la réalisation d'entretiens avec ces personnes demeure essentielle pour avancer dans la compréhension des logiques de l'investissement militant. Nos tentatives infructueuses et l'impossibilité pratique dans laquelle nous nous sommes trouvée de faire d'autres essais, en mobilisant d'autres moyens, du fait d'une contrainte de temps, constituent un grand regret.

Nous allons dans un premier temps laisser de côté l'explication des désinvestissements syndicaux pour nous intéresser aux facteurs explicatifs de la variété des investissements, dans leur intensité et dans leurs formes.

Investissements et non-investissements

Pour comprendre ce qui déclenche ou au moins favorise l'investissement syndical, ce qui influence les formes qu'il prend et son intensité, et inversement ce qui le freine, voire l'empêche, le pluralisme explicatif s'impose. Des éléments très divers permettant d'avancer dans cette compréhension ont été identifiés : les rétributions individuelles, les compétences, la sollicitation et enfin les perceptions individuelles de l'activité militante et du collectif militant. Selon les cas d'investissement ou de non-investissement, certains éléments explicatifs sont plus dominants que d'autres. Par ailleurs, au fil du parcours du militant engagé dans la vie syndicale, des reconfigurations s'opèrent et les éléments qui permettent de comprendre le maintien de l'investissement ne sont bien souvent pas les mêmes que ceux qui ont joué dans son déclenchement. Ce qui est proposé ici, c'est une grille générale de compréhension du rapport à l'investissement syndical, bâtie à partir des cas d'investissement, de non-investissement et désinvestissement observés.

La compétence militante

La compétence militante et le sentiment de compétence à l'exercice d'activités syndicales constituent une condition essentielle de possibilité de l'investissement syndical et un élément essentiel pour comprendre les formes que cet investissement prend, et donc pour comprendre la division du travail syndical.

Le concept de compétence politique

Pierre Bourdieu a considérablement influencé la science politique et ses travaux ont été à l'origine de l'émergence, à partir du milieu des années 1970, de cette « une troisième

en vertu de la loi du droit d'auteur.

'génération' de travaux français sur la participation », qui mettent au cœur de l'analyse le constat de faiblesse généralisée de la participation politique et lient cette faiblesse aux effets d'exclusion du plus grand nombre produit par le système politique (MEMMI 1985, p. 320).

Le concept de compétence politique est un concept clé de l'analyse que Pierre Bourdieu fait de la pratique démocratique. Il la définit « comme la possession des connaissances savantes et pratiques nécessaires pour produire des actions et des jugements proprement politiques et surtout peut-être par la maîtrise du langage proprement politique » (BOURDIEU 1979, p. 476). Cette compétence se mesure à la connaissance des organisations politiques, à la capacité à les situer et à se situer soi-même, notamment sur l'axe droite/gauche, à la maîtrise des schèmes de classification et d'évaluation politique, à la familiarité avec les thèmes qui font l'actualité politique du moment. Elle est indissociable d'un sentiment de compétence politique, c'est-à-dire le fait de se considérer comme doté d'une aptitude et donc d'une légitimité, d'une autorité, pour émettre une opinion politique, un jugement politique, et plus largement pour prendre part à une activité politique [229] .

Dans l'analyse de Pierre Bourdieu, c'est la position sociale, la possession de capitaux scolaires, culturels et économiques, qui déterminent la compétence et le sentiment de compétence politique. La différenciation sociale produit des asymétries de compétences, notamment dans l'exercice des activités politiques. Le système politique tel qu'il fonctionne actualise des inégalités sociales pré-constituées et produit des effets de dépossession des profanes au profit des professionnels de la politique.

Pour Pierre Bourdieu, la division du travail militant dans les organisations répond à une logique sociologique. Il s'inscrit en opposition à ce qu'il appelle les « théories néo-machiavéliennes », représentées notamment par Robert Michels, et qui inscrivent la division du travail politique et les mécanismes oligarchiques qui y sont reliés dans la nature humaine. Il y aurait des masses dotées d'une « incompétence incurable », qui auraient un besoin de chefs (MICHELS 1971 ; BOURDIEU 1981, p. 3).

Daniel Gaxie, s'inscrit dans la perspective ouverte par Pierre Bourdieu. Il montre que la participation politique est réservée à des « professionnels » peu nombreux (GAXIE 1973). Il met en lumière les effets de « cens caché » qui s'exercent dans l'espace politique, produisant des inégalités dans la participation des citoyens à l'espace public, à la fois quant à la probabilité même d'une intervention et dans le poids que celle-ci y aura, fondées sur des inégalités de répartition du capital symbolique entre les couches sociales (GAXIE 1978).

Cette analyse de la participation politique à partir du concept de compétence peut être valablement transposée à l'analyse de l'investissement syndical dans l'organisation. La compétence des personnes, leur capacité à faire les choses ou leur sentiment d'être capable de les faire, apparaît comme un élément essentiel pour comprendre l'investissement syndical et la division du travail syndical.

[229] Voir aussi la définition des composantes de la compétence politique proposée par Daniel Gaxie dans GAXIE 1978, p. 63-95.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'expression d'un sentiment d'incompétence

L'aveu d'incompétence ou de compétence limitée constitue un des motifs avancés pour refuser de prendre en charge certaines tâches syndicales. C'est par exemple le cas chez Fabienne, qui a un investissement militant, puisqu'elle est élue au bureau syndical, mais qui refuse aussi très souvent de prendre en charge des tâches syndicales, ou en tout cas de les prendre en charge seule. Interrogée en entretien sur ses activités syndicales, elle répond :

Dans une réunion de BS, alors que les autres membres présents lui suggèrent d'écrire l'éditorial pour le prochain numéro du journal aux adhérents en préparation, une fois encore, elle indique qu'elle ne s'en sent pas capable :

Dans la plupart des cas, l'aveu d'incompétence n'est pas exprimé dans les discours de manière aussi explicite et quand c'est le cas, c'est le plus souvent le fait de femmes.

Les composantes de la compétence syndicale

La compétence militante en matière de syndicalisme ou compétence syndicale, c'est-à-dire l'aptitude à prendre part aux activités syndicales, renvoie à un ensemble de savoirs et savoir-faire diversifiés. Elle renvoie à une connaissance du monde du travail, des entreprises qui entrent dans le champ de syndicalisation de l'organisation, de leur structuration, des métiers. C'est aussi une connaissance du monde syndical, et plus largement du monde politique, des acteurs qui le constituent, une maîtrise des catégories idéologiques qui permettent d'avoir une vision structurée de ces espaces, d'y situer les différents acteurs collectifs, de comprendre leurs rapports, d'interpréter leurs discours et leurs actions, une familiarité avec les enjeux, avec les problèmes syndicaux (les questions qui sont débattues dans le monde syndical et sur lesquelles les acteurs se divisent). La compétence est aussi faite de savoirs juridiques et réglementaires, mais aussi de savoir-faire en matière d'écriture et de prises de parole publique. Cette compétence renvoie encore à une connaissance de l'organisation, de ses structures et de son fonctionnement interne, mais aussi de ses discours stabilisés, de ses valeurs et de ses positionnements sur les questions syndicales. On pourrait ajouter qu'elle renvoie aussi à des savoir-faire techniques (maîtrise des appareils de reprographie, des outils informatiques, capacité à faire usage des moyens de communication électronique, etc.). La compétence militante dans le monde syndical est ainsi faite de savoirs et savoir-faire spécifiques au monde syndical et à d'autres non spécifiques, communs avec d'autres mondes sociaux.

Une compétence inégalement distribuée

Tous les membres de l'organisation ne présentent pas un niveau égal de compétence, une même aptitude à prendre en charge des tâches syndicales. La compétence militante est inégalement distribuée.

VÉCU ET COMPÉTENCE MINIMALE

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Chaque acteur syndical est aussi un travailleur. Pour l'accomplissement des activités syndicales, l'expérience professionnelle propre à chaque personne constitue une ressource mobilisable et offre ainsi à chacun un niveau de compétence minimale pour prendre part aux affaires syndicales. Certains militants limitent d'ailleurs leur investissement syndical aux affaires qui touchent leur secteur d'activité, leur métier, voire simplement leur établissement ou leur service.

La mobilisation de l'expérience directe du travail comme ressource au sein de l'organisation militante est liée à la capacité des personnes à verbaliser cette expérience directe et donc à en faire usage, notamment dans les instances délibératives. On verra que le faible degré de contrainte qui pèse sur la prise de parole dans les réunions syndicales, et notamment la possibilité qui est offerte aux participants d'inscrire leur prise de parole dans le registre du témoignage personnel (valorisé comme parole « de terrain »), construit un contexte favorable à la mobilisation de cette compétence minimale dont dispose chaque salarié.

LES FACTEURS CONSTITUTIFS DES ASYMÉTRIES DE COMPÉTENCES

Les asymétries de compétence militante sont en partie liées à l'importation dans l'univers militant d'asymétries de ressources pré-constituées, d'une inégale distribution des ressources scolaires et plus largement culturelles qui facilitent l'acquisition de la compétence militante ou qui constituent directement une des formes de cette compétence. Les ressources scolaires constituent un facteur important dans le développement des compétences cognitives qui vont favoriser l'investissement [230] .

Dans le groupe étudié, parmi les militants les plus investis, plusieurs ont fait des études supérieures, dans des domaines divers. Christine et Jean sont titulaires d'une licence d'histoire pour l'une et d'une maîtrise pour l'autre, Anne à une licence de psychologique, Paul un DUT Techniques de commercialisation, Luc d'un DUT de biologie. Jacques a suivi une formation d'éducateur spécialisé et il a fait l'École normale. Plusieurs poursuivent des études au moment où nous les avons rencontré, Patrick prépare, en suivant des cours du soir, une licence de géographie, Marianne une licence d'histoire. Bruno prépare un DUT Informatique, et envisage d'ailleurs une reconversion dans l'enseignement.

Toutefois, il y a aussi des militants qui font partie des plus investis, qui font partie des ces militants dont la compétence militante est reconnue par les autres (reconnue explicitement, verbalement, mais aussi reconnue en actes, leur avis étant plus sollicité et comptant plus que d'autres) et qui, dans leurs actes et leurs prises de parole montrent qu'ils disposent effectivement de cette compétence (aisance, capacité à produire un avis sur tous les sujets, capacité à apporter les informations, juridiques, réglementaires, relatives à l'organisation de l'entreprise ou autres, nécessaires à la décision) et qui apparaissent plutôt démunis en ressources scolaires.

[230] Dominique Memmi, soulignant le « rôle écrasant » de l'éducation dans la participation politique, relie l'importance de ce facteur à la nature de l'activité politique : « toute pratique politique est de caractère éminemment intellectuelle, elle se résume le plus souvent au maniement de mots et de concepts » (MEMMI 1985, p. 338).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Urbain, un des fondateurs du syndicat et figure pilier de l'organisation pendant plusieurs années avant son retrait, et Henri, lui aussi fondateur du syndicat, ont chacun un BEP, électrotechnique pour l'un et d'agent administratif pour l'autre, et semblent donc plutôt démunis en ressources scolaires. Mais, les savoirs et savoir-faire acquis au cours de leur parcours syndical et au fil des expériences compensent très largement les inégalités de départ sur le plan des ressources scolaires.

Leur expérience syndicale était plutôt réduite avant leur entrée à Sud-PTT. Urbain a milité cinq ans à la CFDT, avec à l'époque un investissement limité. Mais il a fait ses premiers apprentissages dans une des bonnes écoles du syndicalisme dans les années 1970, à savoir les sections syndicales implantées dans les centres de tri, et plus encore les sections implantées dans les centres de tri de la région parisienne. Les centres de tri étaient à l'époque des lieux de très forte syndicalisation, mais aussi d'une très forte politisation, où il se faisait et se disait beaucoup de choses. La CGT y était en générale très forte, mais les autres centrales, et notamment la CFDT, y étaient aussi bien implantées et la pluralité syndicale contribuait à donner de la vigueur au débat politique et syndical. La pluralité partisane aussi, avec la présence forte de militants communistes, en général affiliés à la CGT, et de militants d'extrême gauche, trotskistes ou libertaires, plutôt affiliés à la CFDT. D'ailleurs, Urbain indique que sa section CFDT était dirigée par des militants trotskistes de la Ligue communiste révolutionnaire, dont il indique qu'il se sentait proche. Sa section est exclue de la CFDT en 1982-1983, alors que la centrale cédétiste a très largement amorcé son recentrage. Et, même si son implication limitée les lui fait vivre un peu de l'extérieur, ces événements sont très formateurs sur un plan militant. Il reste ensuite près de dix ans sans être syndiqué et entre à Sud-PTT début 1992, alors que le syndicat étudié n'est encore qu'embryonnaire. Il rejoint Henri qui a été en 1990 à l'initiative de la formation du noyau fondateur.

Quand Henri décide de s'engager dans la création de Sud-PTT localement, il a une expérience syndicale. Pour lui aussi, le parcours syndical a débuté à la CFDT. Il se syndique une première fois, alors qu'il travaille dans un centre de renseignement téléphonique, et y reste à peine deux ans, sans prendre aucune responsabilité militante. Il se syndique à nouveau quelques années plus tard, alors qu'il a quitté le « 12 » pour travailler dans un centre international par opérateurs (CIO). Son investissement sera alors plus intense. Il anime une section syndicale et prend des responsabilités au niveau départemental. Il est élu au conseil départemental du syndicat, pour représenter sa section. Il quitte la CFDT à cause d'un désaccord politique (il juge la centrale « trop proche des patrons »). Un an plus tard, il s'engage dans la création d'une section Sud-PTT, toujours au CIO.

Le fait d'avoir pris part à l'expérience de la fondation a engagé pour Henri et Urbain un processus d'apprentissage syndical plus rapide qu'en temps ordinaire, c'est-à-dire dans une situation d'intégration dans un collectif syndical qui « tourne », qui n'est pas en phase de construction initiale, animé par une équipe militante en place qui sait faire et qui fait. L'engagement dans la phase de construction initiale a constitué pour eux un stimulant à l'implication militante. Les personnes qui les ont rapidement rejoints pour former le noyau fondateur ne disposaient pas d'une expérience syndicale plus longue ou plus approfondie que la leur et ne disposaient eux aussi que d'une compétence limitée. Il n'y

en vertu de la loi du droit d'auteur.

avait alors personne sur qui se reposer. Pour être en mesure d'accomplir un travail syndical, d'apparaître publiquement, de mener des actions, de développer l'organisation, les militants ont dû acquérir rapidement les compétences nécessaires. Ce processus d'acquisition de compétences s'est fait essentiellement par l'auto-apprentissage, avec le soutien de l'équipe fédérale parisienne.

Apprentissages syndicaux et fluidité dans la distribution de la compétence

Comme le montrent les deux cas présentés ci-dessus, la distribution de la compétence militante doit être envisagée comme présentant une fluidité relative. Les apprentissages syndicaux qui s'opèrent au travers des expériences pratiques et des formations syndicales ouvrent vers une réduction relative des asymétries de ressources pré-constituées et vers une redistribution des compétences [231] .

L'EXPÉRIENCE PRATIQUE

L'investissement militant place celui qui le vit en situation d'apprentissage et lui permet de développer, d'acquérir des compétences et le sentiment de compétence qui y est lié. L'engagement pratique dans le travail syndical met en place des processus d'acquisition de compétences multiples. Il permet une familiarisation avec l'univers syndical et les acteurs qui le composent, il permet de prendre l'habitude de la prise de parole publique et de développer une aisance dans l'expression orale, d'acquérir une meilleure connaissance de l'entreprise, des métiers, des problèmes de conditions de travail, mais aussi des connaissances juridiques, en matière de droit de la fonction publique et de droit du travail, etc. L'investissement militant peut aussi produire un effet de socialisation politique, qui a beaucoup plus de chances de se produire dans une organisation comme Sud-PTT qui revendique une pratique syndicale à dimension politique et dont l'action et le discours débordent effectivement les frontières du monde strictement syndical, c'est-à-dire celui des entreprises sur lesquelles le syndicat est implanté [232] .

LES FORMATIONS SYNDICALES

Par ailleurs, le syndicat permet à ses membres de se placer en situation d'apprentissage en suivant des formations syndicales. Il y a des formations assurées par le syndicat lui-même ou par la fédération, et des formations assurées par un organisme de formation extérieur, l'institut Culture et libertés, avec lequel la fédération Sud-PTT a signé une convention.

Le syndicat étudié dispense directement différents types de formations. Tout d'abord une formation dite « de 1er niveau ». C'est une formation « de base », d'accueil des nouveaux adhérents, dont le contenu varie selon le formateur qui l'assure, mais qui

[231] On rejoint ici Olivier Fillieule et Cécile Péchu qui ont pointé la nécessité d'ouvrir l'analyse de l'action collective sur la question des effets individuels de la participation à l'action collective, voir FILLIEULE & PÉCHU 1993, p. 195.

[232] Sur la question des effets, en matière d'acquisition de compétences politiques, de l'investissement militant, à partir du cas de l'engagement associatif, voir la contribution de Camille Hamidi et Nonna Mayer dans PERRINEAU 2003, p. 131-146.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

comporte en général un rapide historique de la création de Sud-PTT, éventuellement quelques éléments sur l'histoire du mouvement ouvrier, une présentation de l'organisation Sud-PTT, un exposé des données fondamentales du droit syndical, quelques éléments pratiques concernant par exemple la rédaction de tracts ou le dépôt de préavis de grève. Le syndicat dispense aussi des formations spécialisées, principalement pour les élus CAP et les représentants siégeant en CHS-CT, mais aussi pour l'usage des outils informatiques. Une formation d'animateur de section a aussi été organisée une fois. La fédération assure une formation de niveau 2 (dans certains départements, les syndicats se chargent eux-mêmes d'assurer cette formation), ainsi qu'une formation de niveau 3 et de niveau 4, avec l'appui de formateurs extérieurs. Quant aux formations dispensées par l'Institut Culture et libertés, elles portent sur des thématiques diverses telle que expression orale, conduite de réunion, relations médias etc.

Le débat sur la formation militante, et principalement sur la formation des permanents syndicaux, est un débat qui resurgit fréquemment au sein du syndicat étudié. Les avis sont partagés sur la question : les nouveaux venus au militantisme critiquent l'insuffisance de la formation, les anciens, pour une partie d'entre eux au moins, se montrent plutôt favorable à l'« auto-formation ».

La question est par exemple mise à l'ordre du jour d'une réunion de bureau syndical observée (BS n°30). Paul introduit la discussion en indiquant qu'il est nécessaire d'informer de manière minimale les nouvelles personnes qui viennent assurer des permanences syndicales au local sur le fonctionnement de l'organisation. Il explique que les « nouveaux s'emmerdent » et rappelle qu' « un permanent n'est pas là simplement pour faire des diffs », c'est-à-dire pour faire de la mise sous enveloppe. Patricia intervient pour faire part de son expérience de nouvelle permanente et appuyer l'exigence formulée par Paul. Elle était « très demandeuse » pour une formation quand elle a commencé à assurer des permanences syndicales, mais elle n'en a jamais reçu aucune. Elle critique ce qu'elle identifie comme étant « la logique de Sud » et qu'elle résume en quelques mots : « tu es adulte, tu te prends en charge ». Francis, s'appuyant sur son expérience propre, défend quant à lui le principe de l'auto-formation. Il explique qu'il y a un risque de voir les nouveaux, plus « influençables », se laisser « enrôler par une faction » et il estime que c'est ce qui lui est arrivé à son entrée à Sud-PTT. Viviane, une ancienne, indique que pour sa part elle a dû se « démerder » et qu'il est très difficile de définir le contenu que doit avoir une formation militante. La question de la formation militante n'est pas tranchée à l'issue de la discussion. Aucune décision n'est prise afin de mettre en place une formation pour les nouveaux permanents.

Au cours d'un entretien, nous échangeons avec Jacques sur les réticences à l'investissement exprimées par certains adhérents. Alors que nous évoquons l'idée d'un sentiment d'incompétence par inexpérience, il fait dans sa réponse la promotion de l'auto-formation, s'appuyant sur son expérience personnelle.

Il faut rappeler ici que Jacques est chargé d'assurer les formations syndicales de premier niveau et d'accueillir les nouveaux adhérents. Lorsque nous l'interrogeons au cours du même entretien sur le contenu de cette formation et le discours qu'il y développe en tant que formateur, il réaffirme à nouveau dans sa réponse une exigence d'autonomie et l'exigence d'implication qui y est liée, affirmation débarrassée de la question des

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

conditions d'exercice de l'autonomie :

Ce type de discours et l'exigence d'autonomie qu'il affirme peuvent avoir un effet inhibant sur les dispositions à l'engagement des nouveaux adhérents qui assistent aux formations syndicales et, qui dans la plupart des cas, n'ont aucune expérience syndicale, ni plus généralement militante, préalable, qui ne disposent pas des ressources nécessaires pour avoir le sentiment d'être en mesure de satisfaire cette exigence.

La nécessité d'assurer à chacun les conditions minimales d'exercice de son autonomie est inégalement prise en compte par les militants. Elle est peu prise en compte notamment chez les plus anciens. Une partie d'entre eux ayant fait l'expérience de l'auto formation, ils sont peu disposés à s'interroger sur cette nécessité. Par ailleurs, certains envisagent la situation de formation comme une situation d'autorité, ou au moins comme une situation d'autorité potentielle, incompatible avec une exigence d'autonomie et d'égalité. Les divergences d'appréciation sur le principe de la formation militante freinent la mise en place effective de formations. Elle se trouve aussi freinée par des difficultés pratiques, pour trouver des militants disponibles et disposés à les assurer.

Le modèle d'engagement proposé par le syndicat étudié repose sur une exigence d'implication minimale, mais aussi sur une exigence d'autonomie immédiate dans cette implication et donc sur une exigence de maîtrise minimale d'un savoir et d'un savoir-faire syndical. Cette exigence, qui transparaît dans les discours de certains militants et dans le mode de fonctionnement effectif du syndicat peut freiner l'investissement de personnes dont les compétences et le sentiment de compétence sont limités.

L'exigence d'autonomie débarrassée de la prise en compte de la nécessité d'assurer à chacun les conditions d'exercice de son autonomie est liée au projet de démocratie, dont l'autonomie des individus au sein du groupement est un principe fort, mais aussi au fonctionnement effectif du syndicat étudié et aux conceptions des militants qui y sont investis (et notamment aux réticences présentes chez certains d'entre eux par rapport à la formation, réduite à un rapport d'autorité, voire de manipulation). Elle peut ainsi être envisagée sous l'angle de son effet potentiellement inhibant sur l'investissement des adhérents. Elle peut ainsi produire chez certaines personnes un effet, non intentionnel, indésirable d'un point de vue normatif, d'exclusion.

Des investissements syndicaux inégalement accessibles

Selon les tâches, les savoirs et savoir-faire exigés ne sont pas les mêmes. Les formes d'investissement identifiées sont ainsi plus ou moins accessibles. Certaines exigent des savoirs et savoir-faire spécifiques qui en réduisent l'accessibilité.

Les activités de représentation, que ce soient celles de représentation des salariés ou celles de représentation extérieure du syndicat, consistent, au moins en partie, en une reproduction du discours d'organisation et exigent donc une assimilation préalable de ce discours. Pour être en mesure d'assimiler ce discours, il faut notamment avoir une maîtrise minimale des positions générales stabilisées de l'organisation, une maîtrise des dossiers, et une maîtrise des catégories idéologiques en usage dans le milieu d'appartenance, qui permettent d'avoir une vision structurée de l'espace syndical et des positions des uns et des autres. Pour être ensuite en mesure de le reproduire

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

publiquement et de le faire entendre, il faut disposer de compétences discursives adaptées à la situation dans laquelle il faudra reproduire ce discours. Les compétences exigées ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agit d'intervenir dans une réunion du collectif des sans-papiers par exemple, c'est-à-dire avec d'autres militants appartenant à des organisations proches, ou dans une commission locale de concertation et de négociation (avec des représentants de la direction et des représentants syndicaux) ou encore dans une audience (un face-à-face avec la direction).

Le représentant peut aussi s'affranchir, au moins en partie, du discours d'organisation et produire un discours personnalisé. Mais la production d'un discours syndical personnalisé exige un niveau de compétence plus élevé que la reproduction d'un discours d'organisation. Les quelques observations réalisées sur cette question montrent que ceux qui s'autorisent ce discours personnalisé sont les militants les plus investis, les mieux dotés en ressources militantes.

La règle de mandatement strict posée dans le fonctionnement interne pourrait alors favoriser l'accès aux activités de représentation aux personnes les plus démunies en ressources militantes, la parole à reproduire étant élaborée collectivement préalablement à l'entrée en scène du représentant. Toutefois, en pratique, le mandatement strict est rarement effectif.

Pour illustrer les difficultés d'accès aux activités de représentation, les compétences qu'elles exigent et les moyens disponibles dans l'organisation pour surmonter le fait de ne pas avoir les ressources nécessaires pour l'assumer, nous allons revenir sur une scène à laquelle nous avons assisté dans le cadre d'une réunion de bureau syndical.

Sophie se présente un jour dans une réunion de bureau, alors qu'elle n'en est pas membre, afin de préparer une CLCN dans laquelle elle doit siéger l'après-midi même, dans son service commercial, à France Télécom (BS n°29). Cette réunion est organisée dans le cadre d'une fusion de services. Une des questions qui sera notamment abordée est celle de la renégociation d'un accord de réduction du temps de travail. Pour expliquer sa démarche, elle dit « je veux savoir ce qu'on raconte ». Elle fait circuler l'ordre du jour de la réunion et demande : « est-ce qu'il y a quelque chose à dire là-dessus ? ». Sophie est entrée à Sud-PTT au moment de la création du syndicat local, c'est donc une adhérente de longue date. Mais son implication syndicale est restée très limitée. Elle semble bien peu à l'aise avec les questions mises à l'ordre du jour de la réunion et bien peu informée de la « ligne politique » de l'organisation. Sur la question de l'accord de réduction du temps de travail, elle glisse un « il faudra le re-signer » qui suscite une réaction amusée, voire un peu moqueuse, d'Urbain, qui dit : « ah bon, parce que vous l'avez signé ? ». Un peu gênée, elle répond : « je ne sais pas, il faut demander à Félix [un militant de sa section syndicale, membre du BS] ». Au moment de la négociation des accords 35h à LP et FT, les militants ont déterminé une position de principe qui était celle de la non-signature de tout accord qui ne prévoirait pas d'embauche compensatrice de la RTT, ce qui en pratique impliquait de ne signer aucun accord.

Parler au nom de l'organisation implique la connaissance des positions syndicales stabilisées et la maîtrise de celles-ci permettant d'en déduire des comportements, de décrypter des propositions. Il faut savoir poser et se poser les bonnes questions (par

en vertu de la loi du droit d'auteur.

exemple, pour un accord 35h, y a-t-il des créations d'emplois ? des emplois statutaires ? et plus généralement, y a-t-il un risque de développement de la précarité ? y a-t-il maintien de l'égalité entre les travailleurs ? etc.) et produire un discours ajusté aux réponses apportées à ces questions.

Sophie prend en notes les questions à poser à la direction que les autres lui indiquent et des interventions à faire. Elle se trouvera alors en mesure, à partir de ces notes, de produire un discours au nom du syndicat. Toutefois, elle ne sera pas vraiment armée pour réagir à ce qui se passera au cours de cette réunion, aux interventions et réactions de la direction, mais aussi à elles des autres organisations syndicales.

L'AUDIENCE SYNDICALE : UNE FORME D'INVESTISSEMENT PEU ACCESSIBLE

L'audience syndicale est envisagée ici comme une activité de représentation, impliquant donc une reproduction du discours d'organisation ou au moins une production de discours au nom de l'organisation. Elle présente toutefois une caractéristique spécifique, c'est la situation de face-à-face avec un supérieur hiérarchique qu'elle implique. Cette spécificité en réduit plus encore l'accessibilité. Aller en audience avec la direction est une tâche militante réservée à un petit nombre. Une partie d'entre eux refusent de la prendre en charge, même quand ils disposent d'une expérience militante et qu'ils sont très investis dans la vie syndicale. Les cas d'aveu d'incompétence explicites recueillis par rapport à l'audience syndicale concernent tous des femmes. Au-delà du fait que cet aveu d'incompétence serait mieux assumé par les femmes, on peut aussi relier ce constat au fait que pour une femme, aller en audience, c'est s'exposer à une double domination, une domination hiérarchique, dans le face-à-face avec le chef, et une domination sexuelle, dans le face-à-face avec un homme, les positions hiérarchiquement élevées à la Poste et à France Télécom, comme dans la plupart des entreprises, étant en général occupées par des hommes. Pour illustrer ce point, prenons le cas d'Anne.

Au début de la période d'observation, alors qu'elle vient d'entrer dans le syndicat, Anne est très en retrait, assez peu présente et intervenant peu en réunion. Elle est jeune, dispose d'une expérience syndicale préalable à son entrée dans le syndicat, à la CFDT et dans un autre syndicat Sud-PTT. Il s'agit d'une expérience syndicale de base, dans une section d'établissement. Elle n'a jamais eu de responsabilités syndicales et ses activités militantes consistaient principalement alors à faire un travail d'information et de mobilisation du personnel, de diffusion de tracts et de discussion avec les salariés de son service. Elle assistait aussi régulièrement aux réunions de sa section syndicale.

Au cours d'une réunion de BS, duquel elle devient rapidement membre, alors qu'il est question demander une audience à la direction afin d'évoquer un problème rencontré par une adhérente de France Télécom par rapport à un changement de poste suite à une fermeture de service, Anne, a priori pas fermée à l'idée de se charger de l'affaire, dit toutefois : « moi, je veux bien aller en audience, mais qu'est-ce que je vais dire ? La demande, je sais faire, mais c'est quand je serai devant le mec… » (BS n°28). On perçoit ici les difficultés posées par la situation de face-à-face avec un supérieur hiérarchique.

Progressivement, l'implication d'Anne dans le syndicat s'intensifie. À la fin de la période d'observation, elle sera d'ailleurs la première permanente détachée à plein temps

en vertu de la loi du droit d'auteur.

du syndicat. Au moment de la réalisation de l'entretien dont est extrait le propos rapporté ci-après, elle est élue au BS, détachée régulièrement deux jours par semaine. Interrogée sur son sentiment de compétence militante, elle répond d'abord en indiquant qu'il est difficile de définir ce qu'est la compétence dans le syndicalisme et puis qu'elle ne se pose finalement pas cette question. À la fin de sa réponse, elle explique toutefois qu'elle se sent encore peu capable d'aller en audience avec la direction :

Elle relie ici son incapacité, ou sa capacité limitée, pour représenter le syndicat dans les audiences avec la direction, à son caractère, à son tempérament, et non à des compétences qui pourraient être acquises. L'aveu d'incompétence peut prendre la forme d'un « je n'aime pas faire » plutôt que d'un « je ne sais pas faire », ou encore d'un « je ne peux pas faire, parce que je ne suis pas faite pour cela ». Ce type de posture confère une irréversibilité aux choses : le tempérament et les goûts ne se modifient pas, ou alors à la marge, alors que les compétences s'acquièrent.

Si une partie des militants font part de leur incompétence pour représenter le syndicat en audience, d'autres militants au contraire font part de l'absence de difficultés qu'ils ressentent par rapport au fait de se trouver en situation de face-à-face avec la direction.

Jean, dans le cadre d'un entretien, aborde la question du sentiment d'incompétence (il parle de « sentiment d'infériorité ») qu'il a ressenti du côté de certains adhérents avec lesquels il a travaillé et qu'il a essayé de former, par exemple en les emmenant avec lui en audience avec la direction :

Jean travaille à la Poste, il a été guichetier pendant plusieurs années et ensuite muté dans un centre financier. Du fait de sa position professionnelle, le face-à-face avec la direction constitue une situation inégalitaire, l'un se situant en position d'autorité par rapport à l'autre. Il explique pourtant qu'il ne vit pas cette inégalité quand il se rend dans une audience. Il dispose d'une capacité à oublier la relation hiérarchique. Cette capacité à oublier le rapport hiérarchique est sans doute liée à d'autres ressources dont il dispose, au-delà de ses ressources professionnelles. Des ressources scolaires tout d'abord : il a une maîtrise d'histoire. Par ailleurs, il a exercé pendant plusieurs années en tant que maître auxiliaire de l'Éducation nationale, enseignant l'histoire-géographie dans des collèges et lycées, une expérience professionnelle qui lui a permis de développer des compétences discursives, une aisance dans l'expression orale, ou alors de consolider des compétences et une aisance dont il disposait au préalable. Enfin, largement investi dans la vie syndicale depuis les débuts de l'organisation (il se syndique en 1991), il dispose d'une maîtrise des dossiers et a acquis une habitude dans la confrontation avec la direction. Jean a donc les moyens de compenser l'inégalité induite par le rapport hiérarchique professionnel présent dans la situation d'audience.

LES TÂCHES SYNDICALES ACCESSIBLES

Si les tâches de représentation semblent peu accessibles, d'autres en revanche le sont beaucoup plus. Ce sont les tâches matérielles, comme par exemple la réalisation d'envois par courrier aux adhérents ou aux diffuseurs, qui consiste principalement en un travail de pliage, de mise sous enveloppe et de collage d'étiquettes.

Interrogée en entretien sur les réponses reçues à une sollicitation des adhérents pour

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

la prise en charge de tâches syndicales, Anne explique qu'une partie de ces réponses sont le fait de personnes qui acceptent de s'investir, sous condition de limitation de cette investissement à la réalisation de tâches spécifiques. Ils refusent de « prendre des décisions », refusent de « faire des tâches politiques », mais acceptent de faire « des trucs de base » (faire le café, le ménage, enregistrer le courrier, faire de la mise sous enveloppes, etc.).

La diffusion de tracts aux salariés se présente aussi comme une tâche accessible. Elle n'exige a priori pas de compétence spécifique. En revanche, en diffusant des tracts syndicaux, l'adhérent affiche son appartenance syndicale et doit pouvoir faire face à des demandes d'explication par rapport au tract distribué, voire à des demandes de justification des positions qui y sont exprimées. L'anticipation de ce type de sollicitations peut contribuer à limiter l'engagement dans les opérations de diffusion ou à les restreindre à un affichage discret de tracts sur des panneaux syndicaux.

Si la compétence militante est un élément essentiel pour comprendre l'investissement, les formes qu'il prend, et le non-investissement, d'autres éléments sont aussi susceptibles d'exercer une influence. C'est le cas par exemple des rétributions individuelles apportées par l'engagement militant.

Les rétributions individuelles

Daniel Gaxie ouvre la voie à une analyse des rétributions individuelles de l'investissement militant avec un article publié en 1977 dans la *Revue française de science politique* et intitulé « Économie des partis et rétributions du militantisme » (GAXIE 1977). En analysant ces rétributions du militantisme, il a beaucoup apporté à la science politique française, et plus précisément à l'analyse du militantisme et de l'action collective. Il rompt avec les interprétations du militantisme à partir du seul motif idéologique (« la défense d'une cause »), engage une rupture avec « l'idéologie du militant dévoué et désintéressé » (p. 150) et oriente l'interprétation vers une analyse des rétributions matérielles et symboliques de l'engagement. Il écrit que « contrairement à la façon dont les partis présentent leur action, il est donc douteux que l'activité partisane s'explique uniquement par la volonté de défendre une cause » (p. 128). Si les « mobiles idéologiques » ne sont pas totalement récusés, il invite néanmoins à prendre en compte « d'autres incitations [qui] viennent les appuyer ou les renforcer » (p. 128). La notion de rétribution renvoie à du « matériel » et à du « symbolique » et recouvre donc des éléments très hétérogènes : « l'attachement à la cause, la satisfaction de défendre des idées, constituent ainsi des mécanismes de rétribution de l'activité politique au même titre que la rémunération financière ou l'obtention d'un emploi » (p. 125). Il s'inscrit ainsi dans la perspective utilitariste tracée par Mancour Olson qui analyse l'engagement dans l'action collective à partir d'un calcul coûts-bénéfices opéré par les acteurs [233]. Daniel Gaxie met toutefois en garde contre les usages abusifs de l'axiomatique de l'intérêt : « la prise en considération de ces rétributions ne doit pas cependant conduire à la vision cynique des partis de masse fonctionnant dans l'intérêt exclusif de militants qui chercheraient consciemment à maximiser les profits retirés de leur activité. Outre que la quête consciente des gratifications est rare et, à tout le moins rarement systématique, qu'elles sont le plus souvent obtenues que recherchées, c'est dans la logique des buts de

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

l'organisation que s'opère la rémunération des services rendus » (p. 150-151) [234] .

L'investissement militant procure donc des satisfactions individuelles qui permettent de comprendre pourquoi des personnes y consacrent une partie de leur temps. Ces satisfactions permettent bien plus d'éclairer le maintien de l'investissement que son déclenchement dans la mesure où, bien souvent, elles ne sont pas perçues du dehors et de l'extérieur et qu'elles n'apparaissent à l'individu qu'au moment où il fait l'expérience de l'investissement. Elle ne font pas l'objet d'un calcul préalable coûts/bénéfices. Par ailleurs, la définition de ce qui constitue une rétribution est liée à la situation de la personne, à ses aspirations, et ce qui représente une satisfaction pour les uns ne le sera pas nécessairement pour les autres. Dans le cas du syndicat étudié, les rétributions identifiables sont principalement de nature symbolique et non matérielle.

Les satisfactions psycho-affectives du militantisme

L'engagement militant peut être une source de satisfactions psycho-affectives, liées au sentiment de « faire son devoir », de défendre des idées justes, d'être en accord avec soi-même au fait de vivre des moments de convivialité, de solidarité, de camaraderie, de s'enrichir en développant des savoirs et savoir-faire. Elles relèvent de l'estime de soi et du bien-être individuel. C'est dans l'investissement lui-même que ces récompenses apparaissent [235] .

Ainsi par exemple, militer peut aider à supporter le fait de travailler dans une entreprise et donc de servir, directement ou indirectement, des intérêts commerciaux (alors que le choix initial, en entrant aux PTT, était de travailler pour la satisfaction d'un intérêt collectif). C'est ce qui apparaît dans le propos rapporté ci-après et produit par Jean, postier, dans un entretien au cours duquel il évoque « ce passage de la culture de service public à la culture d'entreprise » :

L'idée de militer pour « se faire plaisir » et donc le lien établi entre engagement et intérêt individuel est courant dans les discours militants, qui exposent ainsi, de manière décomplexée, un intérêt personnel à militer. Le sacrifice et l'abnégation sont dévalués,

[233] Selon la problématique olsonienne, les individus, rationnels, bien qu'ils aient des intérêts communs à défendre, n'ont pourtant pas intérêt à entrer dans l'action collective puisqu'ils pourront profiter gratuitement des biens collectifs que celle-ci produira. S'ils s'investissent néanmoins dans l'action collective, cela ne peut être que sous la contrainte, sous l'emprise de motifs non rationnels, ou parce qu'ils sont incités à le faire par une organisation qui distribue des biens individuels (OLSON 1987). Si Mancour Olson invite à ne plus considérer l'engagement comme un processus « naturel », ce qui constituait à l'époque une ouverture analytique nécessaire, elle présente néanmoins des insuffisances. Elle réduit trop l'engagement à un utilitarisme étroit. Des approches critiques correctives ont par la suite été développées. Voir par exemple HIRSCHMAN 1983 et 1986 et PIZZORNO 1986.

[234] Pour une application de l'analyse en termes de rétributions au militantisme écologique, voir SAINTENY 1995 ; sur le cas des militants du Parti socialiste, voir REY & SUBILEAU 1991, p. 44-60.

[235] On rejoint ici Pierre Bourdieu lorsqu'il fustige les « théories naïvement utilitaristes » dans les explications qu'elles donnent à l'engagement militant et qu'il explique que le militantisme « peut être à lui-même sa propre fin et sa propre récompense », tant la solidarité militante, l'effort même de la lutte et le sentiment du devoir accompli peuvent suffire au militant pour maintenir son engagement (BOURDIEU 1984c).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

délégitimés par les militants [236] .

Non seulement le sacrifice de soi dans l'engagement n'est pas légitime, mais il n'est pas non plus réaliste. Tous ceux qui choisissent de militer le feraient ainsi nécessairement parce que cela leur procure des satisfactions individuelles. Voici par exemple le discours tenu par Paul dans un entretien et réfutant l'image d'un militant désintéressé :

Cet usage désinhibé du langage de l'intérêt et la mise en avant des satisfactions personnelles trouvées dans l'engagement militant peuvent être liées à une évolution normative engagée par le processus d'individualisation contemporain. L'individu devient une figure légitime et la recherche de satisfactions individuelles apparaît comme un but légitime, acceptable, voire souhaitable.

PERCEPTIONS DES RÉTRIBUTIONS ET SENS DE L'INVESTISSEMENT SYNDICAL

La question des rétributions doit être reliée à celle du sens que revêt l'investissement syndical pour la personne, un sens variable d'une personne à l'autre, avec des écarts plus ou moins marqués [237] . Tous les adhérents n'accordent pas le même sens à l'investissement syndical. Pour une partie d'entre eux, et pour la quasi totalité des personnes rencontrées, avec toutefois des nuances, c'est un investissement nécessaire, un devoir pour soi-même et pour le collectif : participer à la vie collective c'est affirmer une autonomie, se donner les moyens de peser sur les orientations de l'organisation afin de garantir leur conformité minimale avec ses idées propres, c'est se prendre en charge, assumer ses responsabilités de salarié, mais aussi s'engager pour promouvoir des idées justes. Pour d'autres personnes en revanche, c'est une perte de temps, c'est une activité ennuyeuse et/ou c'est quelque chose qu'il faut laisser à d'autres. La perception des rétributions symboliques de l'engagement est liée au sens que les personnes accordent à la participation syndicale.

DES TÂCHES SYNDICALES PLUS OU MOINS VALORISANTES

On observe dans les discours de certains militants, parmi les plus investis, une hiérarchisation des tâches syndicales en fonction de l'effet valorisant qu'elles sont susceptibles d'avoir sur celui qui les accomplit et par ailleurs liée à la perception de leur pénibilité. Les tâches les moins valorisées et jugées comme étant les moins valorisantes sont les tâches matérielles, par exemple les pliages et mises sous enveloppe, ce que les militants appellent les « diffs courrier », ou encore les tâches de gestion quotidienne de l'organisation. Ainsi, par exemple, un militant, dans une contribution écrite aux débats rédigée à l'occasion du 1er congrès du syndicat, évoque « les boulots 'ingrats' de diffusion, frappe, mise sous enveloppe » (contribution individuelle aux débats, 1er congrès du syndicat étudié, 1994).

[236] On peut faire ici le lien avec cette société « post-moraliste » dont Gilles Lipovetsky cherche à identifier les traits, cette « société répudiant la rhétorique du devoir austère, intégral, manichéen et, en parallèle, couronnant les droits individuels à l'autonomie, au désir, au bonheur » (LIPOVETSKY 1992, p. 15).

[237] Voir le propos de Dominique Memmi sur la « plurivocité » de la participation politique, MEMMI 1985, p. 348-357.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La perception négative de ce type de tâches syndicales n'est pas partagée par tous. Elle est exprimée par les militants les plus investis, qui jugent les tâches qu'ils qualifient de « politiques », plus intéressantes et plus valorisantes, parce que plus directement au cœur du travail syndical. Toutefois, ces tâches, dévalorisées par les uns, se présentent sous un tout autre angle pour d'autres et apparaissent alors comme des tâches accessibles, rassurantes, parce que n'exigeant pas de ces compétences les moins bien distribuées que sont la compétence discursive, la maîtrise des discours d'organisation et la capacité à activer une perception structurée de l'espace syndical. Ce sont aussi des tâches dans la réalisation desquelles certains peuvent réinvestir des compétences professionnelles. Pour ces raisons, leur accomplissement est susceptible de produire des satisfactions pour certains qui vont y voir un moyen de s'intégrer au groupe et de prendre part à la vie syndicale.

Échapper à son travail

Le militantisme syndical possède cette particularité, par rapport au militantisme partisan ou associatif, de permettre aux militants de militer sur leur temps de travail et d'obtenir des détachements ponctuels ou réguliers, pour une journée ou plus, éventuellement à temps complet, pour exercer des activités syndicales [238].

Ces détachements relèvent plutôt de la catégorie des gratifications matérielles identifiées par Daniel Gaxie, qui dépendent des capacités distributives de l'organisation, et qu'il distingue des gratifications symboliques évoquées précédemment. La frontière entre les deux est toutefois floue. Le détachement syndical peut être envisagé à la fois comme un avantage matériel mais aussi, et souvent avant tout, comme une gratification psychologique.

Dans les discours militants, ces détachements, outre le fait qu'ils permettent d'avoir une pratique syndicale, éventuellement importante, tout en préservant une vie personnelle et familiale, permettent aussi d'échapper, un jour ou plus par semaine, à son travail. Pour ceux qui vivent leur travail comme un travail pénible, le fait de se voir accorder par le syndicat une réduction du temps de travail pour militer constitue une satisfaction importante. C'est essentiellement du côté des militants salariés de France Télécom que les jours de détachement syndical sont vécus comme des moments de soulagement. Les

[238] Ce temps libéré accordé aux organisations syndicales est distribué en fonction de leur représentativité. On distingue les DAS (décharge d'activité de service) qui sont accordées de plein droit et les ASA (autorisation spéciale d'absence). Chaque syndicat se voit allouer un contingent annuel d'ASA et de DAS. Il y a les « ASA institutionnelles », accordées pour la participation aux instances représentatives (CAP, CTP, CLCN, commissions de suivi, CHSCT, réunions bilatérales et audiences accordées par les chefs de services, soit à leur initiative, soit à la demande des syndicats, etc.). Leur attribution est de droit, pour une durée double de la durée prévisible de la réunion. Des ASA sont aussi prévues pour la participation aux congrès internationaux ou nationaux, aux réunions d'organismes directeurs des syndicats départementaux, confédérations, fédérations, unions régionales ou départementales. On pourrait les appeler « ASA organisationnelles ». Leur attribution est soumise aux nécessités du service et elle est limitée à un quota de 20 jours par agents et par an. Ces jours ne sont pas décomptés des contingents alloués aux syndicats. Enfin, pour le fonctionnement quotidien des syndicats (réunions d'instances départementales ou régionales, militantisme local, etc.), ceux-ci disposent d'une enveloppe de temps de détachement déterminée à partir d'une combinaison des résultats aux élections au CA et aux CAP. Il n'y a aucun quota d'utilisation par agent.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

transformations de l'entreprise – restructurations permanentes, accroissement de la part du commercial par rapport au technique, introduction du management, etc. – ont, pour une partie des salariés, engagé un accroissement de la pénibilité de leur travail, créé des difficultés à assumer de nouvelles missions professionnelles, et tout particulièrement des missions commerciales, des difficultés à accepter les transformations d'un établissement de service public dans lequel ils ont fait le choix d'entrer, pour échapper au système capitaliste, en une entreprise privée, soumise aux lois du libéralisme. Dans ces conditions, être moins longtemps au travail apparaît comme un soulagement.

Si la satisfaction individuelle tirée de l'engagement et des détachements syndicaux est un motif légitime, acceptable, de l'engagement, il ne l'est qu'à partir du moment où il n'est pas dissocié d'un motif collectif et que l'obtention de la satisfaction individuelle ne nuit pas au collectif. Le fait de chercher à échapper à son travail en accroissant son investissement militant et en prenant un ou des détachement(s) syndical(aux) ne constitue pas un motif suffisant pour assurer la légitimité d'une demande de détachement.

Anne pointe ainsi le risque existant d'avoir des adhérents qui s'impliquent syndicalement uniquement pour échapper à leur travail : « parce que ce qui est craindre, c'est que, vu que le boulot à France Télécom et à La Poste est tellement barbant et pénible, beaucoup de gens nous sollicitent parce qu'ils préfèrent venir là que d'aller au boulot. À la limite pourquoi pas, mais… Il faut quand même qu'il y ait une envie syndicale derrière » (Anne, entretien). Paul quant à lui évoque le plaisir individuel que procure l'engagement militant dans la mesure où, avec les détachements syndicaux, il offre une possibilité d'échapper à son travail, mais il ajoute aussitôt que l'intérêt individuel ne doit pas prendre le pas sur l'intérêt collectif : « il y a eu un passage, y compris moi-même, j'en avais tellement marre de mon boulot, je l'ai même dit ici aux collègues, si j'étais détaché à 100%, [il souffle] ça serait une bouffée d'oxygène. Après, il y a ce qu'on peut souhaiter personnellement et puis l'aspect collectif des choses. » (Paul, entretien n°1).

Le détachement syndical apparaît comme une rétribution relativement accessible. Le temps total de détachement accordé au syndicat est importante et toutes les heures allouées ne sont pas utilisées. Par ailleurs, jusqu'en 2000, il n'existait aucune procédure de sélection des candidats à un détachement syndical et il suffisait simplement d'être volontaire pour en obtenir un. Constatant les risques que cela présentait pour l'organisation, une procédure d'élection des détachés syndicaux par le bureau syndical a été mise en place. Toutefois, en pratique, cette procédure de sélection est bien peu sélective, d'autant que les volontaires demeurent peu nombreux.

Là encore, l'effet rétribuant du détachement syndical n'opère pas en toute circonstances. Ainsi, dans les moments où le syndicat est traversé par un conflit interne, provoquant des tensions quotidiennes entre militants, ce sont les périodes de travail qui constituent des moments de soulagement pour les permanents. Dans ces circonstances, on entend fréquemment des militants dire : « je préfère être au travail qu'au syndicat, je suis plus tranquille ».

La dénonciation des avantages spécifiques : la campagne contre les « EDA syndicaux »

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Si les satisfactions personnelles liées à l'engagement sont légitimes, l'idée que les militants syndicaux pourraient bénéficier d'avantages spécifiques ne l'est pas. Sud-PTT a mené une campagne de dénonciation des « EDA syndicaux » (examens d'aptitude) accordant aux permanents une voie d'avancement de carrière différente de celle des autres salariés [239] et pouvant apparaître comme un privilège. La dénonciation est faite au nom d'une conception désintéressée de l'engagement militant. « Pour Sud, l'engagement syndical repose avant tout sur le désintéressement et sur la solidarité. […] Les hommes et les femmes qui acceptent des responsabilités dans Sud le font parce qu'ils croient à ces valeurs et non pas pour faire carrière. Comme responsables syndicaux, ils ne doivent donc subir aucun retard de carrière ni bénéficier d'aucun privilège » (tract fédéral, nov. 1994) [240] .

Les disponibilités individuelles

L'engagement militant est aussi fonction des disponibilités individuelles. L'investissement syndical se trouve mis en concurrence avec d'autres formes d'investissement, hors de la sphère syndicale. Les activités syndicales peuvent ainsi entrer en concurrence avec l'activité professionnelle, avec une activité politique ou associative, une activité de loisirs, mais aussi avec la vie affective et familiale. L'équilibre réalisé par l'individu entre ces différents investissements aménage un espace plus ou moins grand aux activités syndicales. Les adhérents sont plus ou moins disponibles. Cette disponibilité est à la fois le produit d'un choix individuel, de privilégier certaines activités plutôt que d'autres, mais aussi d'une situation personnelle objective. Au-delà du choix individuel, une femme vivant en couple est moins disponible qu'un homme ou qu'une femme célibataire. L'indisponibilité est encore accentuée lors que cette femme a des enfants, et plus encore de jeunes enfants.

Le cas d'Annick illustre l'influence du facteur de la disponibilité dans l'engagement militant. Annick est entrée dans le syndicat en 1995. Elle est détachée un jour par semaine au moment de l'entretien duquel est extrait le propos qui suit et elle est élue au bureau syndical. Elle explique comment elle a répondu favorablement à une sollicitation intervenue dans un contexte favorable puisqu'un changement professionnel lui accordait alors plus de disponibilités pour un investissement militant : « disons que mon travail a

239 Le statut général de la fonction publique prévoit que l'avancement des permanents syndicaux s'effectue sur la base de l'avancement moyen des fonctionnaires du corps auquel ils appartiennent. Or LP et FT ont mis en place, à l'occasion de la réforme des classifications en 1994, des dispositifs spécifiques pour les permanents syndicaux. Ils ont créé une « fonction syndicale » et institué une carrière spéciale. Les « EDA syndicaux » n'existent plus aujourd'hui.

240 La dénonciation s'appuie aussi sur un principe d'égalité entre les agents. Ces EDA « spécifiques » ne tiennent pas compte de l'appréciation alors que c'est un élément déterminant pour l'admissibilité et la réussite dans le cadre des EDA « normaux ». Le système est dénoncé comme un « passe-droit », un « privilège » : « en tant que représentants syndicaux refusant toute forme de passe-droit, nous dénonçons une attitude qui privilégie l'intérêt particulier des élus par rapport aux intérêts collectifs du personnel » (tract syndicat produit par le syndicat étudié, 24-04-1997). La dénonciation est aussi faite au nom d'un principe d'indépendance syndicale. En acceptant le système, les militants seraient « achetés » par la direction. Le terme apparaît dans les tracts produits : « [avec ce dispositif] les directions tentent d'acheter les responsables syndicaux » (tract fédéral nov. 1994).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

fermé, donc j'étais beaucoup moins prise par mon travail. Le syndicat avait besoin de personnes donc je suis venue épauler le syndicat. Tu as vu que pour les bureaux, on manque de monde. Voilà, c'était surtout pour aider ». Son investissement militant demeure toutefois limité. Elle avance « le manque de temps » : « je vois, déjà, là, le syndicat, je n'arrive pas à tout faire. Je vais à certaines manifestations mais je n'y vais pas beaucoup non plus, parce que je n'ai pas le temps. J'aimerais pourtant, parce que c'est vrai qu'il faut. Si on s'engage, il faudrait faire tout. Je n'y arrive pas. J'ai une petite fille, je peins, j'ai plein de trucs comme ça, et je n'arrive pas à tout faire ». L'engagement syndical se trouve ici mis en concurrence avec sa vie familiale (et particulièrement le temps qu'elle consacre à sa petite fille) et ses loisirs (la peinture). Elle ne présente qu'une disponibilité limitée pour l'engagement syndical, n'envisage pas de le faire primer sur d'autres formes d'engagement.

Un changement dans la vie personnelle des militants peut conduire à un réajustement de l'investissement syndical, sa réévaluation à la baisse, afin de se consacrer plus à sa vie privée ou alors sa réévaluation à la hausse.

Marianne explique comment elle a revu son investissement syndical à la hausse, en devenant membre du bureau et en prenant un détachement syndical un jour par semaine, depuis que ses enfants ont grandi, sont plus autonomes et demandent moins de disponibilités :

Vie privée/vie militante

Le processus d'individualisation et ses conséquences sur l'engagement militant présentent différents aspects. L'un de ces aspects, c'est la limitation de l'intensité de l'investissement collectif, qui implique de laisser faire les autres, et de repli sur la sphère privée. Il correspond à une tendance à procéder à des arbitrages individuels plutôt en faveur de la vie privée que de la vie militante et donc à un affaiblissement des disponibilités pour l'engagement.

Si le sacrifice et l'engagement constituent une forme de grandeur active dans l'organisation, il n'y a pas d'exigence de sacrifice et le fait de faire primer sa vie familiale sur ses activités militantes est un comportement recevable [241] . La plupart des activités syndicales se font sur le temps de travail. Il y a très peu de réunions de soir et quand il y en a, certains militants, pourtant par ailleurs très investis dans l'organisation, refusent d'y participer. Les week-ends ne sont pas envisagés comme du temps militant [242] . Une anecdote vient illustrer cette tendance à l'exclusion des week-ends du temps militant. Dans une réunion de bureau, Philippe indique qu'il veut bien se charger de la rédaction d'un tract en vue d'une mobilisation la semaine suivante. Il explique qu'il l'écrira pendant le week-end et qu'il l'enverra par mail le lundi à l'ensemble du bureau, afin que chacun puisse en avoir connaissance et apporter d'éventuelles modifications. Alors que plusieurs

[241] Voir les travaux de Jacques Ion sur les mutations du militantisme. Il décrit les mutations intervenues sur le fonctionnement ordinaire des groupements, mettant en avant « l'emprise de moins en moins importante du groupement sur la vie personnelle de ses membres », avec l'évolution des horaires de réunions (moins tardifs), de la durée de celles-ci (moins longue), la disparition des dimanches de l'agenda militant. « Aller chercher les enfants à la sortie de la crèche ou de l'école, préserver du temps pour la famille et les loisirs deviennent progressivement des pratiques légitimes » (ION 1994, p. 32-33, voir aussi ION 1997).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

militants lui demandent d'essayer plutôt d'envoyer le tract pendant le week-end, il répond, un peu agacé : « je me propose de le faire sur mon temps libre, alors ne me faites pas chier ! » (BS n°37).

Dans le cas d'un entretien, Jean fait part de son rejet par rapport à l'investissement total et à la figure classique du militant. Au moment de l'entretien, il a un niveau d'investissement élevé. Il est détaché deux jours par semaine, élu au BS et assume de nombreuses tâches militantes. Mais il explique qu'il veille à limiter la place prise par cet investissement et surtout à ne pas sacrifier sa vie familiale. Il refuse par exemple de participer aux réunions organisées en soirée. Il revient sur le modèle d'engagement classique, tel qu'il était pratiqué par les militants dans l'après-68, notamment à l'extrême-gauche :

Des tâches syndicales exigeant plus ou moins de disponibilité

Les différentes formes d'investissement identifiées, les différentes tâches syndicales, sont plus ou moins coûteuses en temps et en énergie.

La participation aux réunions fédérales, congrès et comités fédéraux, exige d'importantes disponibilités individuelles dans la mesure où ces réunions se déroulent à Paris, ou dans une autre ville de province, et que la participation implique d'être absent de chez soi pendant trois ou quatre jours. Pour les femmes qui ont de jeunes enfants, ce type d'investissement est difficilement accessible. Marianne, dans un entretien, explique qu'elle n'a jamais participé à un comité ni à un congrès fédéral et explique : « ça, c'est par rapport à mes enfants, parce qu'il y a toujours un mercredi dedans, je ne peux pas » (Marianne, entretien). Les délégations représentant le syndicat dans ces réunions fédérales sont ainsi peu féminisées.

L'occupation d'un poste dans les instances fédérales, au BF et plus encore au SF, implique un niveau de disponibilité très fort pour des militants, surtout quand ce sont des militants de province. Les réunions de BF sont mensuelles et durent plusieurs jours. Dans le syndicat, deux militantes sont élues au BF. Christine depuis 1999 et Patricia depuis 2002. La première participe aux réunions. Elle a des enfants mais ils sont adolescents, autonomes et demandent peu de disponibilités. Elle est parisienne d'origine et retrouve donc là-bas, pendant ses séjours, des amis et de la famille. Quant à Patricia, c'est une jeune femme célibataire, par ailleurs parisienne d'origine elle aussi et envisageant d'ailleurs une mutation à Paris.

La question de la disponibilité se présente sous un aspect particulier dans le cas du syndicalisme, dans la mesure où le droit syndical accordé aux organisations et à leurs militants leur permet de prendre le temps qu'ils consacrent à leur engagement sur leur

242 L'activité militante qui peut éventuellement être pratiquée pendant les week-ends, c'est la participation à des manifestations. Les manifestations liées aux mouvements sociaux (sans-papiers, anti-guerre, anti-mondialisation, etc.) se déroulent bien souvent les samedis. Toutefois, celles auxquelles nous avons assisté étaient toujours marquées par une faible participation des militants du syndicat, ce que les militants participants déploraient d'ailleurs. La non-participation ne doit pas nécessairement être envisagée comme le produit d'un arbitrage en faveur de la vie familiale et peut être liée à bien d'autres facteurs, au faible intérêt pour les questions interprofessionnelles par exemple (qui se vérifie par ailleurs sur d'autres points).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

temps professionnel et ainsi de préserver leur temps personnel, privé. C'est une forme d'engagement globalement plus accessible que d'autres formes d'engagement, comme par exemple un engagement associatif ou partisan, qui demande que lui soit consacré du temps, en dehors de son temps de travail, et le plus souvent après la journée de travail, en début de soirée, voire pour la soirée entière.

Le sentiment d'utilité de l'investissement

Le sentiment d'utilité de l'investissement, lié aux ressources dont la personne dispose et à la perception qu'elle en a, mais aussi à la perception de l'état du collectif syndical, peut favoriser l'implication.

Le cas de Christine illustre à la fois l'effet de frein à l'investissement produit par l'image d'un collectif syndical efficace, animé par des militants nombreux et compétents, et l'effet stimulant sur l'investissement produit par l'image d'un collectif peu développé, en construction. Christine connaît une première syndicalisation à Sud-PTT dans une section rattachée au syndicat des Télécoms Paris, un des syndicats les plus importants de la fédération qui est aussi le syndicat d'une partie de l'équipe des fondateurs parisiens. Elle explique comment à ce moment-là, elle s'implique peu sur un plan militant. Elle ne prend véritablement part aux activités syndicales qu'une fois arrivée en province et entrée dans le syndicat étudié, qui n'est à l'époque qu'un petit syndicat en construction.

Plusieurs des militants fondateurs du syndicat local expliquent que, lorsqu'ils sont entrés à Sud, sans connaître l'état de développement de l'organisation, et qu'ils ont ensuite fait le constat que le syndicat n'était qu'embryonnaire, ils ont été conduits à prendre une part très active dans la construction de l'organisation sans l'avoir au départ envisagé.

C'est par exemple ce qu'explique Urbain ici :

Jean tient un discours similaire. Il est interrogé dans l'extrait d'entretien suivant sur les premiers temps de son engagement à Sud-PTT, alors que localement, il n'y a encore que quelques adhérents et il explique :

Dans les cas présentés, la perception de l'état du collectif syndical et le sentiment d'utilité de l'investissement éclairent moins le déclenchement de cet investissement que l'intensité qu'il prend.

Il convient toutefois de nuancer l'effet stimulant du sentiment de l'utilité de son implication dans l'organisation. Celui-ci semble en effet ne produire son effet stimulant que lorsqu'un certain nombre de conditions sont réunies et lorsque les personnes présentent un profil qui les prédisposent déjà à produire cet investissement militant. Si des personnes se sont effectivement impliquées dans la construction du syndicat, beaucoup plus qu'elles ne pensaient le faire initialement, d'autres se sont aussi simplement contentées de payer leur cotisation syndicale sans s'intégrer dans l'équipe militante de départ et prendre en charge une partie du travail syndical. Pour ressentir le sentiment d'utilité de son investissement, il faut avoir développé de manière minimale un sentiment de compétence militante, d'autant que, le nombre de militants étant réduit, il est attendu que chacun sache faire preuve d'un minimum d'autonomie. Revenons aux trois cas

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

présentés.

Pour ce qui est du cas de Christine, dans le passage de la non-implication militante dans le syndicat parisien à l'implication militante dans le syndicat étudié, l'effet de contexte organisationnel, s'il a pesé, comme elle en exprime l'intuition dans le propos rapporté, il n'a pu toutefois produire son effet stimulant qu'en raison de dispositions personnelles plutôt favorables à l'implication militante, des dispositions qui le rendent possible, sans le rendre nécessaire.

Avant d'entrer à Sud-PTT, Christine a été pendant plusieurs années syndiquée à la CGT, puis à la CFDT. Elle commence sa carrière aux PTT, en 1980, dans un centre de renseignement téléphonique, le « 12 ». Elle se syndique à d'abord la CGT, puis à la CFDT. L'activité syndicale est intense dans les centres de renseignements téléphoniques, elle y prend part, elle assiste aux réunions syndicales, sans pour autant occuper de responsabilités spécifiques au sein de l'organisation. Mais elle se forme à l'action syndicale. Par ailleurs, elle entre à Lutte ouvrière à l'âge de 17 ans et y milite pendant dix ans. Au-delà des ces expériences militantes qui l'ont familiarisée avec l'univers syndical, et plus largement avec l'univers politique, mais qui l'ont aussi formée à la pratique syndicale, Christine dispose de ressources scolaires, puisqu'elle est titulaire d'une licence d'histoire et qu'elle a fait l'École normale, des ressources mobilisables dans le processus d'apprentissage militant, le facilitant et l'accélérant. Elle est par ailleurs exposée durant dans sa jeunesse à des situations qui engagent une socialisation politique précoce. Elle suit une scolarité dans un collège-lycée parisien dans lequel elle découvre la contestation politique et sociale. Elle se trouve prise dans l'effervescence gauchiste de l'après-1968 (elle est en 5ème lors des événements de mai 1968) et pendant toute sa scolarité, elle prend part à de nombreux mouvements de contestation qui émergent dans son établissement. Elle se laisse d'ailleurs d'autant plus facilement prendre par cette ambiance contestataire et agitée qu'elle suit alors les traces d'un grand frère, engagé, de qui elle est très proche.

Le cas d'Urbain et son parcours militant ont été évoqués précédemment. Quant à Jean, en entrant à Sud-PTT, il dispose lui aussi d'une expérience militante préalable, au sein d'organisations lycéennes et étudiantes principalement. Il a milité au Parti communiste. Il a par ailleurs enseigné pendant plusieurs années, en tant que maître auxiliaire, et un a été militant de base pendant un an à la FEN. Il dispose par ailleurs de ressources scolaires importantes, puisqu'il a une maîtrise d'histoire.

Si l'état de faible développement du collectif militant et l'exigence d'implication qu'il produit peuvent avoir un effet stimulant sur certaines personnes, comme cela a été le cas pour Christine, Jean et Urbain, pour d'autres personnes, l'effet peut être inverse et au contraire inhiber tout investissement syndical. Certaines personnes peuvent en effet rechercher un environnement militant plus sécurisant, moins exigeant par rapport à leur investissement.

Les perceptions de l'activité militante et du collectif militant

Pour comprendre l'investissement militant, il convient aussi de prendre en compte les perceptions individuelles de l'activité militante et du collectif militant qui créent des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

conditions favorables ou défavorables à l'implication.

Le frein à l'investissement exercé par la perception d'un collectif sous tension

L'investissement militant peut répondre à un effet d'attraction exercé par le collectif militant, par l'image d'une ambiance chaleureuse, de camaraderie, qu'il diffuse. Inversement, lorsque le collectif militant donne l'image de la division, de la désunion, comme c'est le cas lors des congrès et AG qui se déroulent dans des moments de tensions internes fortes qui rejaillissent dans les discussions, ou quand les discussions sur le fonctionnement interne mettent au jour les « problèmes de personnes » qui traversent le collectif militant, l'image du collectif syndical constitue un frein à l'implication.

Ainsi, par exemple, dans le cadre d'une discussion en AG sur le fonctionnement interne, revenant notamment sur les nombreux retraits militants que subit l'organisation et au cours duquel la question des conflits personnels est abordée, un nouvel adhérent prend la parole pour donner « [son] avis de nouvel adhérent ». Il indique que l'évocation de ces conflits personnels lui coupe toute envie de venir ternir des permanences syndicales au local départemental (AG n°6).

Les conflits personnels découragent l'investissement des non-investis et produisent des espaces d'incompréhension entre ceux qui sont investis, qui vivent les conflits de l'intérieur, et ceux qui ne le sont pas, qui observent les conflits de l'extérieur, qui les perçoivent comme peu fondés, stériles.

Le cas de Florence vient illustrer l'effet répulsif produit par l'image d'un collectif sous tensions. Elle entre dans le syndicat en 2001, après avoir milité pendant plusieurs années dans un autre syndicat départemental Sud-PTT. Du fait de son expérience syndicale, elle est rapidement sollicitée pour prendre des responsabilités militantes. Elle accepte alors d'être élue au BS. Mais elle profite d'un changement professionnel pour mettre fin à cette implication, au bout de quelques mois seulement. Elle explique en entretien qu'elle a souhaité se retirer quand elle a constaté les tensions internes qui traversaient alors le syndicat. « J'ai déjà donné », dit-elle. Elle a en effet quitté le premier syndicat Sud-PTT dans lequel elle militait à la suite d'un conflit interne avec une partie de l'équipe militante départementale dont elle faisait partie.

Le refus d'assumer l'image de militant

Le refus d'assumer une image de militant auprès de ses collègues de travail et de sa hiérarchie peut jouer comme frein à l'investissement militant. Pour comprendre le refus de certains adhérents de s'engager de manière militante, c'est-à-dire notamment d'accepter d'agir au nom de l'organisation sur le terrain professionnel, il faut alors prendre en compte les craintes et réticences que ce type d'activité peut générer chez certaines personnes. Pierre-Éric Tixier a pointé les effets possible de ce type de facteur : « pour expliquer leur refus de faire un travail militant, les adhérents mettent en avant la peur de voir leur vie professionnelle perturbée par l'action syndicale. Accepter cette position est perçu comme un stigmate qui implique de porter une empreinte, de devenir un homme de l'organisation, ce qui signifie être désigné comme tel par la hiérarchie et les collègues » (TIXIER 1992,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

p.33)

Certains militants évoquent parfois dans leurs discours la perception que les salariés non syndiqués ont des militants. Il apparaît alors que ce n'est pas vraiment l'étiquette militante qui est difficile à porter, mais que c'est le fait d'avoir des détachements syndicaux. Certains refusent ainsi d'utiliser ces détachements syndicaux, parce que « c'est mal vu par les collègues » et limitent alors de fait leur investissement.

L'image répulsive d'un investissement dévorant

L'investissement syndical peut être perçu comme un investissement lourd et dévorant, une image bien peu attractive pour des adhérents soucieux de préserver leur vie personnelle.

Nous n'avons pas rencontré d'adhérents faisant part de leurs réticences à l'investissement du fait du risque de se voir engloutir par celui-ci. En revanche, plusieurs personnes ont fait part de leur sentiment que l'image donnée par les militants de l'engagement n'était pas une image attractive et qu'elle constituait un frein à l'implication de personnes les moins disposées à s'engager.

Jean explique dans un entretien son refus de devenir un militant « professionnel », prenant comme contre-modèle l'hyper-activisme des militants d'extrême-gauche. S'il admet les bénéfices apportés par l'efficacité de ces militants hyper actifs, il explique aussi que cet engagement total constitue un frein à l'investissement d'autres personnes qui sont disposées à une implication militante, mais pas à une implication totale :

On retrouve une intuition similaire dans le propos tenu par Paul en entretien et rapporté ci-après.

Au niveau fédéral, les militants rencontrés avancent fréquemment, pour expliquer les difficultés à trouver des militants, notamment pour assurer la relève des permanents fédéraux en poste, l'image répulsive produite par ces derniers, en décalage avec les aspirations de la plupart des adhérents. C'est l'idée qui est développée dans l'extrait de texte suivant, écrit par un militant fédéral :

Guy Groux et René Mouriaux indiquent que l'affaiblissement de la participation des adhérents à la vie de leur organisation entraîne les militants investis dans une « spirale activiste » (GROUX MOURIAUX 1992, p. 157). La faiblesse des effectifs militants accentue en effet la charge de travail qui pèse sur chacun d'eux. L'activisme en partie imposé des militants investis tend à renforcer l'image répulsive de l'engagement et à rendre l'investissement des adhérents qui souhaitent préserver une distance dans leur engagement encore plus improbable. Dans les congrès et assemblées générales, les militants peuvent diffuser, involontairement, cette image qui pourra être perçue comme répulsive de l'engagement, en évoquant de manière récurrente le manque de militants, l'incapacité à faire face à l'ensemble des tâches qui pèsent sur l'organisation et en faisant aussi part de leur fatigue.

Une délégation acceptée

Tous les adhérents du syndicat ne remettent pas en cause les mécanismes de

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

délégation, ne vivent pas la délégation comme une dépossession ou alors l'acceptent parce qu'elle se réalise au profit de personnes qu'ils jugent plus compétentes qu'eux-mêmes, des personnes en qui par ailleurs ils ont confiance. Une partie des adhérents ne s'est donc pas approprié une des idées fondatrices du projet de démocratie porté par Sud-PTT. Ils ne développent pas cette aspiration à la participation qui est un présupposé de ce projet.

Une personne disponible et disposée pour s'investir syndicalement ne le fera pas nécessairement parce que, ne l'ayant jamais fait, elle ne l'envisage pas, ou parce qu'elle n'ose pas faire part de sa volonté d'investissement, ne connaissant aucun militant personnellement et ne sachant pas comment cette volonté sera accueillie. La sollicitation peut alors constituer un élément important dans le déclenchement de l'investissement syndical.

La sollicitation : un élément déclencheur de l'investissement

La sollicitation est un élément important dans le déclenchement de l'investissement militant. Elle ouvre un espace pour l'actualisation de dispositions à l'engagement qui auraient pu sans cela demeurer à l'état de potentialités. On peut parler d'investissement « extro-déterminé » comme Maurice Croisat et Dominique Labbé parlent d'adhésion « extro-déterminée », c'est-à-dire déterminée « par la pression sociale et le milieu » (CROISAT & LABBÉ 1992, p. 45-46). Cette adhésion extro-déterminée est sollicitée sur le lieu de travail ou, mais de manière moins fréquente, par l'entourage [243] . Une mobilisation au sein de l'entreprise peut aussi conduire à l'adhésion syndicale. Ils distinguent ce type d'adhésion de l'adhésion « intro-déterminée », « dont la motivation provient essentiellement de prédispositions personnelles intérieures ». Comme les deux auteurs l'indiquent, les différents types d'adhésion « peuvent exister concurremment » (p. 45). Effectivement, ce qui rend possible, impossible, ou peu probable, l'investissement militant, comme l'adhésion, renvoie à la fois à des éléments extérieurs aux personnes, à des éléments intérieurs, et aux interactions entre les deux catégories d'éléments.

Nous avons vu que les sollicitations collectives des adhérents, réalisées par courrier, étaient très fréquentes dans le syndicat étudié, mais aussi qu'elles étaient souvent sans effet, ne déclenchant que très peu ou pas d'investissement militant. Par ailleurs, dans les discussions lors des AG et congrès, le manque de militants revient de manière récurrente dans les interventions, ce qui constitue une sollicitation implicite des adhérents présents.

La sollicitation directe et personnalisée, réalisée le plus souvent sur le lieu de travail ou éventuellement à l'occasion d'une réunion syndicale, apparaît plus efficace qu'une sollicitation collective pour amener un adhérent à s'investir ou un militant à s'investir plus. La sollicitation peut contrecarrer les effets de frein à l'engagement produits par un sentiment d'incompétence ou de compétence limitée. Recevoir une sollicitation personnelle peut en effet être vécu sur un mode valorisant et alors engager le dépassement d'un sentiment d'incompétence paralysant. Elle peut aussi plus simplement amener l'adhérent à envisager un investissement qu'il n'aurait pas envisagé

[243] Ils expliquent qu'une « pression multiforme du groupe [est] attestée dans de très nombreux entretiens. A la question 'Pourquoi avez-vous adhéré ?', une réponse revient souvent : 'Parce qu'on me l'a demandé' » (p. 45).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

spontanément.

Cécile est détachée une journée par semaine et assure une permanence au local syndical. Interrogée en entretien sur le processus qui l'a amenée à s'investir, elle explique : « j'étais venue à une réunion et on recherchait du monde pour des détachements » (Cécile, entretien). L'investissement militant comme réponse à une demande, à une sollicitation, revient fréquemment dans les récits que les personnes font de leur processus d'implication.

Dans le cas d'un syndicat étudié, les sections syndicales constituées et actives sont très peu nombreuses. De nombreux adhérents se trouvent ainsi isolés sur leur lieu de travail. Cette situation est bien peu favorable à la fois à la syndicalisation et aussi à l'investissement militant des adhérents, dans la mesure où la sollicitation, souvent nécessaire à l'activation de dispositions à l'investissement, ne s'opère pas.

En revanche, des sollicitations trop pressantes, peuvent avoir un effet contraire sur l'investissement et produire un effet repoussoir, renforçant l'image de l'engagement comme processus dévorant. Comme l'indique Pierre-Éric Tixier, « le nombre d'instances auquel doit faire face la section conduit les responsables à exercer de fortes pressions sur les adhérents pour qu'ils acceptent de représenter l'organisation par un biais ou un autre, ce qui finalement joue a contrario comme un repoussoir en renforçant cette imagerie de la machine dévorante » (p. 33).

Différentes conditions doivent être réunies pour former une configuration favorable à l'investissement syndical, liées à la fois aux compétences individuelles et à la perception que les individus en ont, aux disponibilités individuelles, aux satisfactions tirées ou attendues de l'investissement, aux aspirations individuelles, à l'image attractive ou répulsive que les personnes ont de l'engagement militant et du collectif militant et de l'utilité de leur investissement dans ce collectif. Toutes ces conditions ne doivent pas nécessairement être réunies ensemble. Leur combinaison varie en fonction de chaque cas individuel mais aussi selon les moments chez un même individu. Les éléments qui jouent dans le déclenchement de l'investissement et dans la prise de responsabilités militantes ne sont bien souvent pas les mêmes que ceux qui jouent dans le maintien de cet investissement, en tout cas pas exactement les mêmes.

Les désinvestissements : retraits et sorties

Après avoir identifié les conditions de possibilité et d'impossibilité de l'investissement syndical, nous allons nous pencher sur les facteurs éclairant le désinvestissement, à partir de l'examen de différents cas de retraits et de sorties du collectif militant observés au cours du travail de terrain, et pour lesquels nous avons recueilli des données, plus ou moins précises et étendues selon les cas.

Bien qu'ils ne débouchent pas nécessairement sur une désyndicalisation, nous nous sommes appuyée, pour étudier ces cas de désinvestissement et pour dégager les facteurs éclairant le phénomène du désinvestissement syndical, sur le travail produit par Maurice Croisat et Dominique Labbé sur les causes de la désyndicalisation (CROISAT & LABBÉ 1992 et notam. les chap. 4 *Les causes individuelles de la désyndicalisation*, p. 79-104, et chap. 5 *Les carences du syndicalisme sur le lieu de travail*, p. 105-128, mais

en vertu de la loi du droit d'auteur.

aussi sur l'enquête réalisée par Paul Bacot et Denis Barbet sur la désyndicalisation chez les instituteurs du Rhône, BACOT & BARBET 1984).

Le retrait comme aveu d'incompétence

Le premier type de retrait identifié est le retrait comme un aveu d'incompétence. Ce type de retrait intervient rapidement après l'investissement militant et il est lié au sentiment de ne pas être à sa place dans la position de militant, de ne pas être capable de faire face aux responsabilités syndicales.

Le cas d'Ève vient illustrer ce type de retrait. Ève, alors qu'elle est adhérente du syndicat depuis plusieurs années avec une implication très limitée (assistance irrégulière aux réunions, diffusion de tracts), répond à une sollicitation de la part de l'équipe départementale et accepte d'être détachée un jour par semaine pour assurer une permanence syndicale au local. Elle ne le fait finalement que pendant quatre mois. Elle explique dans une conversation informelle : « j'ai été permanente pendant 4 mois, j'ai rien foutu. Je ne savais pas quoi faire ». Elle revient ensuite plus en détail sur cette expérience lors d'une AG au cours de laquelle elle « [fait] part de [sa] petite expérience ». Elle explique qu'elle ne savait jamais répondre aux personnes qui appelaient au local pour avoir des informations et que, quand il y avait des « diffs » à faire (diffusion de tracts par courrier, travail de mise sous enveloppe), elle était « contente », parce qu'elle avait enfin quelque chose à faire. Elle termine en disant « Je n'ai pas du tout été efficace. Il aurait fallu prendre des initiatives, mais alors je dois être nouille… » (AG n°6).

Quant à Marianne, elle démissionne six mois après sa première élection au bureau syndical. Elle fait part dans un entretien du sentiment d'incompétence qui a joué dans ce retrait :

La pénurie militante a notamment pour effet, nous l'avons indiqué, une mise en situation de responsabilité très rapide des adhérents qui choisissent de s'investir dans la vie de l'organisation, et ceci le plus souvent sans formation préalable. Des adhérents passent sans transition d'une implication limitée, voire d'une situation de passivité syndicale, à une position de militant départemental, sans avoir vécu au préalable une expérience militante de terrain dans le cadre d'une section locale, pour se former à l'action syndicale et développer un sentiment d'aptitude à prendre part aux affaires syndicales. Ainsi, à la rapidité dans la prise de responsabilités peut correspondre un retrait rapide, quand les dispositions de la personne sont trop en décalage avec l'investissement proposé.

La sortie à l'issue d'un conflit interne au collectif militant

Le désinvestissement peut renvoyer à un conflit interne au collectif militant [244] . Le syndicat étudié est, pendant toute la période d'observation, traversé par des conflits internes, dont l'intensité est plus ou moins élevée selon les moments et dont les

[244] La mésentente au sein de la section syndicale constitue 24% des raisons de départ invoquées par l'échantillon de 491 anciens adhérents de la CFDT interrogés par Antoine Bévort, Maurice Croisat Dominique Labbé (LABBÉ, CROISAT & BÉVORT 1990, p. 40).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

protagonistes varient. Ces conflits internes présentent une dimension personnelle, puisqu'ils opposent des militants entre eux et engagent des critiques individualisées, mais aussi une dimension plus collective ou politique, le conflit personnel venant alimenter le conflit politique et inversement, sans qu'il soit possible de déterminer lequel a généré l'autre.

Dans le cas évoqué ici, le désinvestissement est lié à un conflit interne, qui s'étend sur près de deux années, avec des dimensions politiques et individuelles intriquées, et des moments de tensions très fortes et d'apaisement provisoire. Il entraîne la sortie collective d'un groupe de militants. L'émergence de ce conflit est liée à la réforme des classifications qui est appliquée à partir de 1994 [245] . De manière schématique, il oppose des militants qui considèrent que la bataille est perdue et qu'il est désormais inutile d'y engager des forces militantes, s'alignant ainsi sur les positions défendues par l'équipe fédérale, et d'autres qui considèrent que la bataille doit être poursuivie, notamment en menant campagne auprès des salariés pour le refus de la réforme et pour le maintien sur les grades anciens [246] . Au sein du syndicat étudié, ce conflit va progressivement prendre la forme d'un conflit opposant le bureau syndical et un groupe de militants extérieurs à celui-ci. Les réunions syndicales, assemblées générales et congrès, sont l'occasion de confrontations systématiques entre les deux camps, celui du bureau et celui des opposants. Chaque question examinée est prétexte à confrontation, les idées défendues par les uns étant systématiquement combattues par les autres. Le « bureau » reçoit le soutien d'une majorité d'adhérents. Les votes lors des AG et congrès l'attestent. Progressivement, les opposants les plus impliqués dans le conflit (ils sont quatre) se désinvestissent de la vie syndicale, renoncent à leurs responsabilités militantes, à leur détachements syndicaux. C'est une affaire individuelle qui déclenche la sortie des opposants.

En dehors du retrait de ce groupe des « opposants », d'autre retraits, individuels, interviennent au cours de la période d'observation, répondant eux aussi à des conflits internes, avec, dans certains cas, des conflits fortement individualisés. D'autres

[245] C'est le volet social de la réforme Quilès des PTT : modification des grilles de classification et passage d'une logique de grade à une logique de fonction, modification des règles de gestion du personnel, avec une déconcentration du recrutement, l'introduction d'une individualisation dans la gestion des carrières. Sud-PTT s'oppose radicalement à cette réforme, y voyant l'amorce d'un processus de privatisation, et dénonce les inégalités de traitement entre agents induites par la mise en œuvre de la réforme des classifications.

[246] Interrogé lors d'un entretien sur cette question, un militant fédéral (fondateur) livre sa lecture du conflit sur la question de la reclassification, un conflit qui n'engageait pas seulement le syndicat étudié mais l'ensemble de la fédération : « Au moment de la reclassification, se posait la question de savoir s'il fallait dire aux gens de rester sur les grades de reclassement ou de prendre la classification. Il était juste de dire aux travailleurs : 'si tu restes reclassés, voilà quel sera ton déroulement de carrière, voilà quels seront tes droits'. Il était juste de dire 'si tu es reclassifié, voilà ce que tu vas toucher, quels seront les nouveaux statuts particuliers, etc.'. Il n'était pas juste de dire 'l'organisation syndicale Sud te dit qu'il faut que tu fasses cela'. C'était vraiment une responsabilité individuelle. Moi, je suis resté reclassé, parce que j'y avais intérêt pour acquérir le service actif, et aussi par esprit complètement con de contradiction et borné. Mais je n'en ai jamais fait une ligne. Je trouvais légitime, qu'au bout d'une bataille perdue des gens ne perdent pas 500 balles par mois. Des camarades, au nom de la pureté, exigeaient que la fédération disent aux gens de ne pas prendre la reclassification […]. C'était un clivage fort dans l'organisation » (T., entretien, fondateur).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

démissions interviennent en lien avec des désaccords politiques (par exemple des démissions suite à la prise de position du syndicat en faveur de l'accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers, évoquée dans le chapitre consacré à la décision). Ces retraits s'opèrent en général brusquement.

Le retrait d'anciens

La troisième catégorie de retraits concerne des anciens, qui ne sortent pas du syndicat, mais réduisent l'intensité de leur investissement et le reconfigurent, principalement en renonçant aux responsabilités qu'ils occupaient dans l'appareil et donc à leur participation au bureau syndical. On dispose de trois cas correspond à ce type de retrait, ceux de Jean, Paul, et Urbain. Ils ne se sont pas retirés en même temps. Il y a d'abord eu Urbain, puis Jean, avec un processus en deux étapes, puis Paul. On a ici affaire à des retraits individuels qui se ressemblent, à la fois par rapport au profil des militants concernés et par rapport aux motifs qui ont joué dans le retrait. Ce retrait est le produit d'interactions entre différents éléments, de dimensions à la fois individuelles et collectives [247] . Il peut à la fois apparaître comme le produit d'une reconfiguration des investissements au profit de la vie privée ou de la vie professionnelle. Il répond aussi à une situation de fatigue militante, de lassitude, liée à divers éléments : la durée et l'intensité de l'engagement, les conflits internes au collectif militant et la déception militante, le décalage entre les aspirations de départ et la perception des réalités syndicales. Pour reprendre les éléments identifiés pour éclairer les investissements et non investissements militants, on peut dire que ces retraits correspondent à une situation d'indisponibilité relative produite par une reconfiguration des investissements individuels et à une diminution des rétributions psycho-affectives de l'investissement militant sous l'effet de différents facteurs. Les militants concernés disposent tous d'une longue expérience dans le syndicat, ont occupé des responsabilités au niveau départemental (élection au bureau et permanences syndicales) et pour deux d'entre eux ont contribué à la construction initiale du syndicat (le troisième aussi, mais il ne fait pas partie du noyau fondateur).

Nous allons examiner plus précisément deux de ces trois cas. Celui de Jean et celui de Paul. Dans le cas de Jean, ce qui domine dans les explications qu'il avance à son retrait, c'est la déception et la disparition de l'enthousiasme militant qu'il ressentait au début de son engagement à Sud-PTT, liées à la perception d'un décalage entre les aspirations de départ, l'ambition de rénovation du syndicalisme et le projet de rupture, et les réalités actuelles du syndicalisme pratiqué par Sud-PTT. Dans le cas de Paul, ce qui domine dans son retrait, en tout cas dans les explications qu'il en donne, c'est la reconfiguration de ses investissements individuels au profit de ses activités

[247] Maurice Croisat et Dominique Labbé ont constaté que les adhérents de la CFDT qu'ils ont interrogé tendent à justifier leur sortie du syndicat en avançant plutôt des motifs liés au collectif (désaccords politiques et dysfonctionnements de l'organisation) que des motifs « individuels » (tenant à la vie professionnelle ou privée/familiale). Nous avons pour notre part constaté, sur un échantillon certes bien restreint, que les motifs individuels sont avancés sans réticences dans le cadre de nos entretiens. On peut mettre cet élément en lien avec le fait que les satisfactions individuelles procurées par l'engagement sont aussi affirmées sans réticences, à partir du moment où elles ne sont pas en contradiction avec les intérêts collectifs. Il y a là sans doute une des manifestations de l'espace accordé aux individualités dans l'engagement collectif, constituant une des mutations du militantisme.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

professionnelles. Toutefois, ce qui rend possible cette reconfiguration, c'est une fatigue militante et une diminution des satisfactions individuelles procurées par l'engagement, et donc peut-être la recherche d'autres sources de satisfactions, par exemple dans un investissement professionnel.

Jean : la déception militante

Jean est un des militants avec lequel nous avons le plus fréquemment échangé au cours de la recherche, à la fois dans le cadre d'entretiens organisés mais aussi dans le cadre d'échanges plus informels, spontanés. Plusieurs éléments ont contribué à ces rapprochements. Sa connaissance du monde universitaire tout d'abord, en tant qu'étudiant, puisqu'il a une maîtrise d'histoire, et puis indirectement avec l'amitié qui le lie à un chercheur en sciences sociales. Ses ressources scolaires, son expérience d'enseignant dans le secondaire pendant quatre ans, et ses expériences militantes multiples dans le milieu très particulier du syndicalisme étudiant à la fin de la décennie 1970, au Parti communiste et enfin à Sud-PTT, constituent un terrain favorable à la production d'un regard distancié sur le syndicalisme et le dote de capacités à faire partager ce regard et les connaissances dont il dispose sur cet objet.

Après avoir renoncé une première fois aux responsabilités qu'il occupait au niveau départemental, à l'occasion d'un changement professionnel, et après avoir partiellement repris ses activités, en réintégrant notamment le bureau syndical et en répondant ainsi aux multiples sollicitations dont il était l'objet de la part des militants du département, Jean fait à nouveau le choix du retrait. Il annonce sa démission du bureau lors d'une réunion de celui-ci, à laquelle nous assistons (BS n°32). Il explique ce qui motive ce choix de démissionner du BS et de renoncer aux détachements syndicaux dont il disposait jusque-là. Ces motifs, ce sont à la fois des motifs « personnels » et des motifs « syndicaux », et n'ont rien à voir, précise-t-il avec les conflits personnels qui traversent le syndicat et que de nombreux militants mettent en avant comme principal facteur explicatif des retraits, et donc comme principale cause des dysfonctionnements.

Le motif principal qui apparaît dans le discours qu'il produit pour expliquer son choix de retrait, c'est la disparition d'un enthousiasme militant ressenti pendant les premières années de son engagement à Sud-PTT, et dont la disparition ou l'atténuation répond à des causes multiples.

Il dit notamment : « mon enthousiasme initial à beaucoup baissé », « je n'y ai plus goût ». Il parle de « fatigue ». Il revient sur son premier retrait, au moment de sa mutation. Il explique que si, effectivement, le motif principal de son retrait, à ce moment-là, était le changement intervenu dans sa situation professionnelle, il lui a aussi permis « une respiration » : « ça me faisait du bien » dit-il. Lorsqu'il a fait le choix de reprendre des responsabilités au niveau du département, en revenant notamment au bureau, il a cédé à des pressions exercées par d'autres militants pour provoquer son retour, mais, « l'enthousiasme n'était pas au rendez-vous », explique-t-il (BS n°32).

Il y a plusieurs raisons à la disparition de cet enthousiasme militant, notamment le décalage ressenti par Jean entre les aspirations sur lesquelles le syndicat s'est construit au départ et ses réalisations concrètes, un sentiment de n'être plus tout à fait « en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

phase » avec les choix opérés par Sud-PTT en matière d'orientation de l'action syndicale, un sentiment d'abandon en pratique du projet de refondation du syndicalisme sur la base duquel le syndicat s'est créé au départ. Il estime que cette situation de déphasage ne lui permet pas de se maintenir dans une position centrale dans l'organisation et donc de continuer à faire partie de l'équipe d'animation départementale :

Il estime que des questions importantes sont laissées de côté et que le syndicat tend à développer « des visions classiquement gauchistes de la situation ». C'est constat qu'il formule à partir de ce qu'il voit et perçoit de l'ensemble de la fédération et pas uniquement du syndical local. Ce qui a suscité son intérêt pour Sud-PTT au départ, c'était l'idée de « transformation des pratiques syndicales ». Or, aujourd'hui, s'il estime que le syndicat a effectivement apporté des choses au syndicalisme avec son « positionnement politique général », il a en revanche échoué sur le plan des pratiques syndicales. Il parle alors de « régression » et dit : « on se cégétise ». Il prend l'exemple de la « grève presse-bouton », déconnectée de la « réalité du terrain », pratiquée notamment par la CGT, et sur laquelle Sud-PTT tend aujourd'hui à s'aligner. Il considère que les militants Sud ont été incapables de faire entendre aux salariés leur volonté initiale d'« être différents » (BS n°32).

Il évoque aussi le décalage existant entre le « noyau militant » et la « base », « entre ce qu'attendent les adhérents et ce que pense être le noyau central », le constat d'incapacité des militants à faire partager un projet syndical. Il prend pour preuve de ce décalage et de cette incapacité les difficultés rencontrées pour mobiliser les adhérents sur des initiatives syndicales, mais aussi pour trouver des volontaires pour assumer les tâches militantes. Il prend l'exemple de ces sites de France Télécom sur lesquels il peut y avoir entre dix et douze adhérents sans qu'un seul d'entre eux n'accepte de faire un quelconque travail militant. Il rappelle ce courrier envoyé aux adhérents, accompagné d'un texte rappelant les « valeurs de Sud » et sollicitant un investissement militant de leur part et auquel pas un seul n'a répondu. Il prend aussi l'exemple du secteur Poste, aujourd'hui « en crise » du fait du manque de forces militantes (BS n°32). De fait, le syndicat a basculé dans une logique de l'avant-garde qu'il dénonce. Il dénonce aussi le recours systématique aux anciens et l'acceptation de délégation qu'il implique : « si les gens de LP ne veulent pas qu'il y ait un syndicat Sud, et bien ça ne me dérange pas qu'il n'y en ait pas », dit-il (BS n°32).

Sa décision est simplement une décision de retrait. Il insiste sur le fait qu'il reste adhérent à Sud et qu'il continuera à militer sur son lieu de travail. Nous continuerons d'ailleurs à le rencontrer dans les AG et congrès. Les militants présents le jour de l'annonce de sa démission accueillent plutôt mal cette annonce et manifestent peu de compréhension à l'égard des motifs avancés.

Dans le cas de Jean, il y a une situation de déception. Cette déception est liée au sens qu'il donne à la création de Sud-PTT, à l'importance qu'il accorde à l'ambition de rénovation du syndicalisme développée par les militants et les discours fondateurs. Cette ambition constitue la raison d'être de Sud-PTT. Si elle disparaît ou si elle se révèle en pratique impossible à mettre en œuvre, le syndicat devient simplement une organisation de plus dans le paysage syndical et son existence n'est alors plus justifiée.

Paul : le rééquilibrage des investissements en faveur de l'investissement

en vertu de la loi du droit d'auteur.

professionnel

Paul est entré à Sud-PTT peu après sa création sur le département, en 1992-1993. Il disposait d'une expérience syndicale préalable à la CGT, dans laquelle il a milité environ deux années et qu'il a quittée dans des circonstances difficiles, à la suite d'un conflit avec sa « hiérarchie syndicale » (il était à l'époque secrétaire de section). Très rapidement après son entrée à Sud-PTT, il a eu une forte implication militante. Il raconte en entretien : « j'ai démarré doucement, et puis, très vite, ça m'a plu, donc je suis parti à fond là-dedans. Ce qui m'a surtout plu, c'était l'aspect construction. Pas l'aspect nouveauté, mais c'est le fait qu'il y avait des trucs à construire » (entretien n°1). Il a été élu au bureau syndical et a assuré des permanences syndicales au local pendant plusieurs années.

Au début de la période d'observation, Paul fait une première fois le choix de limiter son implication militante, en partie pour des raisons professionnelles. Il devient correspondant local d'hygiène et de sécurité à France Télécom Mobiles. Il explique sa fonction en ces termes : « c'est la personne qui, dans l'établissement, est censée animer entre autres les CHS-CT. Mais t'es avec une étiquette boîte. Tu ne sièges pas avec un mandat syndical » (Paul, entretien n°2). Avec ce type de poste, le travail professionnel se trouve mis directement en concurrence avec le travail syndical : « les deux grosses difficultés, c'est d'arriver à concilier le fait de faire un boulot de la boîte et en même temps d'être avec ton temps syndical, c'est pas toujours évident. […] Il faut tourner ta casquette des fois... J'y arrive à peu près bien » (entretien n°2). Alors que nous l'interrogeons pour savoir si son étiquette syndicale n'a pas gêné l'acceptation de sa candidature à ce poste, il explique que bien au contraire, sa direction envisageait cette nomination comme un moyen de limiter sa ferveur syndicale :

Il amorce une deuxième phase de retrait militant à la fin de notre période d'observation. Il en fait l'annonce en bureau. En début de réunion, il indique : « je vais réintégrer mon boulot à plein temps. J'ai fait mon temps, j'en ai marre ». Il ne présentera pas sa candidature pour l'élection au bureau lors du congrès prévu au début de l'année suivante et il renonce, avec effet immédiat ou presque, aux deux détachements par semaine dont il disposait jusqu'ici. Son annonce ne provoque pas de discussion. Pour une partie d'entre eux au moins, les participants ont été au préalable informés de sa décision. (BS n°36). Il revient sur ce retrait dans le cadre d'un entretien réalisé peu après son annonce :

Au-delà d'un choix de carrière professionnelle, Paul fait part d'une fatigue militante. Une fatigue qui, au-delà de ses discours, est souvent perceptible au travers de ses comportements en réunion (intolérance aux manifestations d'indiscipline, soupirs de lassitude fréquents, etc.) et des réflexions qu'il produit dans le cadre d'échanges informels (« j'en ai marre »). Des comportements et des réflexions dont la fréquence s'accentue au fil de l'observation. Son apparition est liée à l'atténuation de l'enthousiasme ressenti dans les débuts et se manifeste dans une moindre capacité à endurer les difficultés du quotidien syndical : faire face au manque de militants et subir les tensions internes. On ne retrouve pas chez lui la déception perceptible chez Jean.

Pour les personnes qui ont participé à la construction initiale du syndicat localement,

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

leur rapport à l'engagement a évolué au fil des années. Il a évolué en même temps que l'organisation s'est développée. Tous évoquent l'ambiance particulière des débuts, l'excitation liée à la participation à la construction collective d'un outil syndical, la camaraderie qui existait au sein de l'équipe des fondateurs, l'unité du groupe. Cette ambiance suscitait un enthousiasme militant et pouvait entraîner une implication sans compter [248] . Les satisfactions étaient alors grandes sur un plan moral. Paul explique en entretien :

Avec le développement de l'organisation, l'ambiance a changé, les personnes ont changé et le rapport à l'engagement des premiers militants aussi. Ce qui était au début une activité procurant de fortes satisfactions morales devient plusieurs années après une activité pesante. L'effet rétribuant d'une activité militante varie ainsi non seulement d'une personne à l'autre mais aussi, pour une même personne, d'un moment à l'autre.

Les difficultés du développement de l'organisation, la stagnation des effectifs militants, les difficultés pour assurer la relève des anciens, mais aussi les difficultés de la mobilisation syndicale, sont des éléments qui contribuent à un découragement militant et qui conduisent à faire naître des doutes sur la validité de la démarche de création d'une nouvelle organisation syndicale (même si la validité de la cause défendue n'est pas mise en doute).

Par rapport aux débuts de l'organisation, le contexte professionnel a aussi beaucoup changé et ce changement a produit des effets sur l'ambiance à l'intérieur du collectif syndical et sur l'enthousiasme militant. Des batailles syndicales importantes ont été perdues, dont la bataille majeure de la privatisation de France Télécom. Ces échecs syndicaux contribuent au découragement militant. Ils contribuent aussi à accentuer les tensions à l'intérieur de l'organisation et le conflit interne évoqué précédemment, qui a conduit à la démission d'un groupe de militants, s'est trouvé nourri par ces échecs syndicaux, les déceptions militantes pouvant engager la recherche de responsabilités à l'extérieur, mais aussi à l'intérieur du collectif, en créant des divisions.

Le retrait des anciens provoque une déstabilisation du collectif militant. Ces militants occupaient souvent une place importante dans le fonctionnement quotidien de l'organisation : très disponibles et très compétents, ils avaient en charge de multiples tâches syndicales, servaient de référent pour les autres militants, les guidant dans leur travail, leur apportant les informations nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches. Ces retraits, même s'ils ne se traduisent pas par des démissions, sont d'autant plus déstabilisants pour le collectif militant qu'ils ne sont en général pas compensés par l'arrivée de nouveaux adhérents aux responsabilités [249] .

À partir de l'enquête par questionnaire qu'il a menée auprès des adhérents de Sud-PTT en 1996, Ivan Sainsaulieu constate que très peu d'adhérents pratiquent un

[248] On retrouve, dans les récits des fondateurs parisiens, des éléments indiquant l'ambiance fiévreuse des débuts et l'enthousiasme militant qui était alors très fort. Pour certains, s'engager dans la création de Sud-PTT, c'était renouer avec l'ambiance qu'ils avaient connue au début de leur parcours militant, dans le Paris radical des années 1970. Par ailleurs, très vite, une autre satisfaction arrive, juste après les élections professionnelles de mars 1989, c'est celle de la revanche sur l'appareil CFDT qui misait alors sur un échec rapide de la création syndicale et sur la disparition définitive des trublions.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

« syndicalisme a minima », c'est-à-dire avec le seul paiement d'une cotisation. On peut alors y voir l'indice d'un syndicalisme militant, d'un syndicalisme participatif, en cohérence avec le projet de démocratie développé, même si, comme l'indique Ivan Sainsaulieu, il convient de rester prudent et de « ne pas négliger l'effet sélection des réponses au questionnaire : sur les 10.000 adhérents, les 1.500 réponses risquent de sélectionner les plus engagés » (p. 135). Les résultats de l'enquête indiquent toutefois que les responsabilités tendent plutôt à être occupées par des anciens et par les fondateurs : « les anciens sont plus présents dans la hiérarchie : si l'on oppose les 'plus de 5 ans' d'ancienneté syndicale aux 'moins de 5 ans', on constate qu'ils sont 33% contre 22% au bureau, 32% contre 17% au conseil, 32% contre 10% au secrétariat » et « ceux qui étaient à Sud dès le début, dont 53% ont plus de 15 ans d'ancienneté syndicale, composent 32% des effectifs permanents et 25,5% des semi-permanents » (p. 138-139).

Les observations réalisées sur l'investissement syndical et sa distribution au sein du syndicat étudié conduisent à dresser un constat différent de celui dressé par Ivan Sainsaulieu, avec une majorité d'adhérents pratiquant ce qu'il appelle un « syndicalisme a minima » et une concentration du travail et des responsabilités militantes sur un collectif restreint, avec un noyau dur d'anciens (sur ce dernier point, les observations se rejoignent) [250] .

L'idée qui apparaît à partir des analyses et réflexions produites sur l'investissement est celle d'un décalage entre modèle d'engagement et dispositions à l'engagement. L'engagement tel qu'il est proposé dans le syndicat étudié exige niveau d'implication minimale, et donc de disponibilité minimale, pour s'informer, participer aux réunions et prendre en charge des tâches syndicales (diffusion, représentation), et ainsi limiter la délégation. La situation de faiblesse des effectifs militants, en conduisant à la surcharge des militants qui acceptent l'investissement, accentue cette exigence de disponibilité. C'est un engagement qui exige ensuite un niveau de compétence minimale, afin d'être en mesure d'avoir un « soi militant » et d'assumer des tâches militantes de façon autonome. Il n'y a pas d'intégration dans une hiérarchie organisationnelle qui guide

[249] Maurice Croisat et Dominique Labbé soulignent la fragilité d'une organisation qui repose sur l'investissement de quelques-uns : « l'excès de militantisme des uns apparaît comme le complément naturel du faible engagement de la grande masse des autres, l'un renforçant l'autre. Quand ce ou ces responsables disparaissent pour une raison ou pour une autre, le syndicat s'écroule : ce ne sont pas deux ou trois départs mais une section qui s'évanouit » (CROISAT& LABBÉ 1992, p. 53).

[250] On peut penser qu'une évolution s'est opérée entre le moment où l'enquête par questionnaire a été réalisée et celui où nous avons mené notre travail. Les nouvelles générations d'adhérents qui entrent à Sud-PTT s'investiraient moins que ne le faisaient les anciennes générations qui ont rejoint le syndicat à ses débuts, alors qu'il était encore dans une phase de construction initiale. Il faudrait conduire aujourd'hui une enquête du type de celle menée par Ivan Sainsaulieu auprès de l'ensemble des adhérents de la fédération et être ainsi en mesure de comparer des données comparables. On pourrait aussi penser que le syndicat étudié constitue un cas spécifique, présentant un profil différent du profil général bâti en prenant en compte des données recueillies auprès d'adhérents appartenant à l'ensemble des syndicats de la fédération Sud-PTT. Cette hypothèse semble toutefois peu plausible. Les discours recueillis auprès de permanents fédéraux et les constats formulés par des militants issus d'autres syndicats que celui étudié ici, dans des contributions écrites auxquelles nous avons eu accès, laissent penser que le constat de concentration des responsabilités syndicales sur un petit nombre de militants et de l'existence d'une majorité d'adhérents passifs est largement partagé. On peut estimer que ces constats subjectifs ne sont pas totalement en décalage avec les réalités objectives.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'accomplissement du travail militant, hiérarchie perçue comme oppressante pour certains mais qui peut être perçue comme sécurisante pour d'autres. Encore une fois, cette exigence d'autonomie se trouve accentuée par la situation de faiblesse des forces militantes qui produit une tendance à une spécialisation et à l'isolement des militants dans l'exercice de leurs fonctions.

Chapitre 2- La délibération égalitaire à l'épreuve

Ce chapitre est consacré à une forme spécifique de l'investissement syndical : la participation aux réunions syndicales et aux activités de délibération qui se déroulent en leur sein.

Différents travaux réalisés sur les pratiques délibératives au sein de différents espaces, à caractère plus ou moins public, ont servi de base aux analyses produites ici : des travaux réalisés sur les réunions dans des organisations militantes (BARBOT 1999 ; CORCUFF 1991, p. 388-398 ; DENIS 2001, p. 84-87 ; MOUCHARD 2002 ; TIXIER 1992, p. 177-210), sur des expériences de gouvernance locale délibérative en France (conseils de quartiers mis en place dans certains arrondissements parisiens) (BACQUE & SINTOMER 1999 ; BLONDIAUX 2000 ; BLONDIAUX & LEVEQUE 1999), sur des dispositifs de gouvernance locale délibérative aux Etats-Unis (commissions de villes) (FUTRELL 2002), sur l'expression et la participation des parents d'élèves dans les établissements scolaires (DUTERQ 1995), sur différents types de discussions, par exemple entre des ingénieurs des Ponts et Chaussées, des élus et des citoyens (DEFRANCE 1988) ou dans le cadre d'une réunion de travail d'un groupe d'ingénieurs (LACOSTE 1989).

Les activités de délibération et de décision sont ici traitées séparément, la décision étant abordée dans le chapitre suivant. Les deux types d'activités sont souvent reliées en pratique, la délibération débouchant sur la décision. Pour autant, ce lien n'est pas nécessaire : on peut avoir de la délibération sans décision et de la décision sans délibération. Si la principale attribution des réunions syndicales observées est de produire de la décision, d'élaborer des positions communes, ce qui s'y passe effectivement ne se réduit pas à de la décision collective. Nous entendons donc ici la notion de délibération dans son acception stricte, renvoyant à l'idée de débat, de discussion, mais n'incluant pas le résultat de la délibération, la décision.

Les analyses proposées s'appuient sur une série d'observations ethnographiques de différentes réunions syndicales – congrès, assemblées générales (AG) et bureaux syndicaux (BS) – et des pratiques délibératives qui se produisent en leur sein. D'une manière générale, les modalités selon lesquelles se déroulent les assemblées générales sont très proches de celles selon lesquelles se déroulent les congrès. En revanche, les réunions de bureau présentent bien souvent des traits spécifiques.

Le congrès réunit les adhérents tous les trois ans. Les participants y dressent un bilan de l'activité syndicale des trois années qui précèdent le congrès, à partir des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

rapports d'activité réalisés pour chaque secteur d'activité (FT, LP, interprofessionnel) par l'équipe du BS sortant. L'un des objectifs visés dans un congrès est de définir des orientations d'action pour les trois années à venir. Une partie du congrès peut être consacrée à la discussion et à l'adoption de modifications statutaires. Le congrès procède enfin à l'élection du bureau (du conseil syndical à partir du congrès 2003). Les réunions se déroulent sur deux jours (sauf le premier congrès de 1994 qui ne dure qu'une journée), dans un lieu extérieur au local syndical [251] . L'assemblée générale réunit les adhérents au minimum deux fois par an (minimum imposé par l'article 200 du RI du syndicat), la fréquence étant montée jusqu'à cinq fois par an durant la période d'observation. L'une de ses missions statutaires est de définir des orientations pour cadrer l'action du bureau. Elle peut être amenée à se prononcer sur des questions de fonctionnement interne. Elle est aussi chargée de définir le mandat des délégués qui représenteront le syndicat lors des réunions fédérales, comités et congrès fédéraux. L'AG peut enfin procéder à une élection complémentaire au BS pour combler les postes vacants (non pourvus lors de l'élection qui s'est tenue lors du congrès ou vacants à la suite d'une démission). Les AG se déroulent sur une journée (exceptionnellement sur deux jours) dans un lieu extérieur au local syndical [252] . Le bureau syndical est une instance élue chargée de l'animation de la vie syndicale entre deux AG. Il agit dans le cadre des orientations fixées par les adhérents lors des congrès et AG. La composition et le fonctionnement du BS sont instables. Initialement fixé à 15, le nombre de ses membres passe ensuite à 18, puis à 24. Tous les postes ne sont jamais tous pourvus. Par ailleurs, il arrive que des membres élus ne participent jamais aux réunions. Les réunions de BS sont ouvertes à tous les adhérents, qui peuvent venir ainsi assister et participer aux échanges, sans pouvoir toutefois prendre part aux votes. La fréquence des réunions est passée d'un rythme hebdomadaire à un rythme mensuel, puis bi-mensuel. La durée de la réunion a été tantôt la demi-journée, tantôt (le plus souvent) la journée entière. Pendant une période, une sectorisation a été mise en place : les secteurs (LP et FT) se réunissant le matin et une réunion plénière du BS se tenant l'après-midi [253] .

Les réunions syndicales sont des lieux d'exercice de la démocratie à plusieurs titres : ce sont des lieux de délibération collective, des lieux de participation des membres de l'organisation à l'élaboration des positions collectives, des lieux dans lesquels les militants responsables syndicaux rendent compte de leur action, et donc des lieux de contrôle mutuel entre ces responsables ou de contrôle des adhérents sur l'activité des militants, et ce sont enfin des lieux dans lesquels s'opère la désignation des représentants, internes ou externes, du syndicat. La délibération ne constitue ainsi qu'un des aspects des activités qui ont cours dans les réunions syndicales. Les réunions syndicales sont aussi des lieux de coordination de l'action, de planification et de partage des tâches syndicales. Ce rôle de type industriel est d'ailleurs le rôle principal joué de fait par le bureau syndical. Les réunions de bureau se transforment même parfois en un espace d'exécution de

[251] Trois congrès ont été observés, deux congrès ordinaires (congrès n°1 & 3) et un congrès extraordinaire (congrès n°2).

[252] Six assemblées ont été observées.

[253] Trente-huit réunions du bureau syndical ont été observées.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

tâches matérielles (par exemple pour faire une « diff' courrier »).

Les analyses intègrent à la fois des éléments relatifs au dispositif de réunion, à ses caractéristiques, et aux interactions qui se produisent en son sein. Elles sont moins orientées sur les effets de la délibération que sur ses modalités concrètes d'exercice, sur les prises de paroles, leur distribution, leurs formes, leurs effets dans l'échange. La question qui guide ici l'analyse est la suivante : comment le principe de participation large et égalitaire aux discussions syndicales, qui est déduit du projet de démocratie porté par Sud-PTT, résiste-t-il à l'épreuve de la délibération pratique ? Si le dispositif de la réunion syndicale objective les principes d'une participation large, libre et égalitaire (1), l'observation de l'assistance aux réunions montre une participation réduite (2) et l'observation des usages de la parole révèle des inégalités (3).

1- Le dispositif de la réunion syndicale : liberté et égalité de parole

Avant d'aborder les modalités de la participation, ce premier point est consacré à l'analyse du cadre de participation. La réunion syndicale se présente comme un dispositif [254] de participation égalitaire et comme un dispositif peu contraignant.

Un dispositif de participation égalitaire

Le dispositif de la réunion syndicale tel qu'il se donne à voir objective en partie l'exigence d'une participation égalitaire.

Un espace public

La réunion syndicale présente une dimension publique dans la mesure où les participants s'inscrivent tous ensemble, au moins momentanément, dans un cadre de participation identique (voir BROCK & RELIEU 1995, p. 88). Par ailleurs, toutes les instances collectives sont ouvertes à tous les adhérents. C'est classique pour les AG et congrès, qui, par définition, sont des instances réunissant l'ensemble des adhérents. C'est moins classique pour le BS.

Dans l'espace de la réunion syndicale, chacun est exposé au regard critique de l'autre. Il pèse ainsi sur les arguments échangés une contrainte d'acceptabilité. Plus la participation est large et moins le degré d'inter-connaissance est élevé entre les participants, plus cette contrainte d'acceptabilité pèse. Ainsi, dans les congrès et AG, les militants sont sous le regard critique des adhérents et la contrainte d'acceptabilité des propos tenus et arguments développés est plus forte que dans le cadre d'une réunion de BS, où les militants se retrouvent le plus souvent entre soi [255] . Cette contrainte a semblé d'autant plus forte que les réunions étaient traversées par des tensions, des conflits,

[254] Dominique Cardon, Jean-Philippe Heurtin et Cyril Lemieux définissent les dispositifs comme des « agencements 'institutionnalisés' d'équipements matériels, d'objets, de règles et des personnes » (CARDON, HEURTIN & LEMIEUX 1995).

[255] On peut penser que la présence de l'observatrice renforce ou maintient cette contrainte d'acceptabilité dans le cadre des réunions de bureau.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

chacun veillant alors à l'acceptabilité de ses arguments, dans un souci de désamorcer la critique ou en tout cas de ne pas lui donner prise.

Si elle présente un caractère public, la réunion syndicale se déroule toutefois entre soi, entre membres de l'organisation.

Un cadre de participation collective

La réunion syndicale se caractérise par la présence physique de plusieurs personnes dans un même espace, orientées conjointement et simultanément vers une même séquence d'activité, alignées ensemble et en même temps comme destinataires/récepteurs et comme émetteurs potentiels d'une parole (voir BROCK & RELIEU 1995, p. 87). L'espace de la réunion syndicale, avec ses frontières spatiales et temporelles, dessine un cadre de participation collective.

Le bornage temporel

Les séquences d'ouverture et de clôture, quand elles sont identifiables, ne marquent pas une délimitation stricte de l'espace de réunion.

L'AVANT-RÉUNION

Dans le cas des congrès et des AG, avant le début de la réunion, les personnes présentes sont engagées dans des conversations particulières et discutent de questions syndicales, éventuellement de celles prévues dans la proposition d'ordre du jour jointe à la convocation, mais aussi de choses qui n'ont rien à voir avec le syndicalisme, de leur vie personnelle, de leur vie de famille, de leurs loisirs, etc. Les militants ont bien souvent prévu le café et les croissants pour agrémenter ce moment qu'ils appellent « l'accueil des participants ». Ces moments de convivialité sont importants dans la vie d'un groupe dans la mesure où ils contribuent au renforcement de sa cohésion. Ils permettent aux adhérents de renforcer ou de tisser des liens d'inter-connaissance. Ils peuvent permettre aussi de détendre l'atmosphère dans les contextes de tensions internes. Parallèlement à ce moment de convivialité militante, se déroule la procédure de « vérification des pouvoirs ». Un ou deux militants sont chargés de vérifier que les adhérents présents sont à jour de cotisation et donc qu'ils ont effectivement le droit de participer aux votes. Ils contrôlent aussi les fiches de délégation de pouvoir remplies par les délégataires qui y désignent leur délégué. Les personnes qui ne sont pas à jour de cotisation ne peuvent participer aux votes ; elles ont toutefois la possibilité de régulariser leur situation en début de congrès, ce qui se fait de façon fréquente. Il arrive que l'opération de vérification des pouvoirs déborde et se poursuive après l'ouverture de la réunion.

Dans le cas des BS, avant le début de la réunion, les personnes présentes au local sont, pour une partie d'entre elles, engagées dans la réalisation des tâches militantes diverses qui font le quotidien des permanents syndicaux : relevé des courriers électroniques, écriture, tirage de tracts, réception des appels téléphoniques, etc. D'autres sont déjà installées dans la salle de réunion et engagées dans des conversations particulières, liées ou non à des questions syndicales.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

LE MARQUAGE DU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ COMMUNE

On peut situer le début de la réunion au moment où est prononcée une phrase d'ouverture, du type « on y va ? », « on va commencer », « on attaque ? », « allez, c'est parti. On commence par… », et qu'elle est suivie d'effets, c'est-à-dire qu'elle provoque l'arrêt des conversation particulières, l'installation de chacun autour de la table et la création d'une attention partagée.

La prononciation d'une phrase d'ouverture s'avère d'une efficacité relative selon les réunions et selon la personne qui la prononce, de son autorité plus ou moins forte sur les autres personnes, selon le volume plus ou moins élevé de la voix qui la produit, selon l'impatience manifestée. Elle marque avec plus ou moins d'efficacité et plus ou moins définitivement l'arrêt des conversations, l'interruption des activités dans lesquelles les personnes étaient engagées jusque-là. Dans le cadre des AG et congrès, elle se révèle plus efficace que dans le cadre des BS où bien souvent plusieurs tentatives d'ouverture se produisent avant l'ouverture effective de la réunion. Plusieurs « battages de rappel » (expression employée par les militants) doivent souvent être faits avant de parvenir à réunir autour de la table suffisamment de personnes pour ouvrir les discussions. Entre les premières requêtes appelant chacun à venir s'installer pour entamer les discussions et le début effectif de celles-ci, il se passe en général une vingtaine de minutes. Le démarrage des réunions de congrès et d'AG est plus immédiat dans la mesure où elles se déroulent hors du local syndical et les participants sont alors plus immédiatement disposés et disponibles pour s'engager dans la réunion. Dans le local syndical, avant la réunion de bureau, les militants sont la plupart du temps engagés dans leur travail syndical quotidien qu'ils prennent parfois du temps à interrompre pour se consacrer à la réunion.

L'ouverture de la réunion marque la création d'une attention collective et permet le début des discussions [256] . Des participants continuent en général d'arriver après l'ouverture de la réunion.

Dans le cas des AG et congrès, le début de réunion est marqué par deux séquences systématiques, la désignation des président de séance, secrétaires de séances et commission des votes et la discussion et l'adoption de l'ordre du jour (ODJ). Dans le cas des réunions de bureau, ces séquences peuvent se produire, mais de manière non systématique, et prennent une dimension moins formalisée.

Lors des AG et congrès, il arrive que le lancement des discussions soit précédé d'un tour de table de présentation des participants, séquence qui n'a pas lieu d'être dans les réunions de bureau où tous les militants se connaissent. Ce tour de table n'est pas systématique. Il a lieu quand un militant, ayant repéré quelques « nouvelles têtes », le suggère, la suggestion n'étant jamais refusée. Les modalités de présentation sont variables, imposées par le premier participant qui se présente, les suivants s'alignant sur ce modèle. Il s'agit le plus souvent d'une présentation très succincte : nom et secteur d'appartenance (LP ou FT). Elle peut aussi être plus étoffée, les participants indiquant alors le nom du service dans lequel ils travaillent, leurs responsabilités syndicales occupées, la date de leur adhésion, évoquant pour certain la situation syndicale sur leur

[256] Sur l'ouverture des réunions publiques, voir BROCK & RELIEU 1995, p. 91-94.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

lieu de travail ou livrant quelques éléments sur leur rapport à l'engagement syndical. Les militants qui occupent des responsabilités internes (qui sont élus au BS ou au BF) n'en font que très rarement mention dans leur présentation.

L'ABSENCE DE MARQUAGE DE LA CLÔTURE DE LA RÉUNION ET DE LA FIN DE L'ACTIVITÉ COMMUNE

La clôture des réunions se déroule le plus souvent selon un processus d'effilochement [257] . Environ trois quarts d'heure avant l'heure de fin prévue, les premiers départs interviennent et le rythme de ces départs augmente peu à peu. Une partie de ceux qui restent physiquement à leur place dans l'espace de réunion commencent à rassembler leurs affaires. La participation se réduit. Une partie des personnes a donc quitté physiquement l'espace de réunion, alors qu'une autre demeure présente mais n'est plus attentive à la discussion en cours. Au bout d'un moment, le cadre participation est jugé trop réduit par ceux qui y sont encore inscrits, sans nécessairement que le jugement soit explicitement prononcé, et il disparaît alors totalement : ceux qui ne l'avaient pas encore fait se lèvent, rassemblent leurs affaires et se dirigent vers la sortie. La discussion en cours peut alors se poursuivre, mais de manière informelle, entre deux ou trois participants.

Parfois, l'identification de la clôture est plus aisée. C'est par exemple le cas dans cette réunion de BS : il est près de 12h30, quelques personnes ont déjà quitté la réunion. Une brève discussion autour d'une question de détachements syndicaux, qui n'était d'ailleurs pas mise à l'ODJ, vient de se clore sur un accord de report de la décision. Un participant demande alors, sur un ton qui semble présupposer l'accord des autres personnes présentes : « on parle de la réunion avec la CGT cet après-midi ? ». Les participants, sans verbaliser leur réponse affirmative, manifestent leur accord en se levant et en quittant la table (BS n°34). On a ici affaire à un cas d'amorce d'un processus d'effilochement (quelques départs, l'émergence de discussions hors du cadre de l'ODJ) qui est interrompu par la clôture nette provoquée par une requête formulée par un participant. La clôture peut parfois prend la forme d'une boutade. C'est par exemple le cas lors d'une autre réunion de BS : les participants viennent de clore une discussion en procédant à plusieurs votes, il est quasiment 17h30 et l'horaire habituel de fin de réunion est déjà dépassé, un militant demande alors : « qui est pour clore la séance ? ». En guise de réponse, tout le monde se lève (BS n°34).

L'APRÈS-RÉUNION

Dans le cas des BS, l'après-réunion consiste, pour une partie des militants, en un retour à leurs activités syndicales quotidiennes et éventuellement à la mise en œuvre de décisions prises au cours de la réunion (écriture de courriers, de tracts, appels téléphoniques, etc.). Une autre partie des militants quittent le local syndical et abandonnent leurs activités

[257] Le terme effilochement est repris des descriptions produites par Philippe Corcuff des fins de réunions dans un syndicat cheminots CFDT. Il écrit « untel part, des discussions particulières s'enclenchent, tandis que quelques-uns continuent à débattre pendant un instant du point général en discussion » (CORCUFF 1991, p. 391).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

militantes.

Dans le cas des congrès et AG, il est fréquent que l'après-réunion soit marqué, pour une partie des participants, par un moment de convivialité militante dans un café proche du lieu de la réunion, ce qui est l'occasion de revenir sur les événements qui se sont produits au cours de celle-ci, de prolonger les discussions, mais aussi de parler de tout autre chose. Il est donc fréquent que les discussions prévues à l'ordre du jour de la réunion soient entamées dans l'avant-réunion, sous formes de conversations particulières, et poursuite dans l'après.

Le bornage spatial

Les réunions de BS se déroulent dans la salle de réunion du local syndical départemental. Au cours de la période d'observation, le syndicat a déménagé. La composition des deux lieux occupés est similaire : salle de réunion + bureau + cuisine. Le second local est toutefois plus spacieux et il y a deux bureaux, ce qui a permis d'en accorder un au secteur Poste et un au secteur Télécom. Quant aux congrès et AG, en raison du nombre de participants plus élevé, ils se déroulent dans une salle de réunion hors du local syndical. Les frontières de l'espace de réunion sont poreuses, les allers-retours fréquents du dedans au dehors.

Le cas du BS : un cadre collectif sans cesse menacé de désagrégation

Dans le cas des réunions de BS, le cadre de participation collective, souvent laborieusement produit, se trouve par ailleurs en permanence sous la menace de la désagrégation, avec des moments de désagrégation effective.

Les réunions, qui se déroulent à l'intérieur du local syndical, se trouvent prises dans les activités militantes ordinaires qui s'immiscent dans la réunion et viennent en perturber le déroulement, en créant des moments d'inattention et de fréquents va-et-vient, pour aller répondre au téléphone, faire des photocopies, chercher un document, etc., et qui peuvent emporter sa dislocation ou limiter de manière importante la participation. Les frontières de l'espace de réunion ne sont pas étanches. La salle de réunion n'ayant pas de porte, il n'y a pas de possibilité de clore matériellement l'espace de réunion. La clôture était possible dans l'ancien local, où la salle de réunion avait une porte, rarement fermée toutefois, et, même quand elle l'était, cela n'empêchait guère le va-et-vient entre la salle et le bureau.

Les va-et-vient ne sont pas toujours liés à un travail syndical en cours ou à un appel téléphonique. Les participants s'accordent parfois une pause-cigarette ou une pause pour prendre l'air. Quand une personne décide de le faire, elle est bien souvent rapidement suivie d'une autre, voire de plusieurs autres. Quand les départs sont trop nombreux et les participants qui restent dans la salle trop peu nombreux, la pause devient collective et les discussions s'interrompent. La reprise se fait alors en général tout aussi difficilement que l'ouverture de la réunion.

Par ailleurs, les arrivées en cours de réunion sont fréquentes et viennent en perturber le déroulement. Le nouvel arrivant doit s'installer à table, ce qui peut exiger quelques déplacements ; il a parfois des choses « importantes » à dire et vient alors perturber le

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

déroulement de l'ODJ ; il se contente d'autres fois de les dire à son voisin, ce qui perturbe tout autant la discussion en cours ; il souhaite enfin bien souvent être informé des discussions et des choses qui se sont dites avant son arrivée. Les rappels à l'ordre, visant au maintien ou au retour d'une attention partagée sont fréquents et d'une efficacité variable. Il arrive aussi que des personnes, qui ne sont pas membres du BS, arrivent au local et demandent à intervenir dans la réunion, ce qui en général leur est accordé et ce qui contribue aussi à fortement perturber le déroulement de l'ordre du jour. On peut citer par exemple le cas de ce militant postier qui arrive, fort mécontent, au local, alors qu'il vient d'apprendre qu'un représentant de Sud a signé un accord local dans un bureau de poste, sur la question de l'accès à la vente des quartiers des facteurs contractuels. Son arrivée provoque la suspension de la discussion en cours et la mise en discussion immédiate du problème évoqué (BS n°18).

Une partie des militants manifeste bien souvent sa lassitude devant le caractère laborieux du processus de construction d'un cadre de participation collective et des difficultés de son maintien, devant les menaces permanentes de désagrégation. La lassitude se transforme parfois en un mécontentement ouvertement exprimé dans des manifestations de colère (élévation de la voix, menace de départ, voire de démission).

L'objectivation d'une exigence égalitaire

Dans les réunions, chaque participant dispose d'un droit à la parole égal à celui des autres.

Le droit égalitaire à la parole

Formellement, il y a un droit égalitaire à la prise de parole, selon le principe de l'*isegoria*. Aucun participant, du fait de son statut dans l'organisation par exemple, ne bénéficie d'une prééminence dans les discussions, ne bénéficie d'un accès privilégié à la parole ou d'un temps de parole supérieur à celui des autres. Chacun a toujours la possibilité de prendre la parole, sous réserve qu'il en fasse la demande ou qu'il prenne la parole.

Lorsque des tours de parole sont organisés, les demandes d'intervention se font par gestes. Les participants lèvent la main ou alors font un signe en direction de la feuille d'inscription des tours de parole, accompagné d'un hochement de tête à l'adresse du président de séance. La demande peut se faire verbalement pour les participants qui se trouvent à proximité du président de séance ou quand celui-ci n'est pas attentif aux gestes manifestant une volonté d'intervenir. Toute demande d'intervention peut être inscrite sur une liste chronologique, aucune n'étant prioritaire par rapport à une autre. L'accès égalitaire à la parole est ainsi garanti. Les réponses directes ne sont pas permises. Les tours de parole organisés sont quasi systématiques pour les discussions qui se déroulent dans les congrès et AG. Dans les réunions de BS, où le nombre de participants est souvent très inférieur à celui des AG et congrès, des moments de parole libre alternent avec des moments de parole organisée.

La mise en scène de l'égalité

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'agencement de l'espace de réunion peut être envisagé comme une mise en scène de l'égalité entre les participants [258] .

Lors des réunions de bureau, les militants sont tous assis autour d'une table dans la salle de réunion du local syndical. Dans les congrès et AG, qui se déroulent dans une salle de réunion hors du local syndical, les tables sont disposées en carré de manière à faire en sorte que les participants puissent se voir les uns les autres. Aucun détail de la mise en scène ne permet de distinguer les participants, d'identifier les membres du bureau : il n'y a jamais de tribune, même lors que la configuration de la salle de réunion le permet, et les membres du bureau sont dispersés dans la salle. Les participants s'installent librement au fur et à mesure de leur arrivée, le plus souvent en fonction des affinités.

L'organisation spatiale de la réunion porte la marque d'une volonté de favoriser le débat, l'échange de vues [259] , mais aussi d'une volonté égalitaire. Tous les participants se trouvent au même niveau et face-à-face les uns avec les autres. Les participants qui n'ajustent pas leur comportement à cette intention s'exposent à la sanction des autres. Par ailleurs, la sanction peut menacer aussi celui qui intervient alors qu'il n'est pas placé dans le carré ou le cercle des participants. Par exemple, lors d'un congrès, dans le cadre d'un débat sur la question du permanent syndical, Jacques, un ancien, figure charismatique de l'organisation, intervient alors qu'il se tient débout dans l'encadrement de la porte de la salle de réunion. Il est immédiatement interrompu par un autre participant qui lui demande de s'asseoir à table, « au niveau de tout le monde » ajoute-t-il (congrès n°1). La remarque adressée à Jacques intervient alors que le débat est tendu. À d'autres moments, plus détendus, dans le cadre de discussions présentant des enjeux moins importants, l'intervention de Jacques, bien que produite hors de l'espace de participation égalitaire, aurait sans doute été tolérée.

La mise en scène de la réunion, l'agencement de l'espace, peuvent à la fois être envisagés comme produisant des effets sur les activités qui s'y produisent et comme révélateurs de sens, d'un sens que les acteurs ont investi dans la situation, ici la volonté de débat égalitaire. Les deux dimensions sont liées : les effets produits par les agencements matériels ne sont pas indépendants du sens investi dans cet agencement, qui peut être envisagé comme une « forme intentionnelle » [260] .

Les rôles spécifiques

Tous les participants à la réunion sont en position d'égalité. Toutefois, certains occupent des rôles spécifiques et sont amenés à exercer des tâches spécifiques qui peuvent soit

[258] Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque constatent que la dimension scénographique est de plus en plus intégrée par les politistes dans leurs analyses des activités politiques : « L'étude du protocole, du décorum et de la topographie des lieux où s'exerce l'activité politique, longtemps négligée par les politistes au profit d'éléments jugés plus essentiels, connaît aujourd'hui un intérêt croissant auprès des anthropologues et des historiens du politique » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 34).

[259] Jean-Philippe Heurtin, dans une analyse de l'architecture interne des assemblées parlementaire depuis 1789, indique que « la disposition en face-à-face facilite […] le débat et la confrontation des points de vue » et aussi que « L'existence d'une tribune encourage, tendanciellement encore, les discours au détriment des débats » (HEURTIN 1994, p. 109).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

leur donner un accès privilégié à la parole, soit au contraire limiter leur accès à la parole, soit encore n'avoir aucune incidence sur leur accès à la parole. Nous allons toutefois voir que les inégalités dans l'accès à la parole provoquées par l'occupation d'un rôle spécifique sont très limitées.

Ces rôles spécifiques, ce sont ceux de président de séance, secrétaire de séance et de membre de la commission des votes (dont la mission est de contrôler le déroulement des votes, s'assurer de l'absence d'irrégularités, notamment dans les comptages). Au début de chaque réunion de congrès et d'AG, les participants désignent donc un président de séance, des secrétaires de séance et une commission des votes. Les rôles sont redistribués au début de la deuxième journée quand les réunions se déroulent sur deux jours. Il arrive qu'une nouvelle désignation intervienne à la mi-journée.

PRÉSIDENT DE SÉANCE

Le président de séance est chargé de s'assurer du bon déroulement de la discussion, de la distribution de la parole, du respect de l'ODJ. La personne qui occupe le rôle dispose de prérogatives particulières qui lui permettent d'intervenir dans la discussion sans avoir au préalable demandé la parole. Mais dans ce cas, son intervention consiste en un cadrage de la discussion et il doit se maintenir dans une posture de neutralité. Lorsqu'elle souhaite prendre véritablement part à la discussion, par exemple en exprimant son opinion sur une question, elle est soumise aux mêmes contraintes que les autres participants, elle doit donc s'inscrire sur la liste des demandes de parole et attendre son tour. La personne qui occupe la fonction de président de séance, quand elle intervient hors de l'exercice de ses fonctions, n'est pas dispensée du respect des règles qui contraignent les autres participants.

SECRÉTAIRE DE SÉANCE

Le secrétaire de séance est chargé de prendre des notes au cours de la réunion et de rédiger ensuite le compte rendu. Le travail de prise de notes limite l'accès à la parole et place celui qui l'assume en position d'écoute plus qu'en position de participation active. Si certains de ceux qui occupent le rôle participent effectivement peu aux discussions, d'autres s'autorisent des sorties du rôle et arrêtent de prendre des notes pour pouvoir prendre la parole, en prenant ou non au préalable le soin de déléguer de manière provisoire la tâche à un voisin de table. En règle générale, deux personnes sont simultanément chargées du secrétariat de séance, ce qui permet à chacun d'entre eux de faire des pauses dans la prise de notes.

LA ROTATION

[260] « L'hypothèse que nous formulons est qu'au contraire, la façon dont les acteurs agissent en s'appuyant sur des objets […] ne se résout pas dans l'effet de contraintes toutes matérielles, mais qu'elle engage déjà un ensemble de conditions de sens. […] l'activité valide sera celle dont les intentions et la signification seront ajustées aux intentions et à la signification déposées dans le dispositif architectural. Cette démarche suppose donc de concevoir les formes architecturales comme des formes intentionnelles » (HEURTIN 1994, p. 109-110).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'accès à ces rôles spécifiques est ouvert, notamment du fait de la rotation qui s'opère. La rotation s'impose au poste de secrétaire en raison du caractère fastidieux de la tâche et de la limitation de la participation aux discussions qu'elle entraîne. Elle s'impose à la présidence plutôt cette fois-ci en raison de la valorisation du rôle, imposant alors un partage des gratifications apportées par l'exercice de la fonction. La rotation ne semble en revanche pas s'imposer à la fonction de contrôle des opérations de vote, les tâches attachées à la fonction étant jugées plus neutres (ni valorisantes, ni dévalorisantes), pas particulièrement pénibles, peu prenantes (le président et les secrétaires sont actifs tout au long de la séance alors que les membres de la commission des votes n'interviennent qu'au moment des votes, ce qui représente peu de temps sur l'ensemble de la réunion).

LES PROCÉDURES DE DÉSIGNATION

Pour la désignation des personnes qui vont occuper ces rôles spécifiques, il y a un appel à volontaires en début de réunion. En général, une fois qu'un volontaire s'est déclaré, aucun autre ne se déclare ensuite. Il n'est alors pas nécessaire de procéder à une sélection. Les désignations sont validées, le plus souvent sans recours à un vote. En général, la personne chargée d'ouvrir la réunion sollicite l'approbation des participants par rapport aux candidats, en adressant à l'assemblée des phrases du type : « est-ce qu'il y a des oppositions au président, aux secrétaires et à la commission des votes ? », ouvrant ainsi un espace à une contestation qui en pratique ne survient jamais. Quand il y a une validation des désignations par un vote, il n'y a jamais de votes de refus. L'expression d'un refus, d'une opposition, ou même d'une candidature concurrente, serait vécue comme une attaque personnelle et/ ou comme la manifestation d'une volonté d'entamer la cohésion du groupe et de gêner le bon déroulement des échanges.

Modalités de la désignation des présidents, secrétaires et membres de la commission des votes dans les AG et congrès

	Election des présidents de séance ?	Election des secrétaires ?	Election de la commission des votes ?
Congrès n°1	Non	[enregistrement de la séance]	Non
Congrès n°2	Oui (unanimité)	Oui (unanimité)	Oui (unanimité)
Congrès n°3	Non	Non	Non
AG n°1	Non	Non	Non
AG n°2	Non	Non	Non
AG n°3	Non	Non	Non
AG n°4	Non	Non	Non
AG n°5	Non	Non	Non
AG n°6	Non	Non	Non

LA RÉPARTITION DES RÔLES

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'examen de la répartition des rôles de président et de secrétaire dans les AG et congrès révèle que le rôle de président est plutôt réservé à des hommes et celui de secrétaire à des femmes. Par ailleurs, ces rôles sont presque systématiquement occupés par des personnes qui ont des responsabilités dans l'organisation (qui sont membres du bureau) et/ ou qui ont une expérience dans l'organisation.

A chaque fois que le rôle de président était occupé par une femme, il s'agissait de la même femme, Christine. Elle est membre du BS, adhérente à Sud-PTT depuis 1992 (avec une première adhésion dans un syndicat parisien), et occupe par ailleurs des responsabilités au niveau fédéral (elle est membre du BF depuis 1999).

Répartition des rôles de président et de secrétaire dans les AG et congrès

	Présidence de séance	Secrétariat de séance
Congrès n°1	3 hommes (BS) + 1 femme (BS)	-
Congrès n°2	2 hommes (1 hors BS +1 BS)	1 femme (BS)
Congrès n°3	2 hommes (1 BS + 1 hors BS)	2 femmes (1 BS + 1 hors BS), dont une assure le secrétariat pendant les deux jours de congrès ; 2 hommes (1 BS + 1 hors BS)
AG n°1	1 homme (BS)	2 hommes (BS)
AG n°2	1 homme (BS)	1 homme (BS)
AG n°3	1 femme (BS) + 1 homme (BS)	2 femmes (1 BS + 1 hors BS)
AG n°4	2 hommes (BS)	1 femme (BS)
AG n°5	1 homme (BS) + 1 femme (BS)	1 femme (hors BS) + 1 homme (BS)
AG n°6	1 homme (BS)	1 homme (BS) + 1 femme (BS)

LE CAS DES BUREAUX

Dans les réunions de bureau, il n'y a pas de commission des votes. Ensuite, il n'y a pas systématiquement de procédure de distribution formelle des rôles. C'est souvent de fait qu'une personne prend en charge la présidence de séance, les acteurs parlent d'ailleurs plutôt d'« animation ». Elle s'auto-désigne en plaçant devant elle le « dossier BS », outil important dans la confection des ODJ et dans le déroulement des réunions. C'est parfois seulement au moment où la discussion s'anime que les militants s'inquiètent de savoir « qui anime ? », donc qui prend les tours de parole, et au moment où des choix collectifs sont formulés qu'ils s'inquiètent de savoir « qui prend des notes ? ». Il y a une rotation, d'une réunion à l'autre, dans la prise en charge des tâches d'animation et de secrétariat, même si la rotation ne s'opère pas sur l'ensemble des participants et qu'une partie d'entre eux ne se retrouvent jamais dans le rôle d'animateur ou dans celui de secrétaire.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Un dispositif peu contraignant

La liberté dans l'accès à la parole est reconnue par les militants et adhérents, même par ceux qui critiquent par ailleurs le fonctionnement de l'organisation. Ainsi, dans un entretien, Jean formule un ensemble de critiques sur le fonctionnement interne du syndicat mais souligne néanmoins qu'il existe une liberté de parole effective :

Nous ne rencontrerons au cours de l'enquête aucun militant qui ne dénonce, dans le fonctionnement du syndicat, des entraves à la liberté de parole autrement que dans des moments d'emportement. L'exercice de la parole dans les réunions syndicales apparaît effectivement faiblement contraint.

Un faible degré de formalisation des échanges

Le cadre dans lequel se déroulent les interactions, les prises de parole et les échanges est un cadre souple et peu contraignant. Globalement, les réunions sont marquées par un faible degré de formalisation, le déroulement des échanges ne répond pas à une codification rigoureuse, ne met pas en œuvre des procédures stabilisées. Ce qui constitue d'ailleurs une des raisons pour lesquelles on ne s'ennuie guère dans les réunions syndicales, mais aussi une des raisons pour lesquelles on s'y perd parfois.

Les militants qui ont l'occasion d'assister aux réunions fédérales notent souvent le degré de formalisation élevé qui en marque le déroulement et évoquent leur côté « verrouillé ». Cette formalisation et les contraintes qu'elle fait peser sur les prises de parole est parfois mise en cause : les discussions produites sont jugées ennuyeuses, le manque de liberté accordée dans la prise de parole diminue l'intérêt et la qualité des discussions. Ces mises en causes ne visent jamais des entraves que certains participants mettraient à la liberté de parole en la monopolisant ou en s'accordant des privilèges dans l'accès à celle-ci.

Le degré de formalisation varie selon le type de réunion, selon le nombre de participants et le contexte dans lequel elle se déroule. Il est beaucoup plus élevé dans les AG et congrès que dans les bureaux, moins nombreux. Par ailleurs, il semble que le souci de formalisation soit plus affirmé quand les réunions se tiennent dans des périodes de tensions internes et que ces tensions se trouvent importées dans l'espace de réunion par la présence des acteurs principaux du conflit ou quand sont mises en discussion des questions qui divisent le syndicat. La formalisation, le respect des règles et des procédures (mise au vote systématique des propositions, validation des nominations et de l'ODJ par un vote, respect des tours de parole, etc.), répond alors au souci de ne pas donner prise à la critique et à la contestation.

Une liberté de parole

Il existe dans les réunions syndicales une liberté de parole, les seules contraintes existantes étant celles de parler à son tour et de ne pas monopoliser la parole (et donc d'intervenir brièvement).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Parler à son tour : la contrainte principale dans les AG et congrès

La contrainte principale qui pèse sur les prises de parole est de demander la parole et de parler à son tour. Il n'y a pas de mécanismes de filtrage ou de censure. Les réponses directes à une intervention ne sont pas tolérées et donc interrompues par une phrase du type « tu n'as pas demandé la parole » ou « c'est pas ton tour ». Là encore, selon le caractère plus ou moins tendu de la situation, la rigueur dans le respect des tours de parole est plus ou moins manifeste. La contrainte apparaît globalement moins forte dans les réunions de bureau où les prises de parole non sollicitées sont largement tolérées et où d'ailleurs l'organisation des tours de parole n'est pas systématique.

L'obligation de parler à son tour peut être plus contraignante pour certains qu'elle ne l'est pour d'autres, parce qu'elle ne permet pas la prise de parole réactive, parce qu'elle implique se souvenir au moment où la parole est accordée de ce que l'on voulait dire quand la demande de parole a été faite. Quand le nombre d'intervenants est élevé, il faut parfois attendre jusqu'à dix minutes, voire un quart d'heure, avant de pouvoir produire sa parole.

Peu d'exigences quant à la forme des prises de parole et à leur contenu

En dehors du fait de produire une parole en lien avec le thème en discussion, la définition du contenu et de la forme de l'intervention est peu contraint. Il arrive que, au cours d'une discussion, un participant, le plus souvent le président de séance, formule une exigence quant au contenu des interventions et demande à ceux qui prennent la parole de ne le faire que pour apporter des éléments nouveaux au débat et non pour reprendre des choses qui ont déjà été dites. Outre le fait que la formulation d'indications de ce type est rare, quand elles le sont, elles demeurent sans effets visibles sur le déroulement des échanges et aucune sanction n'intervient contre ceux qui ne s'y conforment pas. Nous avons même observé une situation au cours de laquelle l'imposition de ce type de règle pratique dans le déroulement des échanges était explicitement rejeté. Dans le cadre d'un congrès, au cours d'une discussion sur les permanents syndicaux, un intervenant prend la parole pour remarquer que les prises de paroles qui se succèdent reprennent toutes les mêmes éléments et contribuent ainsi peu à « faire avancer » le débat. Il demande alors à ce que les intervenants suivants ne prennent la parole que s'ils ont des éléments nouveaux à apporter à la discussion. Dans un premier temps, il n'y a aucune réaction par rapport à sa remarque. L'exigence qu'elle formule demeure toutefois sans effets visibles : les intervenants suivants reprennent pour une part sur des arguments déjà formulés sans que leur parole ne soit sanctionnée. Quelques instants plus tard, une personne indique que l'intérêt de la discussion en cours est de permettre la participation de personnes qui n'avaient pas encore pris la parole. Il ajoute : « ça, c'est démocratique ». Ainsi, ce qui importe dans la production d'un débat démocratique, ce n'est donc pas tant le contenu des interventions et les arguments qu'elles apportent en vue de l'élaboration d'une décision collective, que l'ouverture de l'accès à la parole, quelle que soit la forme que prend celle-ci (congrès n°1).

La dimension publique de la réunion, le fait que chacun soit implicitement ou

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

explicitement soumis aux demandes de justification et aux critiques des autres participants, impose l'usage d'arguments acceptables, légitimes, conforme à une forme de bien commun reconnue.

Des interventions courtes

Les interventions dans les réunions, que ce soient les AG, congrès ou BS, sont courtes, ne dépassant jamais trois, voire quatre minutes. Les échanges sont donc rapides. Les interventions jugées trop longues peuvent être interrompues. En général, le président de séance indique à l'intervenant qu'il serait souhaitable qu'il termine rapidement son intervention avec une phrase du type « je te demande de conclure ». La tolérance à l'égard des interventions jugées trop longues est d'autant plus faible que celui qui la produit est déjà intervenu dans la discussion. Spontanément, les interventions sont courtes. Il est rare qu'elles s'étendent trop longuement, imposant alors une intervention du président de séance. Il peut s'agir là de l'effet d'une contrainte intériorisée. Cette règle pragmatique permet d'éviter le monopole de la parole et d'ouvrir l'accès à celle-ci.

Un déroulement collectivement négocié

Le temps accordé au débat, tout comme les thèmes mis en discussion, c'est-à-dire l'ordre du jour de la réunion, sont collectivement négociés entre les participants, l'espace laissé à la négociation étant plus ou moins large selon les réunions [261] .

L'ordre du jour

L'ordre du jour vient cadrer les activités de délibération sur le fond, en imposant des thèmes de discussion. De manière indirecte, cet ordre du jour impose aussi des limites temporelles aux discussions : s'il faut épuiser l'ensemble des points définis, il convient alors de limiter le temps accordé au traitement de chacun d'entre eux. Dans le cas des réunions de BS, l'ODJ consiste simplement en une liste de points à aborder, l'ordre dans lequel ils le sont étant négocié au fur et à mesure des discussions.

UN CADRE FABRIQUÉ COLLECTIVEMENT

Pour les congrès et les AG, il y a toujours une proposition d'ordre du jour élaborée par le BS avant la réunion et jointe à la convocation. En début de séance, un moment est accordé à l'adoption de l'ordre du jour et chacun dispose alors du droit de soumettre à l'assemblée des suggestions de modification. Le président demande systématiquement en début de séance, après une lecture de la proposition d'ODJ : « est-ce que cet ordre du jour convient ? », « est-ce que vous avez des choses à ajouter ? ». Ce pouvoir de

[261] Benjamin Barber, dans un ouvrage dans lequel il conceptualise son modèle de « démocratie forte » (modèle de démocratie participative-délibérative), souligne l'importance de la participation de tous à l'élaboration de l'agenda politique. Il écrit : « un peuple qui n'établit pas lui-même son programme, au moyen du dialogue, de l'échange politique direct, renonce non seulement à un pouvoir vital de direction, mais expose ses autres pouvoirs – délibération et prise de décision – à une subversion dangereuse. Ce que l'on désigne sous les termes de 'question', de 'problème', 'd'ordre du jour', et la formulation de ceux-ci prédéterminent parfois largement les décisions qui seront prises » (BARBER 1997, p. 202).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

provoquer une discussion apparaît assez peu utilisé en pratique, l'ODJ proposé par le BS étant, à quelques modifications près, adopté systématiquement tel que proposé.

Les modifications apportées à la proposition d'ODJ portent soit sur les sujets proposés à la discussion, soit sur l'ordre des points mis en discussion. Ceux qui n'ont pas participé à l'élaboration de la proposition ont la possibilité d'y faire inscrire les points qu'ils souhaitent voir discutés. La négociation de l'ordre dans lequel les sujets vont être abordés prend en compte l'importance de la question et le fait qu'elle doit ou non donner lieu à un vote. Une question jugée importante, soit parce qu'elle impose une prise de position rapide, soit parce qu'il s'agit d'une question présentant un fort enjeu sera placée dans l'ordre du jour de manière à ce que la discussion et le vote se déroulent au moment où l'assistance sera la plus large, c'est-à-dire pas en fin de séance.

Une fois qu'il y a accord sur l'ODJ, les discussions peuvent être lancées. L'accord sur l'ODJ peut être exprimé dans le cadre d'une procédure de vote (vote de validation formelle), mais le plus souvent, les acteurs en restent à une procédure plus informelle. Le président demande : « est-ce que l'ODJ convient ? » ou « qui est contre l'ODJ ? ». Si aucune réaction se manifeste alors, l'ODJ est considéré comme adopté.

Modification et adoption de l'ODJ dans les AG et congrès

	Proposition(s) de modification	Adoption/Rejet	Vote de la (des) proposition(s) ?	Vote de l'ODJ ?
Congrès n°1	Ordre (3 propositions)	2 adoptions et 1 rejet	Oui	Oui
Congrès n°2	Ordre	Rejet	Oui	Non
Congrès n°3	-	-	-	Non
AG n°1	Ordre	Adoption	Oui	Non
AG n°2	Ordre	Adoption	Non	Non
AG n°3	Ordre	Adoption	Non	Oui
AG n°4	-	-	-	Oui
AG n°5	-	-	-	Non
AG n°6	Sujet (proposition d'ajout)	Adoption	Non	Non

Dans le cas des BS, le plus souvent, l'ODJ est fabriqué en début de réunion par l'ensemble des participants, et pas nécessairement sur la base d'une proposition élaborée au préalable. Dans ce processus de fabrication d'un ODJ, les militants disposent de deux outils essentiels, le « dossier BS », composé de quatre sous-dossiers (vie interne, Télécom, Poste, interprofessionnel), dans lequel les permanents qui travaillent au local durant la semaine et les militants qui y passent ponctuellement peuvent déposer des documents relatifs à des questions qu'ils jugent devoir faire l'objet d'un traitement collectif en BS, et le tableau, situé dans la salle de réunion, et sur lequel, tout au long de la semaine, chacun peut inscrire les points qu'il souhaite voir aborder. Par ailleurs chaque participant arrive à la réunion avec ses propositions de discussion qu'il essaiera, avec

en vertu de la loi du droit d'auteur.

plus ou moins de réussite, d'imposer aux autres : « j'aimerais bien que l'on parle de… » ; « il faut parler de… », etc. Le processus d'élaboration de l'ordre du jour des réunions de BS présente une dimension largement collective.

UN CADRE SOUVENT LARGE

Chaque point mis à l'ordre du jour définit un cadre de discussion plus ou moins strict pour le contenu des interventions. Le cadre de discussion est plus strictement défini quand il s'agit de produire une discussion autour d'une proposition clairement formulée, par exemple quand il s'agit de discuter d'une proposition faite par un militant pour assurer une permanence syndicale à plein temps (AG n°1). Il l'est nettement moins quand il s'agit de produire une discussion sur une situation générale, situation politique générale, situation générale à LP ou à FT (AG n°6).

Plus le thème de discussion est général, peu précis, plus l'espace d'intervention est large et plus le pouvoir d'initiative des participants dans l'orientation de la discussion est grand. Si cette condition est favorable à la participation dans la mesure où les interventions peuvent se déployer dans un cadre souvent large, elle l'est en fait moins pour l'efficacité de la discussion puisqu'il semble qu'elle tend à produire des discussions qui s'égarent et qui ne débouchent pas sur un plan décisionnel.

L'ouverture d'une discussion est parfois marquée par la prise de parole d'un militant chargé de faire une présentation du thème de discussion ou de la question mise en débat, de présenter les éléments d'arrière-plan relatifs au sujet, fournissant ainsi à chaque participant des éléments de compréhension par rapport à celui-ci. Ce type de discours introductif, qui peut contribuer à restreindre le cadre de parole, n'est pas systématique. Il est même fréquent que l'ouverture d'une discussion se résume à quelques mots indiquant simplement son sujet.

Les discussions autour d'une proposition formulée au préalable définissent un cadre de participation plus restreint. Quand des discussions de ce type se produisent dans le syndicat étudié, il s'agit soit d'une proposition individuelle, soit d'une proposition fédérale, mais très rarement d'une proposition du émanant du bureau.

UN CADRE PLUS OU MOINS RESPECTÉ

Dans le cas des congrès et des AG, l'ODJ adopté en début de réunion est rigoureusement suivi et constitue alors un cadre effectivement contraignant. Il n'est toutefois pas toujours épuisé en fin de réunion (voir tableau ci-après). Les points non ou partiellement traités peuvent être des points importants. C'est par exemple le cas quand il s'agit de l'établissement des priorités d'action du syndicat.

Lorsqu'un participant tente d'engager la discussion sur une question qui n'est pas inscrite à l'ODJ, il est rappelé à l'ordre et sa requête n'est pas prise en compte. Ainsi, par exemple, au cours d'une AG, alors que les discussions se déroulent conformément à l'ordre du jour adopté en début de séance, un participant intervient pour demander qu'une question non inscrite à cet ODJ soit abordée. Il demande que le syndicat prenne position sur une question de restructurations, de regroupements d'agences à FT. Alors que le

en vertu de la loi du droit d'auteur.

président suggère de renvoyer la question à la séance de l'après midi, un participant intervient et demande « qu'on en reste à l'ODJ fixé ». Mécontent, le participant qui souhaitait bousculer l'ODJ dit : « si cette information ne vous intéresse pas, je remballe » et il poursuit : « on voit la façon démocratique avec laquelle on fonctionne ». Il marquera sa désapprobation en se plaçant dans une posture physique de retrait pendant quelques temps, mais l'incident sera clos et le point qu'il souhaitait voir traité ne le sera pas (AG n°2).

Dans le cas des réunions de BS, quand un ODJ a été établi en début de réunion, il est globalement peu suivi, des points inscrits n'étant en fait pas traités et des points non inscrits l'étant. La discussion passe d'un point à un autre, par association d'idées, sans que le débat engagé ne soit nécessairement refermé. Il arrive que plusieurs points soient discutés en même temps, des allers-retours s'opérant entre les différents points. Le déroulement des réunions de bureau peut être parfois confus. La confusion augmente quant le nombre de participants est peu élevé. Le degré de confusion varie ensuite en fonction de la personne qui assure la présidence de séance et de l'autorité dont elle dispose pour assurer une organisation minimale des débats.

Congrès, AG : des ordres du jour pas toujours épuisés

	ODJ épuisé ?	Points non ou partiellement traités
Congrès n°1	Non	Débat non abouti sur le règlement intérieur ; point priorités d'action non traité
Congrès n°2	Oui	-
Congrès n°3	Oui	-
AG n°1	Oui	-
AG n°2	Non	Débat non abouti sur les priorités d'action
AG n°3	Oui	-
AG n°4	Non	Débat non abouti sur la question de la reprise d'une initiative fédérale d'organisation d'« États généraux » des salariés de FT
AG n°5	Oui	-
AG n°6	Non	Le point ajouté à l'ODJ n'est pas traité (la question des retraites)

La limitation du temps accordé à la discussion

Les discussions sont soumises à des limitations temporelles. Lorsque les points mis à l'ordre du jour de la réunion sont nombreux, que « l'ordre du jour est serré », « hyperchargé », la discussion est limitée dans le temps, les échanges réduits. Dans certains cas, les militants se mettent d'accord sur un temps limité de discussion avant l'engagement de celle-ci. Dans d'autres cas, la restriction de l'espace de discussion est davantage marquée. C'est par exemple le cas lors d'un congrès au cours duquel une demi-journée est consacrée à la discussion des règles statutaires (congrès n°1). Les propositions de modifications statutaires sont nombreuses et le débat sur certains points est limité à l'expression d'un pour et d'un contre. Ce type de procédé est très rarement

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

employé dans les réunions observées et son usage était réservé aux discussions statutaires, lorsqu'il y a de multiples propositions à trancher.

Pour ce qui est du temps accordé à chaque discussion, soit il fait l'objet d'une négociation avant l'engagement de la discussion, les participants se mettant alors d'accord sur une durée limitée de celle-ci, soit il fait l'objet d'une négociation dans le cours même de la discussion. La clôture n'est jamais imposée de manière unilatérale, sauf quand le président de séance impose à l'assemblée la limite temporelle qui a été collectivement fixée en début de réunion. En général, le processus de clôture négocié se déroule selon le schéma suivant : un participant initie la clôture en formulant une requête du type « il faut décider » ou « il faut passer au vote » ou encore « il faut passer au sujet suivant »; soit elle est acceptée et il n'y a alors pas de nouvelle demande de parole, soit elle est refusée et les demandes et prises de parole se poursuivent, jusqu'à la formulation d'une nouvelle requête et jusqu'à l'acceptation, implicite, de celle-ci par l'ensemble des participants. L'engagement d'un processus de clôture n'est pas toujours initié par une requête formulée explicitement par un participant. Il répond parfois à des manifestations de désintérêt pour la discussion en cours, d'inattention par rapport à celle-ci, voire d'impatience par rapport à sa prolongation. Ces manifestations de désintérêt et/ou d'impatience peuvent prendre plusieurs formes : sortie (provisoire) de la salle de réunion, postures de retrait, conversations parallèles, etc. Quand le désintérêt d'une partie de l'assemblée devient trop évident, les participants mettent fin à leurs discussions.

Le président de séance : l'activation des contraintes

Alors que les militants recherchent un volontaire pour assumer le rôle de président de séance lors d'une AG, ils précisent son rôle en ces termes : « faire respecter l'ordre du jour adopté » (AG n°4). Plus largement, le président de séance active dans le déroulement des échanges les contraintes que les participants se sont collectivement fixées. Il distribue la parole, presse les intervenants de clore leur intervention lorsque celle-ci dépasse les trois à quatre minutes autorisées, met fin aux interventions hors cadre, indique l'écoulement du temps qu'il a été décidé d'accorder à la discussion, signale la nécessité du passage à la décision, etc. Il est « le dépositaire des contraintes qui encadrent la prise de parole en réunion ». C'est en ces termes que Janine Barbot définit le rôle du « facilitateur » dans les réunions hebdomadaires de Act-Up Paris et ils définissent avec justesse le rôle joué par président de séance dans les réunions syndicales observées (BARBOT 1995, p. 144).

Le président de séance peut agir au nom d'un autre participant. Ainsi, lorsque par exemple il interrompt une intervention jugée trop longue ou qu'il demande de clore une discussion, il peut le faire parce qu'un autre participant lui a signifié de le faire. Chacun peut ainsi indirectement participer à l'exercice de la fonction de président de séance. Par ailleurs, quand le président de séance intervient dans la discussion comme simple participant, il peut, s'il ne respecte pas le cadre de discussion fixé, se voir rappeler à l'ordre par un autre participant, qui de fait endosse alors momentanément le rôle de président.

Le rappel à l'ordre d'un intervenant parce que son intervention est jugée trop longue

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

ou hors du cadre de la discussion se fait d'autant plus aisément que les protagonistes se connaissent personnellement. En général, les militants qui occupent la présidence de séance observent une grande prudence dans leurs interventions, prenant garde à ne pas se monter trop autoritaires. Ils entourent leurs interventions de précautions oratoires, veillant à ne pas donner l'impression qu'ils tentent d'imposer des manières de faire de façon unilatérale. Par exemple, un président de séance intervenant pour suggérer la clôture d'une discussion sur la situation politique, précise : « c'est une proposition que je fais. Je ne veux pas être trop dirigiste » (AG n°6). Les précautions de ce genre ne sont d'ailleurs pas réservées aux présidents de séance et peuvent apparaître dans les interventions des autres participants. Par exemple, alors qu'un militant, membre du BS, s'apprête à intervenir pour introduire une discussion d'AG sur la situation de FT, il indique : « si l'AG en est d'accord, je propose de prendre ¼ d'heure pour introduire le débat » (AG n°6). Ces précautions oratoires peuvent être interprétées comme le signe de la prise en compte de l'exigence d'un fonctionnement collectif, égalitaire, qui pèserait ainsi dans le déroulement des échanges : aucun participant ne dispose d'une prééminence par rapport aux autres, ni ne dispose du pouvoir d'imposer les modalités pratiques du déroulement des discussions. Evidemment, ces précautions ne suffisent pas à elles seules à assurer l'égalité et l'intégration de chacun dans l'organisation pratique des échanges. Quand un intervenant formule une suggestion sous réserve de l'accord de l'assemblée, il n'attend bien souvent pas d'approbation explicite de sa suggestion par cette assemblée pour la mettre en œuvre. Pour autant, les observations réalisées indiquent qu'il existe bel et bien un espace aménagé pour la négociation collective des modalités de l'échanges et des limitations de l'espace de discussion.

L'ordre du jour et la limitation du temps accordé à la discussion constituent les limites ponctuelles, renégociées à chaque réunion. Le cadre de délibération est aussi borné par des limites durables, qui ne sont pas de l'ordre du négociable.

Les limites durables

L'espace du discutable n'est pas un espace infini. Il est borné et certaines discussions en sont exclues.

LES CONFLITS INDIVIDUELS

L'accès à l'espace de discussion des conflits, quand ils sont perçus comme étant des conflits personnels, détachés des questions syndicales, n'est pas légitime. Ils ne doivent pas faire l'objet d'un traitement collectif et doivent être réglées entre les seules personnes concernées. Quand ces conflits surgissent dans le cadre de la réunion syndicale, ils sont dénoncés comme déplacés.

C'est le cas par exemple lors d'un BS spécial consacré aux problèmes de fonctionnement interne (BS n° 35). Une querelle éclate entre Marianne et Henri. L'un et l'autre cherchant à lui donner une dimension plus collective, en impliquant les autres participants. C'est un échec. Cette dispute est la suite d'un conflit qui est né entre eux sur leur lieu de travail, quelques jours auparavant, qui succède lui-même à d'autres conflits survenus antérieurement. Les militants sont donc plutôt habitués à ces disputes qu'ils

en vertu de la loi du droit d'auteur.

envisagent comme liés à deux tempéraments qui ont du mal à s'accorder, refusant de leur accorder une portée plus large. Lors de la réunion de BS en question, suite à son altercation avec Marianne, Henri quitte la réunion et fait part quelques jours plus tard de sa volonté de démissionner du BS. Cette démission est évoquée lors de la réunion de BS suivante et c'est aussi l'occasion pour revenir sur l'épisode de l'altercation (BS n°36). Annick dénonce le fait d'avoir fait surgir une querelle dans un instance collective alors qu'il s'agit d'un problème individuel qui ne concerne par le bureau : « on n'a pas à s'en mêler. C'est un problème entre eux ».

LES POSITIONS COLLECTIVES STABILISÉES

Après les conflits personnels, une autre des limites durables de l'espace du discutable identifiées est constituée par les positions collectives stabilisées, les controverses refermées ou les principes considérés comme relevant d'un consensus préexistant.

La stabilité des positions collectives élaborées par le syndicat est très relative et les décisions prises par le passé ont alors des effets limités sur la limitation de l'espace du discutable [262] . Les limitations imposées par les décisions fédérales sont aussi relatives, tantôt elles s'imposent localement et définissent alors un domaine non discutable, tantôt elles sont mises en discussion, la discussion pouvant même déboucher sur une décision contraire à la décision fédérale [263] .

Les valeurs fondatrices du syndicat contribuent aussi à borner l'espace du discutable. Elles sont placées au-dessus de toute discussion [264] . Pour illustrer ce point, on peut revenir sur une contestation qui a vu le jour au sein du syndicat étudié par rapport à l'investissement de l'organisation et d'une partie de ses militants dans la lutte des sans-papiers. L'investissement syndical dans les mobilisations sociales et plus précisément dans la mobilisation des sans-papiers constitue fréquemment un objet de contestation au sein de la fédération Sud-PTT. Une majorité d'adhérents considèrent que cet investissement est « naturel », qu'il constitue une application pratique de la valeur de solidarité et du choix de pratiquer un syndicalisme au-delà des frontières de l'entreprise affirmés dans la charte identitaire. D'autres adhérents (dont le nombre est difficile à évaluer, tous ne produisant pas une dénonciation ouverte), contestent ouvertement ce qu'ils considèrent comme un débordement du champ syndical et une politisation, avançant le fait que la tâche prioritaire du syndicat doit être la défense des salariés et que tant qu'elle n'est pas pleinement assumée, l'ensemble des forces militantes doit s'y atteler [265] .

[262] Voir dans le chapitre 3 consacré à la décision les éléments explicatifs de cette stabilité relative des positions collectives.

[263] Voir dans le chapitre 3 consacré à la décision les développements relatifs à la question de l'autonomie du syndicat par rapport à la fédération.

[264] Les « constructions doctrinales », les idéologies produites par le travail politique induisent des contraintes de cohérence et donc des zones de fermeture de l'espace du discutable. « Cette 'idéologie' introduit […] des contraintes de cohérence, en même temps qu'elle définit un espace de rubriques concevables, à la fois espace de référence et de pertinence, avec son stock de figures obligées et de sujets tabous et son lot, sans doute bien plus vaste, de problèmes impensables » (GAXIE 2000, p. 136).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Dans le syndicat étudié, cette contestation prend la forme de messages électroniques envoyés par deux adhérents pas impliqués dans la vie du syndicat et critiquant l'investissement militant dans le mouvement des sans-papiers, sur le mode du « occupez-vous de nous avant de vous occuper des sans-papiers ». Ces messages sont évoqués dans une discussion de bureau, alors qu'une assemblée générale est programmée peu de temps après (BS n°34). Les questions que se posent alors les militants sont les suivantes : comment traiter cette contestation ? Convient-il d'ouvrir la discussion, lors de l'AG, sur l'investissement du syndicat dans le mouvement des sans-papiers et ainsi prendre en compte la contestation ? Accepter d'ouvrir la discussion sur l'investissement syndical dans la lutte des sans-papiers, c'est accepter la réversibilité de la position collective existante sur la question.

Philippe disqualifie le discours de ces militants critiques en mobilisant l'argument du nombre et en indiquant qu'il n'est porté que par une petite minorité d'adhérents : « il ne faut pas tout remettre en cause pour deux mails. Je trouve cela dangereux parce que la plupart des adhérents sont d'accord sur le soutien aux sans-papiers ». Il met aussi en garde contre le fait de porter la discussion en AG en mettant en doute la légitimité de l'instance et la légitimité de la décision qu'elle serait susceptible de prendre : « attention de ne pas tout faire décider à l'AG parce qu'on peut arriver à n'importe quoi avec une AG qui ne sera pas représentative ». Jacques lui répond alors : « l'AG a toujours été souveraine ». Le principe de souveraineté de l'AG implique-t-il que celle-ci puisse délibérer et décider sans limites ?

Finalement, la position prise par les militants présents lors de cette réunion est de ne pas ouvrir la discussion sur l'investissement du syndicat dans la lutte des sans-papiers dans le cadre de l'AG. Tous s'accordent sur le fait que l'opinion émise par les contestataires est contraire aux valeurs de Sud. Ils s'appuient sur la charte identitaire qui affirme un choix en faveur d'un syndicalisme interprofessionnel et engagé dans les mouvements sociaux. Félix dénonce « une vision contraire à la charte » et Anne se demande « ce que ces gens foutent à Sud » avec des opinions si peu conformes à « nos valeurs ». Il est toutefois convenu que la question soit évoquée lors de l'AG afin de rappeler les valeurs de Sud.

Lors de l'AG qui intervient peu de temps après, Philippe a pris le soin de se munir de la charte afin de rappeler aux contestataires les limites de la contestation et les limites du discutable. Lors du tour de table de présentation des personnes présentes, les militants constatent l'absence des contestataires et l'affaire n'est pas évoquée.

Les valeurs fondatrices qui peuvent être extraites de la charte et les limites qu'elles imposent au domaine du discutable peuvent faire l'objet de luttes d'interprétation. La charte ne prescrit pas des comportements précis et l'application des valeurs qu'elle énonce implique une interprétation de celles-ci. Par ailleurs, les valeurs et les principes

[265] En mars 1996, c'est par la radio et les journaux que les adhérents de Sud-PTT apprennent que leur fédération héberge, dans leur siège au 23 rue de la Mare, des familles d'Africains sans-papiers. La décision a été prise par quelques militants, dans l'urgence, et sans grande hésitation : « Il s'agissait d'être solidaires, de faire vivre concrètement l'une des valeurs fondamentales à l'origine de la création de Sud-PTT ». La décision suscite pourtant quelques remous au sein de l'organisation conduisant à quelques départs (voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 137-138).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

énoncés dans la charte, peuvent se révéler contradictoires. C'est le cas ici entre le principe de souveraineté des adhérents et le principe de solidarité. Dans ce cas, comment doit s'effectuer l'arbitrage ? Qui a autorité pour le faire ? Ici, les militants ne se posent pas ce type de problèmes. Il existe ici un consensus entre les participants sur le jugement de non-recevabilité de la contestation et sur le fait qu'elle ne doit pas déboucher sur une remise en discussion de l'investissement du syndicat dans la lutte des sans-papiers. Quelques doutes sont exprimés, à la fois par rapport à la recevabilité de la contestation (une militante indiquant qu'elle ne se limite pas à ces deux messages et qu'elle a plus d'ampleur) et par rapport au classement de la question dans le domaine du non discutable (Jacques avance le principe de souveraineté de l'AG). Mais ces doutes sont exprimés de manière incidente et ne mettent pas en cause le choix de ne pas ouvrir la discussion.

Au cours du travail d'observation, nous n'avons jamais assisté à l'émergence de conflits d'interprétation sur le contenu de la charte et l'interprétation des principes et valeurs qu'elle énonce. Mais des conflits de ce type pourraient survenir.

2- L'assistance aux réunions : une participation réduite

L'assistance aux réunions est une des formes de l'investissement syndical identifiées. Toutes les instances collectives existantes au sein du syndicat étudié, les congrès, assemblées générales et bureaux, sont ouvertes à l'ensemble des adhérents. La participation aux réunions est une forme d'investissement plutôt accessible. Elle n'exige pas de compétences spécifiques. Les réunions se déroulent en journée et pour y assister, les adhérents demandent une autorisation d'absence à leur chef de service. L'assistance aux réunions n'exige donc pas de disponibilités particulières. Pourtant, une grande partie des adhérents ne participent pas à celles-ci, comme l'attestent les chiffres présentés ici.

Les adhérents qui ne peuvent pas être physiquement présents ont la possibilité de se faire représenter par un autre adhérent, de déléguer leur pouvoir, et ainsi participer aux votes par procuration. Dans les congrès et AG, un adhérent peut représenter au maximum trois autres adhérents. Dans les réunions de BS, un membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. La procédure de délégation de pouvoir impose quelques règles et notamment, pour l'adhérent qui donne procuration, celle de remplir une fiche certifiant la réalité de la délégation et que l'adhérent mandaté devra produire avant le début de la réunion. Dans le cas des réunions de BS, la règle de formalisation écrite n'est pas systématiquement respectée et les liens de confiance qui unissent les membres du BS les amènent parfois à « fermer les yeux » sur les écarts aux procédures formelles. Celui qui ne peut être présent à la réunion peut aussi faire indirectement entendre sa voix en transmettant un message écrit qui est lu au cours de la réunion. Ce type de procédé est relativement fréquent dans les AG et congrès, plus encore dans les réunions de BS. Ces messages peuvent avoir des contenus très divers : justification de la non-présence, opinion sur des questions mises à l'ordre du jour, proposition de discussion ou de décision, témoignage personnel, etc.

Les congrès et AG

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les congrès et AG sont ouverts à l'ensemble des adhérents du syndicat. En pratique, ils ne réunissent qu'une petite partie des adhérents.

La participation aux congrès [266]

	Nombre total de présents	Nombre de femmes (taux de féminisation)	Nombre d'adhérents représentés
Congrès nov. 1994 (CR)	25	7 (= 28%)	0
Congrès mai 1997 (CR) [267]	-	-	-
Congrès n°1 (J1)	40	-	26
Congrès n°1 (J2)	39	-	24
Congrès n°2	24	-	12
Congrès n°3 (J1)	29	8 (= 27,5%)	19
Congrès n°3 (J2)	30	7 (= 23,3%)	19

La participation aux AG

	Nombre total de présents	Nombre de femmes (taux de féminisation)	Nombre d'adhérents représentés
AG (jan. 1995) (CR)	24	7 (= 29,1%)	6
AG (juin 1995) (CR)	21	3 (= 14,2%)	15
AG (nov. 1995) (CR)	21	-	10
AG (oct. 1996) (CR)	26	10 (= 38,4%)	8
AG n°1	35	10 (= 31,2%)	24
AG n°2	35	11 (= 31,4%)	14
AG n°3 (J1)	33	10 (= 30,3%)	8
AG n°3 (J2)	35	11 (= 31,4%)	11
AG n°4	18	6 (= 33,3%)	11
AG n°5	19	6 (=31,5%)	22
AG n°6	35	8 (= 22,8%)	14

La progression du nombre d'adhérents n'entraîne pas une augmentation

[266] Au cours d'une même réunion, la participation fluctue : il y a des arrivées tardives, des départs anticipés. Le comptage est alors délicat. Il l'est plus encore pour les réunions de BS que pour les AG et congrès. En effet, dans le cours de la réunion de BS, les participants font de fréquents va-et-vient entre la salle de réunion et les bureaux, sortant ainsi, de manière plus ou moins prolongée, du cadre de participation collective et se désengageant de la situation de délibération. Le chiffre retenu ici représente la participation moyenne observée sur une journée de réunion (ou une demi-journée quand celle-ci ne dure qu'une demi-journée). Il fournit une indication sur la participation.

[267] Nous n'avons pas retrouvé dans les archives le compte rendu de ce congrès mais uniquement les documents préparatoires. Nous n'avons donc aucune indication sur la participation.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

proportionnelle du nombre de participants aux réunions syndicales. Si l'on rapporte la moyenne du nombre de participants aux trois assemblées générales qui se tiennent en 1995 au nombre total d'adhérents en 1995 (= 86), le taux de participation moyen est de 25,5%. Si on fait la même chose pour l'année 2002 (AG n°4, 5 et 6), le taux de participation moyen, avec un nombre total d'adhérents de 190, est de 12,63%. Il est vrai que deux des AG qui se tiennent au cours de l'année 2002 ont connu une participation particulièrement faible. Depuis l'AG n°1, c'est-à-dire depuis 1998, la participation « normale » semble s'être établie autour de la trentaine, entre 30 et 35. Pourtant, depuis 1998, le nombre d'adhérents a progressé. De 122 en 1998, il est passé à 190 en 2002. Quant à la participation aux congrès, elle ne semble pas significativement plus élevée que la participation aux AG.

La participation des adhérents aux réunions syndicales est donc restreinte. Elle l'est d'autant plus que ce sont souvent les mêmes personnes que l'on retrouve d'une réunion à l'autre. Il y a là encore un noyau de participants réguliers, qui font partie des militants les plus investis dans l'organisation.

Les difficultés de plus en plus réelles pour se voir accorder une autorisation d'absence syndicale peuvent expliquer en partie cette faible participation. Mais elle n'explique les absences que d'une très petite part des absents. On peut ajouter aussi les réticences du côté de chez certains adhérents pour demander une autorisation d'absence, liées à la crainte se trouver stigmatisé par ses collègues de travail ou à la crainte de se faire mal voir par son supérieur hiérarchique. Il faut aussi prendre en compte le manque d'intérêt et la perception des discussions syndicales comme une perte de temps, une pratique inutile.

Les bureaux

Le bureau syndical, dont le nombre de membres est variable, ne se trouve jamais réuni au complet. Il y a des absents systématiques. Ce sont des élus qui ne siègent pas, certains parce qu'ils n'ont pas pu obtenir leur détachement syndical afin de pouvoir assister aux réunions. Il leur est parfois reproché de ne pas remettre leur démission. Pour les autres absences, occasionnelles, elles sont liées à des obligations syndicales extérieures (audiences, réunions intersyndicales, réunions fédérales, etc.) ou à des motifs personnels (congés, maladie). En général, ceux qui sont absents en raison d'une obligation syndicale extérieure prennent le soin de déléguer leur pouvoir à un autre membre qui sera présent.

Le bureau est composé d'un nombre défini d'élus, mais les réunions de BS sont ouvertes à l'ensemble des adhérents. Il arrive donc que des personnes qui ne sont pas membres du BS participent aux réunions. Qui sont ces adhérents qui assistent aux réunions de bureau sans en être membres ? Il peut s'agir de militants qui assurent une permanence au local syndical le jour de la réunion du BS et qui vont alors y assister et y participer. En général, ces personnes finissent par entrer au BS en qualité de membre élu. Il peut aussi s'agir de personnes qui viennent à titre exceptionnel afin d'évoquer un point particulier, de soumettre un problème, une affaire à la discussion collective et éventuellement de solliciter une approbation par rapport à une action à engager. En général, ces personnes n'assistent pas à l'intégralité de la réunion. Les réunions se

en vertu de la loi du droit d'auteur.

déroulant en journée, la participation est limitée à ceux qui ne travaillent pas à ce moment-là (les personnes en congé, les postiers qui travaillent « en brigade »). Mais chaque adhérent peut demander une autorisation d'absence pour participer à la réunion, ce qui en pratique n'arrive quasiment jamais.

La participation aux réunions de bureau [268]

Année	Nb de réunions prises en compte	Participation moyenne	Participation la plus forte	Participation la plus faible
1999	14	entre 9 et 10	17	5
2000	9	entre 9 et 10	18	4
2001	13	entre 10 et 11	14	7
2002	6	entre 8 et 9	12	4

Le format de la réunion de BS est instable (fréquence, jour de réunion, durée de la réunion, etc.). L'instabilité, si elle marque une volonté de mettre en place des conditions favorables à l'élaboration effective de prises de positions collectives, indique aussi une insatisfaction par rapport au niveau de participation et une volonté d'assurer la participation la plus large possible aux réunions.

La participation aux réunions est en général jugée faible par les militants rencontrés et cette faiblesse pose pour eux le problème de la légitimité des décisions produites. Les réunions ne réunissent en effet qu'une minorité d'adhérents et l'augmentation du nombre d'adhérents n'entraîne pas un renforcement de la participation aux réunions.

La participation aux réunions syndicales, la participation physique, constitue un premier élément de l'analyse de la participation aux activités de délibération collective. Il convient ensuite d'examiner la participation discursive dans les réunions et d'observer plus précisément la prise de parole.

3- L'égalité de parole à l'épreuve des asymétries de ressources

L'observation du déroulement des réunions syndicales révèle différents modes d'engagement dans l'activité délibérative : l'assistance passive ou l'engagement actif avec prise de parole. Cette prise de parole peut par ailleurs prendre différentes formes. Si le dispositif délibératif est agencé de façon à satisfaire une exigence égalitaire, en pratique, le déroulement des échanges fait apparaître des asymétries, dans la distribution de la parole et dans son degré d'influence sur le cours de la discussion [269] . Le principe d'égalité de parole se trouve mis à l'épreuve des asymétries de ressources entre participants.

[268] Le nombre de participants utilisé pour calculer la moyenne de la participation prend en compte l'ensemble des personnes physiquement présentes, qu'elles soient ou non membres du BS, et ne prend donc pas en compte les personnes représentées. Nous n'avons pas indiqué, comme nous l'avons fait pour les congrès et AG, le nombre de représentés. Le nombre de personnes représentées ne fait que très rarement l'objet d'une clarification préalable. C'est seulement à l'occasion de certains votes que cette clarification s'opère.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Une distribution inégale de la parole

La première forme d'inégalité identifiée est celle relative à la distribution de la parole. L'occupation de l'espace de parole est réservée à une partie seulement des personnes qui assistent physiquement à la réunion. Par ailleurs, certains participants parlent plus que d'autres. Les activités de délibération telles qu'elles se donnent à voir en pratique dans les réunions observées ne sont pas nécessairement alignées sur le modèle habermassien d'un processus délibératif inclusif.

Un comptage des prises de paroles en réunion

Voici, présenté ci-après, un ensemble de données relatives à la distribution de la parole au cours de différentes discussions qui ont eu lieu lors d'un congrès et lors d'une AG. Un comptage des prises de parole a été opéré pour six séquences de discussions sélectionnées dans un congrès et quatre séquences sélectionnées dans une AG. L'objectif de ce travail de comptage est d'observer précisément la distribution de la parole en fonction du profil des participants, de prendre la mesure des inégalités, entre les hommes et les femmes et entre les adhérents les plus impliqués dans la vie de l'organisation et ceux qui sont les moins impliqués. Dans la catégorie « adhérents les moins investis » entrent les adhérents passifs et les adhérents actifs, distingués alors des militants permanents et militants de base.

La distribution de la parole : le cas du congrès n°3 Rappel sur la participation

	Nombre total de présents	Nombre de femmes (taux de féminisation)
Congrès n°3 (J1)	29	8 (= 27,5%)
Congrès n°3 (J2)	30	7 (= 23,3%)

La distribution de la parole au cours de six séquences de discussion

[269] Nous rejoignons ici Nancy Fraser quand elle affirme, dans une lecture critique des positions développées par Jürgen Habermas sur l'espace public : « La question de l'ouverture d'accès ne saurait se réduire à la présence ou l'absence d'exclusions formelles. Pour cela, nous devons aussi étudier le processus d'interaction discursive au sein d'arènes publiques officiellement ouvertes à tous » (FRASER 2001, 135).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Nb prises de parole	Nb intervenants	Nb intervenants membres BS	Nb femmes	Nb adhérents les moins investis
Point 1 (J1) Bilan d'activité LP	26	9	4	2	0
Point 2 (J1) Bilan d'activité FT	24	12	4	2	4
Point 3 (J1) Bilan d'activité interprofessionnelle	16	11	4	2	1
Point 4 (J1) Priorités d'action	52	16	7	2	2
Point 5 (J2) Fonctionnement	34	18	7	3	2
Point 6 (J2) Plans d'action	20	13	6	2	2

Bilan

	Nb de prises de parole	Nb d'intervenants	Nb d'intervenants membres du BS	Nb de femmes	Nb d'adhérents les moins investis
Bilan Sur les 6 points	172	21	9	5	5
Note : les intervenants qui prennent le plus la parole interviennent 12 fois.					

La distribution de la parole : le cas de l'AG n°6 Rappel sur la participation

	Nombre total de présents	Nombre de femmes (taux de féminisation)
AG n°3 (J1)	33	10 (= 30,3%)
AG n°3 (J2)	35	11 (= 31,4%)

La distribution de la parole au cours des quatre séquences de discussion

en vertu de la loi du droit d'auteur.

	Nb prises de parole	Nb intervenants	Nb intervenants membres BS	Nb femmes	Nb adhérents les moins investis
Point 1 Situation politique générale (bilan des élections politiques du printemps 2002) = ND	15	10	4	2	3
Point 2 Situation de FT = ND	25	12	5	3	4
Point 3 Situation de LP = ND	9	7	4	2	2
Point 4 Fonctionnement =ND	39	16	5	6	7

Bilan

	Nb de prises de parole	Nb d'intervenants	Nb d'intervenants membres du BS	Nb de femmes	Nb d'adhérents les moins investis
Bilan Sur les 4 points	88	19	9	5	6
Note : les intervenants qui prennent le plus la parole interviennent 10 fois.					

Accès à la parole et degré d'investissement syndical

Peu de surprises dans ces résultats. Il apparaît que les adhérents les moins impliqués dans la vie de l'organisation, par définition peu présents lors des réunions syndicales, prennent peu la parole dans les débats quand ils sont présents. L'accès à la parole est lié au degré d'investissement syndical.

Cette inégale distribution de la parole entre les militants et les adhérents est toutefois peu marquée quand ces adhérents disposent d'une expérience passée de militant (syndical ou politique) vécue dans une autre organisation et qui forgent à la fois une compétence à la prise de parole publique (maîtrise du comment faire et du savoir quoi dire) et un sentiment de légitimité à intervenir, à prendre part aux débats, à produire et à

en vertu de la loi du droit d'auteur.

exprimer publiquement une opinion par rapport à une question précise, une analyse, un point de vue sur une situation. Par ailleurs, ces « adhérents les moins investis » qui prennent effectivement la parole peuvent être dans une phase d'intensification de leur investissement syndical. Lors du congrès n°3, trois des quatre adhérents « les moins investis » qui prennent la parole sont aussi candidats au CS (et seront d'ailleurs élus). Deux d'entre eux disposent d'une expérience passée de militant syndical, un à la CGT (dans laquelle il a occupé des responsabilités départementales et nationales) et l'autre à la CFDT.

La distribution de la parole lors de la séquence 4 de discussion lors de l'AG n°6 présente une particularité puisque sur les 16 intervenants, 7 sont des adhérents peu impliqués, proportion plus importante que dans les autres séquences de discussion. La discussion porte alors sur le fonctionnement interne du syndicat et, au cours de la discussion, un militant, constatant la présence dans l'assemblée de plusieurs nouveaux adhérents, suggère que chacun d'eux prenne la parole afin de livrer son point de vue sur la discussion et sur la situation interne du syndicat. Quatre nouveaux adhérents, peu impliqués, prennent alors la parole. Ces prises de parole vont sans doute stimuler les interventions d'autres adhérents, pas nouveaux mais peu impliqués.

Les personnes qui interviennent le plus dans les réunions sont les membres du bureau : la proportion du nombre d'intervenants appartenant au BS sur le nombre total d'intervenants est toujours la plus forte et les personnes qui totalisent le plus grand nombre d'interventions dans une même séquence de discussion sont le plus souvent des membres du bureau. Cette distribution inégale de la parole en faveur des membres du BS s'explique facilement par le fait qu'ils disposent tendanciellement, du fait de leurs responsabilités internes, d'une meilleure connaissance des dossiers que les autres militants et plus encore, que les adhérents. Par ailleurs, du fait de la vue générale sur les affaires du syndicat que leur position leur donne, ils sont susceptibles d'intervenir sur différents sujets, alors que d'autres sont contraints de limiter leurs interventions aux quelques sujets pour lesquels ils disposent d'une connaissance suffisante.

Dans le cas des réunions de bureau, des asymétries dans la distribution de la parole apparaissent aussi. Une petite partie des membres du bureau interviennent beaucoup moins que les autres dans les discussions. Ceux qui interviennent le moins sont aussi ceux qui paraissent les moins à l'aise dans l'usage de la parole.

Une partie des personnes présentes physiquement aux réunions assiste passivement aux échanges et se contente d'écouter ce qui se dit. Leur présence, même passive, n'est toutefois pas nécessairement sans effet et peut engager un contrôle silencieux de ceux qui prennent la parole, les contraignant peut-être à justifier plus solidement leur propos [270]. Par ailleurs, l'assistance aux réunions, même passive, peut constituer un moment d'apprentissage syndical, de familiarisation avec les questions syndicales.

[270] Nous n'avons pas constaté de différences notables entre les discours tenus par les militants dans le cadre des réunions de BS, le plus souvent hors du regard et de l'écoute des adhérents, et celui qu'ils tiennent dans le cadre des AG et congrès, si ce n'est une moindre personnalisation des discours (les interventions mettant en scène des individus, soi-même ou les autres, sont moins fréquentes dans les congrès et AG que dans les BS).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Des mécanismes d'autocensure

La distribution inégale de la parole semble être le produit de mécanismes d'autocensure bien plus que celui des contraintes que le dispositif délibératif fait peser sur les prises de parole, un dispositif qui apparaît peu contraignant. Les inégalités ne résultent pas de filtres mis en place par le dispositif de parole mais constituent un effet d'une situation d'asymétrie de ressources militantes.

Ces mécanismes d'autocensure sont liés à une inégale distribution de la capacité à produire une parole publique. Ils sont aussi liés à un sentiment d'incompétence à intervenir, au sentiment de ne pas être en position, du fait de son faible investissement syndical et/ou de la faiblesse de son niveau de connaissance, de produire une parole autorisée et susceptible d'intéresser [271] .

Voici une scène à laquelle nous avons assisté dans le cadre du déroulement d'un congrès (congrès n°3). Alors qu'une discussion est engagée sur le thème du fonctionnement de l'organisation, Félix s'adresse en aparté à une toute nouvelle adhérente, qui n'a jusque-là pas pris la parole, et fait partie de sa section : « les nouveaux, il faut que vous parliez » dit-il. La nouvelle adhérente, manifestant une légère panique, répond : « pour dire quoi ? », indiquant par là son sentiment de ne rien avoir à dire de susceptible d'alimenter la discussion en cours.

Sur la question de l'autocensure, l'analyse est limitée par le matériau empirique disponible. Nous avons peu interrogé ces participants silencieux pour les faire parler de leur silence. Prenant en compte le fait qu'évoquer directement leur silence pouvait être vécu comme une mise en cause, quand nous sommes allée effectivement à leur rencontre, c'est pour leur demander : « alors, qu'est-ce que vous avez pensé des discussions ? », en espérant les faire glisser sur leur non-participation à celles-ci. Les réponses reçues étaient souvent évasives, du type : « c'était intéressant », indiquant une envie de ne pas en dire plus, de n'avoir rien à dire de plus. Le sentiment d'incompétence se manifeste ainsi dans le rapport au chercheur, dont on suppose qu'il est en attente d'éléments d'information sur le syndicalisme que l'on ne sera pas en capacité de lui fournir, ou en tout cas que d'autres seront plus aptes à lui fournir. Il se manifeste dans des attitudes de fuite devant les sollicitations pour un commentaire, un regard sur lls choses.

Différents usages de la parole

La parole est inégalement distribuée et les usages qui en sont faits varient. Elle est maniée avec une aisance inégale selon les personnes. Par ailleurs, elle peut prendre différentes formes.

Une aisance inégale dans le maniement de la parole

Les personnes qui prennent effectivement la parole dans les réunions manifestent une

[271] « La propension à prendre la parole, même de la manière la plus rudimentaire […] est strictement proportionnée au sentiment d'avoir le droit à la parole, d'avoir droit au chapitre, d'avoir autorité et crédit pour entrer légitimement dans la discussion politique » (BOURDIEU 1977, p. 64).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

aisance inégale dans le maniement de cette parole en public. Elles s'expriment avec plus ou moins de facilités et d'assurance. Le manque d'aisance peut se manifester dans la brièveté du propos, dans sa confusion et dans le volume bas de la voix. Il peut aussi se manifester dans des phrases du type : « je n'aime pas beaucoup parler » ou « je ne suis pas clair », indiquant le plus souvent une gêne.

L'aisance n'est pas nécessairement corrélée au degré de participation discursive et au degré d'implication syndicale. Voici par exemple le cas d'Anne, une militante, membre du BS, engagée depuis plusieurs années au sein du syndicat au moment où la scène se produit. Elle est chargée de la présentation du rapport d'activité Télécom lors d'un congrès (congrès n°3). Son propos est assez confus et elle dit à plusieurs reprises son manque d'aisance par rapport à l'exercice dans lequel elle s'est lancée : « j'ai beaucoup de mal à ne pas faire le lien avec l'interpro et à faire un truc corpo télécom », « je serai plus à l'aise sur le bilan interpro », « parler d'un bilan n'est pas évident », « j'ai tendance à parler du fonctionnement et il ne faut pas », et elle termine rapidement en disant : « alors je laisse la parole aux sections ». Elle manifeste son manque d'aisance alors même qu'elle intervient fréquemment dans les réunions, même si ses interventions sont le plus souvent brèves.

En général, les personnes qui manifestent un manque d'aisance dans la prise de parole en réunion manifestent aussi leur manque d'aisance dans le cadre de l'entretien. Elles se montrent intimidés par la situation et par le dictaphone, s'inquiètent de savoir si elles seront en mesure de répondre aux questions, de produire un propos susceptible d'intéresser le chercheur.

Le discours, s'il se révèle confus, n'est jamais interrompu. La confusion n'est même jamais publiquement pointée. Mais ses chances d'être écouté, pris en compte, sont diminuées. La clarté de l'expression est une condition favorisant l'attention portée à l'intervention par les autres participants.

Les intervenants qui s'expriment avec aisance ont bien souvent préparé leur intervention en inscrivant sur une feuille de papier, avant de prendre la parole, les différents points qu'ils souhaitent aborder. Les notes écrites facilitent la construction d'un propos clair. Elles constituent aussi une adaptation au format de l'échange avec tour de parole, ne permettant pas les réponses immédiates et imposant de parler à son tour.

Différentes formes de parole

L'observation des prises de parole dans les réunions syndicales a conduit à l'identification de différentes formes de prise de parole.

Dans le travail de définition des formes de parole, nous nous sommes appuyée sur des travaux de recherche qui ont engagé le même type d'opération. Les conseils de méthode proposés par Roger W. Heyns et Alvin F. Zander ont été particulièrement utiles (HEYNS & ZANDER 1963, notam. chap. X *L'observation du comportement de groupe*, p. 437-477). L'étude réalisée par Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque sur les réunions de conseils de quartier mis en place dans le 20ème arrondissement de Paris, dont une partie est consacrée à l'identification des registres de parole les plus couramment sollicités dans le cours de ces réunions, a alimenté notre travail de catégorisation (BLONDIAUX &

en vertu de la loi du droit d'auteur.

LEVEQUE 1999, notam. p. 52-60). C'est aussi le cas du travail d'observation des instances confédérales de la CFDT mené par Pierre-Éric Tixier, qui l'amène notamment à construire une typologie des interventions et des discours (TIXIER 1992, notam. p. 203-204), ou encore celui mené par Janine Barbot sur les réunions hebdomadaires d'Act-Up Paris. On s'est aussi appuyée sur le travail d'identification de « régimes » de parole réalisé par Dominique Cardon, Jean-Philippe Heurtin et Cyril Lemieux (CARDON, HEURTIN & LEMIEUX 1995).

La catégorisation des formes de parole a principalement été faite à partir de son contenu, c'est-à-dire sans prise en compte des intentions du locuteur, de son profil ou encore des effets de l'intervention sur le déroulement de l'échange.

L'identification de différentes formes de prise de parole et l'étude de leurs usages permettent d'affiner l'analyse de la participation à la délibération en décrivant les différents formes que celle-ci peut prendre. La typologie réalisée constitue aussi un outil permettant d'approfondir l'analyse des inégalités, en ouvrant l'interrogation sur l'influence inégale de la parole sur l'issue de la discussion et dans le processus d'élaboration des positions collectives en fonction de sa forme et aussi sur l'inégale accessibilité de ces formes de parole. La typologie ne constitue pas une fin en soi mais bien un outil de description et d'analyse [272].

Neuf formes de parole différentes ont été identifiées. Elles permettent de rendre compte de manière exhaustive des prises de parole effectuées dans les réunions syndicales. Une même intervention mobilise fréquemment plusieurs formes de parole. D'une forme de parole à l'autre, le locuteur se trouve plus ou moins impliqué dans l'énoncé qu'il produit. Par ailleurs, les différentes formes de parole dégagées ne présentent pas toutes un égal degré d'accessibilité.

L'information

Les énoncés entrant dans le registre informatif portent à la connaissance de l'assemblée des éléments dans des domaines très divers. Il peut s'agir d'une information relative à la situation sur le terrain, c'est-à-dire dans les services, dans les établissements qui entrent dans le champ syndical couvert par le syndicat (information sur une mobilisation, une restructuration de service, etc.). Il peut s'agir d'une information qui rend compte d'une activité réalisée par un militant ou à laquelle il a participé (une réunion intersyndicale, une rencontre avec la direction, une CLCN, un CHS-CT, etc.). Il peut encore s'agir d'une information relative à une expérience passée (en matière de fonctionnement organisationnel ou en matière d'action syndicale), d'un rappel des règles statutaires de l'organisation, de l'exposé d'un point de droit ou d'un point relatif à la réglementation en vigueur dans les établissements LP et FT.

Le locuteur ne s'implique pas dans son propos. Il apporte des éléments pour nourrir le débat, pour éclairer la discussion et la décision, et se place dans une posture de neutralité. Pour être en mesure de produire des énoncés à caractère informatif dans le

[272] Le travail de construction des catégories s'est achevé tardivement et elles n'ont pu être que peu et très partiellement utilisées dans la réalisation du travail d'observation.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

cadre d'une réunion syndicale, c'est-à-dire de porter à la connaissance d'une assemblée un certain nombre d'éléments, il faut disposer d'une maîtrise minimale de ces éléments et d'un sentiment de maîtrise pour se sentir autorisé à le faire et être effectivement en mesure de le faire.

L'analyse

Certaines des interventions observées entrent dans le registre de l'analyse, c'est-à-dire qu'elles proposent une analyse d'une situation (situation politique générale, situation d'une entreprise, d'un service, situation de l'organisation, etc.) ou d'un événement (des élections professionnelles, une mobilisation, etc.). Les interventions de ce type apportent des éclairages, livrent des éléments de compréhension, d'explication, produisent une interprétation, donnent du sens. Par exemple, dans le cas de l'analyse d'une mobilisation, le locuteur procède à une évaluation de sa réussite ou de son échec, apporte des éléments d'explication de cette réussite ou de cet échec. Elles peuvent prendre la forme d'un diagnostic et identifier les problèmes à résoudre. Par exemple, dans une discussion de congrès sur le bilan d'activité du secteur Poste, un intervenant indique : « le problème essentiel, c'est la restructuration du secteur LP » (congrès n°3). L'analyse est le plus souvent articulée à une visée pratique et non à une visée de connaissance pure. Elle produit de la connaissance pour l'action syndicale. Les énoncés de type analytique se présentent le plus souvent dans des combinaisons avec des énoncés à caractère informatif.

Comme lorsqu'il produit une information, le locuteur ne s'implique pas dans son énoncé. Plus encore que pour le registre informatif, l'accès au registre de l'analyse est conditionné par la maîtrise de données relatives à la question abordée, par le fait de disposer d'une capacité à produire un point de vue détaché des faits immédiats et, encore une fois, par le fait de se sentir autorisé à produire publiquement ce point de vue.

La recherche d'information

L'intervention qui prend la forme d'une recherche d'information se présente le plus souvent sous une forme interrogative. L'intervenant peut demander des explications par rapport à une chose qui a été dite au cours de l'échange, et alors adresser sa requête à un participant en particulier, ou alors demander des renseignements dont il juge devoir disposer pour comprendre la discussion et éventuellement pour prendre position.

Par exemple, dans une discussion d'AG sur le fonctionnement interne, une adhérente demande des informations sur l'état des sections syndicales (AG n°6). Dans les AG et congrès, en partie du fait des tours de parole organisés, il arrive que les demandes d'information ne soient pas satisfaites. Ce qui est d'ailleurs le cas de la demande d'information sur l'état de sections présentée à titre d'illustration. L'énonciatrice dira par la suite dans une conversation parallèle : « on pose des questions mais on n'a jamais de réponses ».

La formulation d'une demande d'information se présente comme un registre d'intervention accessible et il n'est pas impliquant. Il semble faire partie des registres de parole privilégiés dans les interventions des adhérents les moins investis.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La clarification

L'intervention sous forme de clarification opère la synthèse des choses dites précédemment, dégage les zones d'accord, facilitant ainsi la progression de la discussion et éventuellement l'élaboration d'une position collective.

Le locuteur se place dans une posture de neutralité, il ne s'implique pas : il fait état de la pluralité des points de vue et des arguments mobilisés par les uns et par les autres. C'est un registre de parole privilégié dans les interventions du président de séance, mais il ne s'agit pas là d'un registre de parole qui lui serait réservé. La parole clarificatrice joue un rôle important dans le processus de décision (pour l'élaboration des propositions soumises au vote ou pour la création des positions de consensus) [273] . Dans ce registre de parole, le locuteur ne s'implique pas et se place en position d'extériorité. Il peut donc apparaître comme un registre de parole confortable pour les personnes qui ne souhaitent pas prendre position dans les divisions.

Le cadrage

L'intervention de cadrage peut porter sur l'organisation formelle de la discussion (cadrage de forme) ou sur son contenu (cadrage de fond). Sont aussi classées dans cette catégorie les interventions qui viennent apporter des modifications ou des additions à une solution antérieurement proposée, à une proposition de cadrage antérieurement formulée.

Dans le registre du cadrage de forme, la parole peut venir rappeler le temps qu'il reste à la discussion, le nombre d'intervenants inscrits, éventuellement leur nom, donner des consignes pour le déroulement de la discussion. Dans ce cas elle est en général le fait du président de séance. Elle peut aussi indiquer un but à atteindre à l'issue de la discussion : « il faudra décider », « il faudra voter ». Par exemple, lors d'un congrès, au début d'une discussion sur la réforme des statuts du syndicat, le président de séance intervient et indique « Il faut privilégier la qualité des arguments, éviter de répéter ce qui a déjà été dit, apporter des éléments nouveaux au débat », intervenant ainsi dans le registre du cadrage de forme (congrès n°1).

L'intervention de cadrage peut aussi porter sur le fond de la discussion et proposer une construction du problème, suggérer une orientation pour la discussion et la décision, voire formuler une proposition de décision. Les énoncés qui entrent dans ce registre de parole mobilisent des formules du type : « le problème posé est de savoir si… », « la chose qu'il y a à voter, c'est…. ». Par exemple, dans le cas d'une réunion de BS, l'animateur de séance présente un projet de tract et d'affiche diffusé par AC ! et glissé par un militant dans le dossier BS. Il dit « A nous de savoir si on est signataires », formulant ainsi une proposition de décision (BS n°27).

La proposition de décision doit être distinguée de l'opinion. Dans la proposition de décision, le locuteur formule une question par rapport à laquelle il serait souhaitable que l'assemblée prenne position, mais il ne dit pas quelle doit être cette position. Si il le fait, son discours bascule dans l'opinion. Lors d'un congrès, au cours d'un débat sur la

[273] Voir les points consacrés aux usages du vote et à la décision sans vote dans le chapitre suivant.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

création d'un CS, Jean vient clarifier l'enjeu du débat : il explique qu'il y a un constat de « déficit démocratique » du fonctionnement actuel et que « la question à laquelle il faut apporter une réponse, c'est : est-ce que la mise en place d'un CS permettra ou ne permettra pas de combler ce déficit ? » (congrès n°1). Il ne livre pas ici son opinion par rapport à la question qu'il pose. Mais il le fera dans la suite de l'échange.

La présentation des points mis en discussion est le plus souvent très succincte, voire absente. Le président de séance se contente en général d'énoncer le thème de discussion, tel qu'il a été formulé dans l'ODJ, en ajoutant éventuellement quelques précisions. Il est assez rare qu'un militant soit chargé d'introduire la discussion, de donner des éléments d'information, d'identifier les enjeux et donc de canaliser la parole en traçant les directions qu'il serait souhaitable qu'elle prenne. Or, si certains points inscrits à l'ODJ sont définis strictement, par exemple quand il s'agit de discuter une proposition fédérale et qu'un ou des textes appuient cette proposition, d'autres demeurent très vagues. C'est le cas par exemple quand l'ODJ indique « Fonctionnement interne » ou « Situation à LP ou FT ». La discussion s'engage alors sur un mode très ouvert et chaque participant qui prend la parole peut prendre part à la construction du cadre dans lequel celle-ci va se déployer.

Certaines interventions de cadrage mêlent la forme et le fond. Prenons l'exemple d'un congrès, consacré pour l'essentiel à la réforme des statuts du syndicat (congrès n°1). Il y a trois propositions de statuts en concurrence. Jean prend la parole au moment de l'ouverture de la discussion pour proposer un mode d'organisation de celle-ci. Il suggère d'organiser le débat autour des différents points qui font désaccord entre les trois propositions et qu'il énumère : la création d'un CS, la limitation du nombre de membres du BS, les quotas, l'inscription dans les statuts de la règle de limitation des permanences syndicales et la limitation des détachements syndicaux. Il suggère alors, plutôt que d'examiner tour à tour les trois textes, d'organiser les discussions autour des cinq points recensés. Sa proposition contient à la fois une proposition quant à la forme de la discussion (comment va-t-on débattre ?) et une proposition quant à la définition du contenu de celle-ci (de quoi va-t-on débattre ?). Il termine son intervention en disant : « si tout le monde est d'accord, on pourra commencer. Si quelqu'un a quelque chose d'autre à proposer… ». Puisque aucune réaction ne se manifeste, sa suggestion est considérée comme adoptée et la discussion s'engagera effectivement selon les modalités qu'il a proposées.

En pratique, seule une petite partie des participants intervient pour formuler des propositions de cadrage de l'échange, suggérer des orientations de discussion, voire suggérer des décisions et ce sont souvent les mêmes personnes.

Le témoignage

Dans le registre du témoignage, le locuteur fait le récit de son expérience personnelle. Le témoignage est l'expression d'une expérience vécue par le locuteur [274] . Le degré d'implication du locuteur dans l'énoncé relevant du registre du témoignage est élevé. Dans les cas observés, il fait état soit de son expérience personnelle de travailleur, soit de son expérience de militant. Le témoignage contient des formulations du type : « je vais

en vertu de la loi du droit d'auteur.

évoquer mon cas personnel… », « Je voulais faire part de mon expérience de … ». La parole produite est ancrée dans l'expérience personnelle du locuteur.

L'expérience vécue par le travailleur constitue une ressource minimale dont dispose chacun pour prendre part aux discussions syndicales. Il suffit de savoir en faire état. Aucun point de vue analytique n'est exigé. Le registre du témoignage est accessible à la parole profane. Selon les thèmes de discussion, la production d'un témoignage est plus ou moins possible : il faut en effet que ce thème fasse écho à une expérience vécue.

Constatant « la généralisation du témoignage dans les médias », Dominique Cardon indique que cette évolution « a permis d'ouvrir un espace nouveau à la parole profane ». Il précise en effet que « ce mode d'entrée dans l'espace public s'ouvre plus aisément à des populations dont la compétence et l'intérêt pour la politique sont moins affirmés » (CARDON 1995, p. 186). Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque dressent le même type de constat : « ce registre du témoignage constitue, pour les citoyens ordinaires, le moyen de compenser un déficit de compétence technique ou de légitimité politique » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 56). Les interventions de ce type sont parfaitement recevables dans les réunions syndicales observées. Elles peuvent même être valorisées en tant que « remontées du terrain » par des militants qui en déplorent si souvent l'absence ou la rareté. Expression d'un vécu d'une situation de travail, d'un problème de travail, le témoignage constitue une base sur laquelle l'organisation peut produire une intervention et élaborer des revendications en prise avec le terrain [275] . Lorsqu'un participant fait part de son expérience personnelle dans le cadre d'une réunion syndicale, il le fait dans une visée essentiellement informative. Il ne s'agit pas, en tout cas dans les réunions observées, d'une demande de prise en charge syndicale de son problème personnel [276] .

Le témoignage peut aussi rendre compte d'une expérience de militant. Lors d'une AG, dans le cadre d'une discussion sur le fonctionnement interne de l'organisation, un militant intervient pour faire part de son expérience de militant du secteur Poste et plus précisément de son « choix », plus ou moins imposé par les circonstances, de se retirer provisoirement de la vie syndicale (AG n°6). Il commence son intervention en disant : « je vais évoquer mon cas personnel » et poursuit en expliquant les éléments qui l'ont conduit à ce retrait, et notamment les « problèmes de santé » auxquels il a dû faire face. Ce témoignage militant répond à une orientation de la discussion vers les dysfonctionnements du secteur Poste, imputés notamment à la réduction importante de

[274] Le témoignage est une des formes de discours identifiées par Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 55-56, par Janine Barbot, qui parle de « parole sur soi » (BARBOT 1995, p. 114-118). On peut aussi opérer le lien avec le « régime du partage » construit par Dominique Cardon, Jean-Philippe Heurtin et Cyril Lemieux (CARDON, HEURTIN & LEMIEUX 1995, p. 12-13).

[275] Janine Barbot écrit : « Le témoignage constitue alors la preuve entre soi de la réalité d'un dysfonctionnement réclamant une action collective. Il donne corps à une dénonciation » (BARBOT 1995, p. 115).

[276] Comme le précisent Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque, l'intervention en forme de témoignage « se présente d'abord comme une contribution au débat et non comme une demande impérative qu'il s'agirait à tout prix de satisfaire » (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 55). En ce sens, le témoignage présente une visée informative.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'équipe militante chargée de l'animation du secteur. Il apporte une contribution au débat sur ces dysfonctionnements internes et sur les désinvestissements militants.

Globalement, qu'il rende compte d'une expérience de travail ou d'une expérience militante, le témoignage reste peu fréquent. Le témoignage de militant est toutefois plus fréquent que le témoignage de travailleur, ce qui peut s'expliquer par la place importante accordée au thème du fonctionnement interne dans les discussions.

L'opinion

Lorsqu'il intervient dans le registre de l'opinion, le locuteur fait part de son avis par rapport à une proposition, de son accord ou de son désaccord par rapport à celle-ci, ou éventuellement de son avis partagé.

La formulation d'une opinion peut être associée à une argumentation plus ou moins développée, parfois absente. Aucun niveau d'argumentation minimale n'est formellement exigé et il est fréquent qu'un locuteur énonce un point de vue non argumenté.

Les énoncés relevant du registre de l'opinion peuvent porter la marquer d'une singularité expressive et faire usage de formulations reliant l'opinion émise à la personne du locuteur. Le locuteur marque sa présence en tant qu'énonciateur avec des formulation du type : « je pense que… » ; « c'est mon opinion », « mon avis personnel, c'est que… », « je soutiens que… », « je suis favorable à… », « je suis pour… », « je suis contre… », etc. Les militants insistent souvent sur l'attachement de l'opinion émise à leur personne : « je parle en mon nom propre », « ça n'engage que moi », « j'insiste sur le *je* ». C'est plus particulièrement le cas lors que ce sont des militants membres du BS qui interviennent. Ils tiennent ainsi à marquer le non-engagement du collectif d'appartenance dans la parole produite. L'insistance sur le « Je » peut aussi marquer l'ouverture à la pluralité des opinions. L'opinion énoncée est explicitement attachée à la personne propre du locuteur, qui ne prétend ainsi pas lui donner une portée plus large, l'imposer aux autres. Plus généralement, ce constat peut être relié à une méfiance vis-à-vis de la parole collective et de la production non autorisée de celle-ci.

Le locuteur, lorsqu'il émet une opinion, peut s'appuyer sur une opinion émise antérieurement et marquer une opposition par rapport à celle-ci ou au contraire un accord, venant alors la renforcer, lui donner plus de poids, plus de chances de peser effectivement sur l'issue de la discussion : « je suis d'accord avec X… », « je vais appuyer ce qu'a dit X… », « je rejoins ce qui a été dit » ou « je ne suis pas d'accord avec X… ».

Le registre de l'opinion est un registre de parole privilégié quand la discussion se déroule à partir d'une proposition préalable à partir de laquelle la discussion s'engage et sur laquelle il est plus ou moins explicitement indiqué que l'assemblée doit prendre position. Ce type de configuration incite les intervenants à exprimer leur avis par rapport à cette proposition préalable.

C'est le cas par exemple lorsqu'est mise en discussion une proposition de prise de position fédérale par rapport à un rapprochement syndical avec la FSU dans le cadre de la recomposition syndicale (AG n°2). La discussion s'engage sur la base d'un texte, produit et transmis par les instances fédérales, proposant une analyse de la situation

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

syndicale et se terminant sur une proposition de résolution. Lors de la discussion, les intervenants reviennent sur le texte, indiquant leurs accords et désaccords avec l'analyse proposée, et intègrent dans leur intervention, en ouverture ou en clôture, l'expression de leur opinion par rapport à la proposition de résolution. Un intervenant indique qu'il est « dubitatif » devant le texte et l'analyse qu'il propose, pointant alors les points qui suscitent ses doutes, et termine en disant : « ce qui fait que personnellement, je m'abstiendrai ». Un autre, indiquant les points du texte avec lesquels il est en désaccord, clôt son intervention en disant : « moi, je ne voterai pas cette résolution ». Une militante au contraire prend la parole pour dire : « je défends ce texte », justifiant ensuite sa prise de position. La discussion sera close par un vote, venant confirmer ce qui ressortait des échanges, à savoir le rejet de la proposition de résolution.

Il arrive que des participants aux réunions refusent de s'engager dans le registre de l'opinion. Ce refus peut se dissimuler derrière la non-prise de parole ou alors être explicitement exprimé.

Par exemple, dans le cadre d'un débat autour d'une proposition de permanence syndicale à temps plein, lors d'une AG, un adhérent, évoquant sa position de « simple adhérent, non militant », indique qu'il n'est pas en mesure de remettre en cause les avis de « ceux qui ont plus participé à la création de Sud », refusant ainsi de prendre position dans le débat (AG n°1).

La même posture de retrait est par exemple observée chez un adhérent venu assister exceptionnellement à une réunion de BS au cours de laquelle la question du fonctionnement interne est abordée (BS n°16). Il prend la parole pour faire quelques commentaires, mais indique qu'il n'émettra pas d'avis sur la question parce qu'il n'est « pas assez impliqué ». Les autres lui répondent alors qu'au contraire, sa non-implication donne une valeur particulière à son avis. Mais la conversation se poursuit sans qu'il n'en produise un et sans qu'il ne soit relancé par les militants pour le faire.

Dans le cadre d'une réflexion sur les sondages, Pierre Bourdieu souligne que la capacité à produire une opinion est inégalement distribuée, variant en fonction du « 'sentiment' d'être à la fois autorisé et apte à répondre, d'être un répondant légitime, d'avoir voix au chapitre » (BOURDIEU 1984a, p. 238). Le registre de l'opinion constitue un registre de parole qui peut effectivement se présenter comme peu accessible pour certaines personnes. La perception de son accessibilité est liée aux ressources dont les personnes disposent pour se faire une opinion, à un sentiment de légitimité à produire publiquement une opinion et enfin, au fait d'assumer ou non de s'inscrire dans des divisions. Elle est donc liée au niveau d'implication militante et/ou à l'expérience militante.

La faiblesse de l'implication a moins d'influence quand les personnes peu impliquées sont des anciens, qui ont été impliqués dans l'organisation par le passé et qui, malgré leur retrait, se sentent toujours autorisés à intervenir dans les discussions, à donner leur opinion par rapport à une proposition, à exprimer leur point de vue sur une situation ou un événement. Elle ne joue pas non plus quand les personnes peu impliquées disposent d'une expérience militante, même si elle n'a pas été vécue à Sud-PTT.

Il semble que les nouveaux adhérents, sans expérience militante, évitent de prendre position, non seulement parce qu'ils ne se sentent pas autorisés, du fait de leur adhésion

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

récente et de leur connaissance limitée des affaires syndicales, mais aussi dans un souci de ne pas déplaire, de se faire accepter par l'ensemble du groupe dans lequel ils viennent d'entrer et dans lequel ils ne connaissent encore que peu de personnes. Ils évitent de s'inscrire dans des configurations conflictuelles.

On peut, à titre d'illustration, prendre l'exemple de cette toute nouvelle adhérente, qui prend la parole, pour la première fois d'ailleurs, dans un congrès, dans le cadre d'une discussion sur le fonctionnement interne portant sur deux propositions de création de CS (congrès n°3). Alors que la plupart des autres intervenants se positionnent par rapport aux deux propositions et indiquent laquelle a leur faveur, elle dit : « Georges a bien synthétisé les choses. Je vois des zones d'accord entre les deux propositions ». Georges est effectivement intervenu quelque minutes auparavant, dans le registre de la clarification, pour dégager une zone d'accord entre les deux propositions en disant : « sur le principe des sections, tout le monde est d'accord. Les différences viennent sur la question du comment ? ». Mais elle ne prend donc pas position sur les propositions en discussion et n'émet pas d'opinion.

La prescription

La parole en forme de prescription propose des solutions par rapport à un problème identifié ou formule des exigences plus générales pour l'action. Elle est reconnaissable grâce aux formulations spécifiques qu'elle mobilise : « il faut que… », « Sud doit… ».

Il est fréquent que la prescription suive une analyse de la situation sous la forme d'un diagnostic. C'est par exemple le cas de l'intervention suivante, produite par un militant dans une discussion de congrès sur le bilan d'activité interprofessionnelle (congrès n°3). Il identifie deux problèmes par rapport à l'action syndicale interprofessionnelle menée par le syndicat : « on ne travaille pas assez sur le lien entre ce qu'on vit dans nos services et l'interpro » et « on prend trop l'investissement dans l'interpro sur le mode du cela va de soi, comme si tout le monde avait le même niveau d'information, de conscience politique, même si j'aime pas cette expression ». Cette analyse de la situation sur le mode du diagnostic est suivie de l'énoncé de prescriptions pour l'action : « on a un travail d'explication à faire dans les services », « il faudrait avoir des dossiers, des outils de réflexion utilisables par les militants pour faire des HIS [277] » ; « il faut essayer de mobiliser nos salariés dans les actions interpro, notamment dans les manifs ». Les prescriptions formulées peuvent aussi porter sur le déroulement de la discussion : « il faut décider », « il faut voter ».

Le discours sous forme de prescription est très fréquent dans les réunions observées. Les prescriptions se font d'ailleurs le plus souvent dans le vide : elles ne sont pas reprises par les autres et elles ne sont pas prises en compte dans les décisions finales quand il y en a.

La médiation

Dans le cadre de la parole de médiation, le locuteur se présente comme un intermédiaire,

[277] Heure d'information syndicale.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

comme un porte-parole. Il s'efface alors au profit d'un « Nous », d'un « Il » ou d'un « Ils ». Il peut se faire le porte-parole d'un adhérent absent à la réunion, le porte-parole d'un collectif syndical, par exemple d'une section ou d'une commission de travail ou encore le porte-parole d'un collectif de salariés, pas nécessairement syndiqués. Selon les situations, il a été explicitement mandaté pour intervenir au nom d'un collectif ou il s'autorise tout seul à le faire [278] .

Il est assez fréquent que, dans le cadre d'une réunion, des personnes qui n'ont pas pu être présentes, aient pris le soin de livrer à un participant un message à transmettre. Le locuteur peut alors transmettre une information, une suggestion de décision, un point de vue, etc.

Les interventions au nom d'une section syndicale sont rares dans les réunions observées. Cette rareté s'explique par deux éléments. Tout d'abord, il existe peu de sections syndicales fonctionnant effectivement et donc peu de militants effectivement en mesure de parler au nom d'une section. Ensuite, dans les réunions observées, congrès, AG et BS, les personnes présentes ne sont censées représenter qu'elles-mêmes. Les congrès et AG réunissent l'ensemble des adhérents et constituent donc des dispositifs de participation directe. Dans le BS, les militants ont été désignés pour être des décideurs départementaux et non pour représenter un collectif local.

Le locuteur peut aussi mettre en scène les salariés dans son intervention et se faire le porte-parole de leurs attentes, de leurs aspirations. Il parle alors au nom des salariés de son service ou de son établissement.

Dans le registre de la médiation, le locuteur intervient comme intermédiaire et se trouve donc désengagé du propos qu'il produit. Il ne l'est parfois pas totalement. Quand il intervient au nom de sa section syndicale, le locuteur n'est pas totalement désengagé dans la mesure où, en tant que membre de cette section, il a le plus souvent participé à l'élaboration du propos qu'il transmet.

On ne cherche pas, dans l'opération de catégorisation, à savoir si le locuteur est un porte-parole autorisé. Dans les cas où le locuteur parle au nom d'un adhérent absent, sa prise de parole est le plus souvent appuyée sur une lettre qui est alors intégralement lue ou résumée et cette lettre constitue une preuve du fait que le propos transmis n'est pas un propos personnel. Dans les cas où le locuteur se fait le porte-parole d'un collectif syndical, par exemple de sa section, rien ne vient bien souvent faire la preuve du fait que le propos rend bien compte d'une parole collectivement élaborée et qu'il ne s'agit pas d'une parole personnelle. Il arrive qu'il prenne la parole sous le contrôle d'autres adhérents de sa section présents à la réunion, qui peuvent alors éventuellement remettre en cause la parole collective produite (situation jamais observée). Ce qui se trouve pris en compte pour effectuer la catégorisation, c'est la prétention du locuteur à parler au nom d'un collectif ou d'un autre individu.

[278] Le discours de médiation est une des formes de discours identifiées par Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque (BLONDIAUX & LEVEQUE 1999, p. 52-55). Ils indiquent notamment que ce type de discours est « produit par les responsables et membres d'association mais aussi par d'autres professionnels de l'action sociale » et qu'il « apparaît comme détaché en principe des intérêts personnels de celui qui le porte ». Dans le discours de médiation, le locuteur « construit les collectifs dont il se prévaut », p. 53).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La distribution des formes de parole

Les (rares) interventions des adhérents peu impliqués dans la vie syndicale et ne disposant pas d'une expérience passée de militant syndical présentent des caractéristiques spécifiques [279] . Elles sont toujours très courtes, produites parfois en réaction à une autre intervention et ne s'inscrivant donc pas dans le dispositif de tour de parole établi (ce qui confirmerait le fait que l'obligation de parler à son tour est plus contraignante pour les adhérents les moins impliqués, moins habitués à ces modalités de déroulement des échanges). Elles prennent le plus souvent la forme de la demande d'information, d'explication, de clarification ou encore celle du témoignage, et très rarement celle de l'opinion, encore plus rarement celles de l'analyse et du cadrage. Les intervenants les plus à l'aise savent mobiliser les différents registres de parole. L'analyse et le cadrage tendent à être réservés aux plus anciens.

Une influence inégale

Les observations réalisées indiquent une inégale capacité des intervenants à produire un discours efficace, c'est-à-dire une inégale capacité à se faire entendre, à produire un propos clair et persuasif, susceptible de peser sur le cours de la discussion et sur la décision.

Le repérage des asymétries d'influence

Comment repère-t-on les asymétries d'influence dans la discussion ? Une parole influente est une parole qui produit des effets dans l'échange, c'est-à-dire qui est reprise par les autres intervenants et/ou qui provoque le ralliement d'autres participants et/ou qui oriente effectivement la discussion dans une direction particulière et/ou qui pèse dans la décision finale.

Prenons l'exemple d'un locuteur qui émet une opinion. Pour déterminer l'influence exercée par cette prise de parole, par l'opinion émise, il faut chercher à répondre aux questions suivantes :

1/ est-ce que l'opinion émise est reprise par les autres locuteurs, c'est-à-dire, est-ce qu'elle a été entendue ?

2/ est-ce que l'opinion émise a provoqué le ralliement d'autres locuteurs, en d'autres termes, est-ce qu'elle a eu un effet persuasif ?

3/ est-ce que la décision finale est conforme à l'opinion émise ? quel est le degré de conformité ou de non-conformité ?

Un schéma d'analyse similaire peut être appliqué à d'autres formes de parole, par exemple à une intervention de cadrage. Un locuteur, au cours d'une discussion, suggère une proposition de décision, c'est-à-dire suggère une question à laquelle il faut apporter une réponse, sans nécessairement donner son opinion sur la réponse qu'il juge souhaitable d'apporter :

[279] Vu le peu de cas entrant dans cette catégorie dont nous disposons, les éléments livrés ici demandent à être confirmés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

1/ est-ce que la question suggérée est effectivement reprise par les autres locuteurs ou est-ce qu'elle est ignorée ?

2/ est-ce qu'il y a effectivement une décision prise par rapport à cette question et donc, est-ce que d'autres participants se sont inscrits dans le cadre proposé ?

Il y a donc différents degrés d'influence de la parole, entre le simple fait de se faire entendre, celui de convaincre, et celui de convaincre un nombre suffisant de personnes pour que la décision collective produite soit conforme à ses vues.

L'intention d'exercer une influence, de produire des effets dans la discussion, est inégale selon les formes de parole. Toute personne qui intervient vise certes à se faire entendre, mais pas nécessairement à convaincre et pas nécessairement à imposer une direction particulière à l'échange. Les énoncés de type informatif et les demandes d'information ne visent pas à convaincre. L'expression d'une opinion ne vise pas nécessairement à convaincre, mais parfois simplement à se faire entendre. L'ambition de convaincre n'est en effet pas manifeste lorsque l'opinion émise ne s'inscrit pas dans une argumentation.

Eclairages des asymétries d'influence

Comment explique-t-on les asymétries d'influence dans la discussion ? Quelles sont les sources de l'autorité du locuteur et de la parole qu'il produit dans les activités délibératives ?

Les facteurs explicatifs des asymétries d'influence dans les activités délibératives sont multiples et il convient de renoncer à toute explication unilatérale. Ces facteurs explicatifs peuvent être rangés dans cinq catégories : les facteurs liés au profil du locuteur, ceux qui sont liés à la manière dont les choses sont dites, ceux qui sont liés à ce qui est dit, au contenu de la parole, les éléments liés au contexte interactionnel, et enfin, les éléments relatifs à la dimension collective de la parole produite. Ces différents facteurs, présentés ici séparément, interagissent dans la réalité pour produire l'influence, l'autorité du propos.

La force de l'argumentation

Un des premiers facteurs d'influence identifié est la force de l'argumentation produite dans le propos, liée à la qualité des arguments produits, c'est-à-dire à leur caractère informé, logique et recevable, mais aussi à leur nombre. Dans le modèle délibératif habermassien, il s'agit là de la seule forme d'autorité active. Les observations réalisées amènent à prendre en compte d'autres facteurs d'autorité.

Le profil du locuteur

En établissant que le pouvoir des mots n'est pas dans les mots, Pierre Bourdieu s'oppose à Jürgen Habermas qui recherche dans la parole elle-même le principe de son efficacité. « Ce n'est que par exception – c'est-à-dire dans les situations abstraites et artificielles de l'expérimentation – que les échanges symboliques se réduisent à des rapports de pure communication et que le contenu informatif du message épuise le contenu de la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

communication ». La raison de cet état de fait est ainsi formulée : « les rapports de communication par excellence que sont les échanges linguistiques sont aussi des rapports de pouvoir symbolique où s'actualisent les rapports de forces entre les locuteurs et leurs groupes respectifs ». Tout échange linguistique est le lieu d'effets de domination symbolique et « le poids des différents agents dépend de leur capital symbolique, c'est-à-dire de la reconnaissance, institutionnalisée ou non qu'ils reçoivent d'un groupe » (BOURDIEU 1982, p. 105, p. 14 & p. 68). L'échange linguistique actualise une structure sociale inégalitaire, une inégale répartition des capitaux symbolique, culturel et scolaire et les inégalités d'influence dans l'exercice de la parole sont le produit de ces inégalités sociales.

Dans le cas du syndicat étudié, les différences de positions sociales sont relativement peu marquées entre les membres [280] . La situation invite alors à mettre l'accent sur les différences de positions dans l'organisation militante, positions qui ne sont que très partiellement et très inégalement liées à la position de la personne dans la structure sociale globale. L'inégale distribution des ressources militantes, qui permettent de se reconnaître et de se voir reconnaître une compétence militante, produit des inégalités d'influence dans les échanges discursifs.

L'autorité de la parole produite est donc liée non seulement à la qualité des arguments mobilisés mais aussi au profil du locuteur. Selon son niveau d'investissement militant (autorité des plus investis) et selon son ancienneté dans l'organisation (autorité des anciens), le locuteur est placé en position plus ou moins favorable pour produire une parole qui pèse dans la discussion. L'influence exercée par la parole est alors liée à la compétence militante reconnue au locuteur, son niveau d'investissement ou son ancienneté constituant des preuves de cette compétence. Les inégalités de ressources culturelles importées dans l'univers militant, du fait notamment de parcours scolaires plus ou moins longs , pèse dans la détermination des inégalités militantes, mais elles peuvent être compensées par l'expérience militante et les apprentissages que celle-ci engage. Sur ce point, l'analyse s'écarte de la perspective développée par Pierre Bourdieu en empruntant le chemin de la fluidité relative des dominations [281] .

L'autorité de la parole masculine

Dans l'extrait d'entretien suivant, Anne fait part de son sentiment quant à l'autorité supérieure de la parole masculine :

Anne met en cause le comportement de Félix pour lequel l'avis qu'elle produit compte moins que celui d'Urbain. Urbain est un homme, elle est une femme. Mais Urbain fait partie des anciens et même des fondateurs du syndicat localement. Il a une très bonne connaissance de l'entreprise France Télécom et dispose d'une compétence syndicale largement reconnue par les militants, et ce sont peut-être plus ces éléments qui lui confèrent autorité que sa qualité d'homme.

Anne parle aussi du cas de Patricia, qui selon elle ne rencontre pas de difficultés pour

[280] Les différences de positions sociales entre membres du groupe sont par exemple moins marquées que dans le cas d'une organisation comme AC ! (voir MOUCHARD 2002).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

se faire entendre, « mais elle est obligée de gueuler » ajoute-t-elle. Au cours des réunions de BS, nous avons noté à plusieurs reprises que, dans les moments de parole libre, Anne rencontrait des difficultés pour prendre la parole, notamment du fait du volume de sa voix inférieur à celui d'autres, ne lui permettant pas de s'imposer et de s'emparer de la parole. Ainsi, pour se faire entendre, peut-être que ce qui compte plus que le fait d'être un homme, c'est l'intensité du volume de la voix. Les difficultés rencontrées par d'autres hommes pour se faire entendre dans les réunions, des hommes dont la voix est aussi caractérisée par un volume bas, l'attestent. Le volume de la voix ne renvoie pas à une qualité physiologique, ou pas seulement, mais il est une des manifestations de l'aisance, de l'assurance, dans la prise de parole.

La domination masculine peut être une forme de domination active dans certaines situations, mais les rapports hommes/femmes ne sont pas seulement ni systématiquement des rapports de domination des hommes sur les femmes. Dans les réunions observées, certaines femmes parlent plus que des hommes et présentent une plus grande capacité à se faire entendre et à peser dans les discussions que d'autres hommes. Ce qui semble plus déterminant dans les inégalités observées, même si là encore il ne s'agit pas d'un facteur exclusif, c'est la compétence militante et sa reconnaissance comme telle par soi et par les autres.

Les capacités rhétoriques

Les capacités rhétoriques dont fait preuve le locuteur peuvent contribuer à la production d'un propos efficace. Le fait de « bien parler », c'est-à-dire de parler avec aisance, assurance, avec clarté, fermeté, de donner l'impression de maîtriser les choses dites, favorise l'écoute et la persuasion. Les capacités rhétoriques participent de la formation du charisme des personnes : « le charisme semble […] reposer, au moins en partie, sur la mise en œuvre compétente et systématique d'un savoir parler en public » (RELIEU & BROCK 1995, p. 103).

Dans les réunions syndicales, les militants échangent entre eux, et, contrairement à ce qui peut se passer dans d'autres espaces de parole publique, par exemple ceux qui

[281] Nous rejoignons sur ce point Yves Sintomer quand il invite à prendre la communication libre de toute domination (modèle habermassien) à et la communication sous l'emprise des dominations (modèle bourdieusien) comme des formes idéal-typiques, donc des formes auxquelles les réalités observées ne peuvent être réduites : « Bien entendu, une communication non déformée et totalement libre de domination est un phénomène exceptionnel. Mais, toute proportion gardée, il en va de même d'une situation où joueraient seulement les rapports de forces et la violence symbolique ou physique, à l'exclusion de toute communication et de toute coopération entre les personnes concernées. De telles catégories ont (ou devraient avoir) une valeur d'idéal-type. Elles ne peuvent viser ce qui serait le 'propre de l'homme', et la tentative de définir l'essence humaine n'est qu'une quête interminable et peu fructueuse » (SINTOMER 1999, p. 160). Il souligne le caractère tout aussi « unilatéral » de la théorie bourdieusienne par rapport à la théorie habermassienne, mais ajoute aussi que la première « représente un excellent antidote sociologique lorsqu'on la fait jouer contre l'idéalisation philosophique de Jürgen Habermas » (p. 161). Il pointe le problème de réalisme posé par « une vision largement idéalisée de la communication » développée par Habermas (p. 368) et explique : « en faisant du consensus le télos du langage, Habermas donne à la communication un tour 'quasi-transcendantal' intenable du point de vue de la sociologie ou de l'histoire. Au bout du compte, le social tend à être évacué de l'interaction langagière – et avec lui l'analyse sociologique des différentiels de pouvoir et de savoir qui marquent toute structure de communication » (p. 368).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

réunissent des élus et de simples citoyens, la maîtrise de la langue (maîtrise du vocabulaire et de la syntaxe) ne constitue pas nécessairement un facteur d'influence. Pour se faire entendre et peser dans la discussion, celui qui prend la parole n'a pas à « s'élever » à un niveau de langue soutenu, comme c'est le cas des parents d'élèves décrits par Yves Dutercq (DUTERCQ 1995, p. 130). Peut-être même, les militants auront-ils tendance à se méfier d'un discours trop bien dit.

La dimension collective de la parole produite

La dimension collective de la parole produite est susceptible de peser dans l'influence qu'elle va exercer sur le cours de la discussion. Dans la parole collective, le locuteur s'exprime au nom d'un collectif (parole de médiation). Son influence se mesure alors aux dimensions du collectif au nom duquel la personne s'exprime. Plus celui-ci est large, plus la parole a de chance de produire des effets, plus elle a de chances de peser, d'être prise en compte. Elle se mesure aussi au degré de confiance accordée au médiateur, à la reconnaissance de l'authenticité de la dimension collective de la parole produite, de la fiabilité de la prétention à parler au nom d'un collectif.

Le contexte interactionnel

Il faut savoir parler à son tour, parler au bon moment et parler à propos. L'influence de la parole produite est liée au contexte interactionnel dans lequel elle est produite. Dans le cours d'une séquence de discussion, les premières interventions contribuent à l'orienter, à fixer un cadre, d'une rigidité certes relative, pour son déroulement. Ainsi, elles ont tendance à influer plus que les autres sur les orientations de la discussion. Les premières interventions sont le plus souvent le fait des militants les plus impliqués ou des plus anciens, c'est-à-dire de ceux qui se sentent les plus autorisés. Ainsi, l'influence des premières interventions dans une séquence de discussion est-elle à la fois le produit de l'autorité du locuteur, du fait de son niveau d'investissement et de son ancienneté, et un effet du contexte interactionnel.

Par ailleurs, pour avoir une chance d'être entendue et de peser dans l'échange, la parole doit être ajustée au contexte interactionnel dans lequel elle se déploie. Par exemple, l'efficacité de la prescription, c'est-à-dire sa capacité à se transformer en priorité d'action collective, varie en fonction du contexte immédiat dans lequel elle est formulée. Si elle est formulée dans le cadre d'une discussion de bilan d'activité syndicale, sans visée décisionnelle, elle est le plus souvent sans effet. Elle a en revanche plus de chance de se voir prise en compte et de peser effectivement quand elle est produite dans le cadre d'une discussion sur les priorités d'action syndicale et les moyens à mettre en œuvre pour les réaliser.

Imposer l'ouverture d'une discussion : examen d'un cas

Pour illustrer la diversité des facteurs d'influence de la parole, voici la description d'un cas observé dans une réunion de BS. Jacques tente d'imposer l'ouverture d'une discussion sur un point précis, mais il échoue (BS n°35).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Pour imposer l'ouverture d'une discussion, il faut parvenir à enrôler un nombre suffisant d'autres participants dans cette discussion. Jacques tente l'enrôlement ici des participants dans une discussion autour de la représentation du syndicat dans les instances du groupe G10-Solidaires local. La discussion va être ouverte mais rapidement refermée, du fait de la résistance à s'y engager manifestée par une partie des participants. La réunion de bureau débute sur la base d'une définition très floue d'un ensemble de points à mettre en discussion. Alors que les militants s'interrogent sur le premier point à traiter, Jacques en impose un : « on va commencer par le G10 » dit-il, avec une certaine autorité (voix forte, ton définitif). Il s'engage alors, sans attendre l'accord des autres, dans la définition du « problème » : quelle participation du syndicat au collectif G10-Solidaires local ? Il pose le problème de la représentation du syndicat par des « électrons libres » dans les instances du G10 local. Dans un premier temps, personne ne conteste l'engagement de cette discussion et quelques personnes interviennent sur celle-ci. Alors que Jacques poursuit en dénonçant le fonctionnement de la structure locale du G10, qu'il définit comme un « embryon tenu par deux ou trois personnes et non par des organisations » et que des tensions apparaissent, des volontés de clore la discussion se manifestent. Pour certains, il faut limiter la discussion dans le temps et pour d'autres encore, ce n'est tout simplement pas le moment de lancer le débat. La discussion se referme alors qu'une majorité de participants se rallie au constat d'inopportunité de la discussion et malgré les manifestations de mécontentement de Jacques qui dénonce l'impossibilité d'avoir de « vraies discussions » en bureau. Plusieurs éléments peuvent expliquer l'échec de Jacques qui dispose pourtant d'une autorité sur une partie des autres militants, de par son ancienneté, de par les compétences qui lui sont reconnues, et qui sait généralement en user pour influer sur le cours des discussions. Tout d'abord, cette autorité personnelle n'est pas suffisante pour faire plier plusieurs autres volontés contraires. Dans cet épisode, il fait en effet face à plusieurs volontés de clore la discussion. Ces volontés de clôture répondent à l'apparition de tensions, d'une conflictualité, qui, ici, cherchent à être évitées. Elles sont par ailleurs liées au fait que le temps disponible pour la discussion est réduit et qu'il est donc inutile de lancer une discussion qui ne pourra de toute façon pas déboucher sur l'élaboration d'une position unifiée. Elles répondent aussi au fait qu'il s'agit d'un débat qui touche aux orientations du travail syndical et qu'il doit donc être mené avec l'ensemble des adhérents et donc pas dans le cadre d'une réunion de bureau. Pour terminer, ajoutons que pour une des militantes présentes, en l'occurrence Christine, la volonté de clôture répond aussi à une volonté de fuir la mise en cause dont elle est l'objet en tant que « représentante » du syndicat dans les instances du G10 depuis plusieurs mois.

La capacité à « enrôler » les autres dans une discussion n'est donc pas uniquement liée à l'autorité de la personne qui tente l'enrôlement, mais elle est aussi liée au contexte interactionnel (temps disponibles, acteurs en présence, plus ou moins disposés) dans lequel la tentative est effectuée et à la capacité du locuteur à enrôler d'autres participants, donnant ainsi une dimension collective à sa requête.

Agencement du dispositif délibératif et réduction des inégalités

Dans quelle mesure les inégalités dans les usages de la parole en réunion, en termes de

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

distribution et d'influence, sont-elles relevées par les acteurs et quelles solutions sont éventuellement trouvées et mises en œuvre pour les réduire ?

La perception des inégalités par les acteurs

Dans l'ensemble, les inégalités dans la prise de parole en réunion sont peu prises en compte par les militants. Quand elles sont effectivement pointées, c'est le plus souvent de manière incidente, sans débouché collectif et sans recherche de solutions. Par ailleurs, seules les inégalités liées à la distribution de la parole sont perçues et donc pas les inégalités d'influence.

Par exemple, lors d'un congrès, dans le cadre d'un débat sur les moyens à mettre en œuvre pour remplir les objectifs syndicaux fixés antérieurement, un militant, s'adressant à l'assemblée alors que la fin de la discussion approche, dit : « j'aimerais que tout le monde s'exprime, parce que peut-être que là, on est en train de débattre entre convaincus, que chacun s'exprime, même pour ne pas dire grand chose ». Il ajoute : « je sais ce que c'est que de débuter : en 1995, moi, je n'osais pas parler » (congrès n°3). Cette dernière phrase indique que son propos s'adresse surtout aux nouveaux adhérents qui sont présents ce jour-là. La sollicitation sera sans effets visibles.

La réduction des inégalités

Les inégalités dans la participation discursive étant peu perçues et n'étant pas constituées en problème collectif en tout cas au sein du syndicat étudié, les acteurs ne travaillent pas à la recherche et à la mise en œuvre de solutions pour réduire celles-ci. Certains procédés d'organisation des discussions peuvent toutefois être examinés par rapport à la question des inégalités discursives, même si le motif principal qui est à l'origine de leur mise en place n'est pas la réduction de ces inégalités. Ces procédés, ce sont : les tours de parole et le tour de table.

LES TOURS DE PAROLE

Les tours de parole, mis en place principalement dans le but d'éviter la confusion dans les échanges et le chevauchement des interventions, semblent garantir un accès plus égalitaire à la parole que la libre parole et éviter ou limiter le monopole de celle-ci par quelques-uns.

C'est en observant le déroulement des prises de parole dans les réunions de bureau que les effets de l'organisation des tours de parole sur la distribution de celle-ci apparaissent. En effet, dans les réunions de bureau, alternent des moments de parole organisée et des moments de parole libre. Dans les moments de parole libre, certains participants parviennent plus aisément que d'autres à s'emparer de la parole, à élever la voix pour s'imposer. Ce sont en général des hommes. Mais ce n'est pas le cas de tous les hommes. Il s'agit plutôt de ceux qui se montrent les plus à l'aise dans l'usage de la parole, du fait de leur expérience militante et/ou de leur compétence particulière sur le sujet en discussion.

Pour un petit nombre de personnes, nous l'avons indiqué, il semble toutefois que la

en vertu de la loi du droit d'auteur.

contrainte de parler à son tour imposée par la parole organisée limite la prise de parole effective, dans la mesure où elle ne permet pas de produire une parole réactive.

LE TOUR DE TABLE

Le tour de table peut apparaître comme une solution à un problème de distribution inégalitaire de la parole dans les réunions. Plusieurs cas d'usage du tour de table ont été relevés (un seul dans le cadre des AG et congrès observés, si l'on exclut le tour de table de présentation des participants, et deux dans le cadre de réunion de bureau). Deux cas sont présentés ici.

Dans un congrès, il est décidé, en toute fin de réunion, dans la dernière heure, de faire un « débat informel » sur la question des permanents syndicaux et de la limitation des détachements (congrès n°3). Afin de permettre à chacun de s'exprimer dans le temps court disponible, Henri propose de procéder à un tour de table. La solution proposée remporte l'adhésion de l'assemblée. La visée égalitaire, si elle n'est pas exclusive, n'est pour autant pas absente ici. La réponse du tour de table répond à la fois à la contrainte de temps et à la contrainte de distribution égalitaire de la parole.

Chacun, à tour de rôle, va donc pouvoir exprimer son point de vue sur la question. Dans ce cas, la configuration de l'échange incite à la production d'une parole de type opinion individuelle. C'est la consigne explicitement indiquée. Chaque militant ne dispose que d'une à deux minutes pour s'exprimer et se trouve incité à aller droit au but, à faire état de sa position sur la question en avançant éventuellement quelques arguments pour la justifier. L'objectif visé par les acteurs n'est pas de produire de la décision ou une unification des points de vue, mais simplement de produire un état des opinions individuelles sur la question.

Le premier à qui la parole est donnée, un membre du BS en général peu actif et peu à l'aise dans les discussions, produit un propos confus, tentant maladroitement de justifier pourquoi il n'a jusque là pas participé aux discussions. Il est rapidement interrompu et on lui demande de donner son avis sur la question des permanents syndicaux, en consolidant ainsi la contrainte fixée initialement. Il ne prend finalement pas position et dit simplement : « c'est quelque chose qui doit être décidé en interne ». On ne lui demande pas d'expliciter le sens de sa réponse et on passe à l'intervenant suivant.

Dans ce tour de table, de nouveaux adhérents, qui ne sont pas intervenus une seule fois dans les discussions durant les deux jours de congrès, vont effectivement prendre pour la première fois la parole. Mais ils vont le faire pour indiquer qu'ils se sont pas en mesure de prendre position sur la question et produire ainsi une non-réponse à la question « pour ou contre les permanents syndicaux ? ». Un premier indique : « je n'ai pas assez de recul pour trancher la question ». Le suivant reprend cette argument. Un autre indique qu'il n'est « pas assez informé ». Expression reprise encore une fois par une intervenante quelques minutes plus tard qui dit : « je ne suis pas assez informée pour donner mon avis ».

Le procédé du tour de table, s'il semble résoudre la distribution inégale de la parole et ouvrir encore un peu plus l'accès à celle-ci, ne résout pas les inégalités dans les usages qui en sont faits et dans la capacité à peser dans la discussion. À l'issue de la réunion,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

plusieurs militants diront leur satisfaction par rapport au procédé et les non-réponses produites par les participants qui n'étaient pas intervenus dans le cours des échanges ne sont pas signalées.

Le procédé du tour de table a été aussi employé dans le cadre de réunions de bureau. C'est le cas par exemple dans le cadre d'une discussion, liée à la préparation d'un congrès, autour des propositions de réforme du fonctionnement interne de l'organisation qui seront soumises aux adhérents (BS n°37). Une première proposition est présentée par le bureau et il y a une proposition alternative à celle-ci, présentée par quatre militants, des anciens du syndicat, qui développent un discours critique à l'égard du fonctionnement actuel de l'organisation et à l'égard du travail mené par l'équipe d'animation en place. La discussion s'engage sur cette proposition alternative. Plusieurs personnes manifestent leur envie d'intervenir et l'animatrice de séance dit : « on va prendre les tours de parole, comme ça, ça sera plus simple ». Un participant lui répond : « on s'inscrit tous ». Elle suggère alors de « faire un tour de table », afin que chacun, à tour de rôle, puisse s'exprimer. Le tour de table s'engage alors et chacun donne son avis sur le texte. Dans ce cas, le tour de table apparaît comme une solution répondant à une difficulté d'établissement d'un ordre chronologique des demandes d'intervention, l'ordre de celles-ci étant alors laissé au hasard de la disposition physique des participants autour de la table. Par ailleurs, il répond au fait que chaque personne présente souhaite intervenir, le tour de table impliquant effectivement, par rapport aux tours de parole, que chacun intervienne. La visée égalitaire semble ici absente.

En guise de conclusion à ce chapitre, nous souhaitons revenir sur le rapport entre les pratiques délibératives telles qu'elles se donnent à voir dans les réunions observées et telles qu'elles ont été décrites ici et l'idéal délibératif, tel qu'il est construit par les philosophes politiques et notamment par Jürgen Habermas [282] . Le constat principal qui s'impose ici est celui de l'existence d'écarts, plus ou moins importants, entre les pratiques et l'idéal.

Dans l'idéal, les règles du jeu sont fabriquées collectivement et non imposées unilatéralement. Dans le syndicat étudié, les réunions des adhérents sont organisées à l'initiative des membres du bureau (les adhérents disposent du droit de demander la convocation d'un congrès extraordinaire, mais, pour être valable, la demande doit être portée par au moins 1/3 des adhérents, ce qui rend la procédure très improbable ; elle n'a d'ailleurs jamais été utilisée dans l'histoire du syndicat). L'ordre du jour, le temps de discussion, les modalités de déroulement des échanges ne sont pas fixés a priori et font l'objet de négociations collectives. En pratique, ceux qui participent effectivement à ces négociations sont peu nombreux et, pour l'ordre du jour, la proposition préalable du bureau est souvent adoptée en l'état. Selon le modèle habermassien, la délibération est inclusive. Dans le syndicat, l'accès aux instances délibératives est effectivement libre et tous les adhérents peuvent assister à toutes les réunions. L'accès à la parole est par ailleurs ouvert à l'ensemble des participants. Le dispositif est inclusif mais, en pratique, une très grande partie des adhérents est exclue et s'exclut elle-même des espaces de

[282] Sachant que, nous l'avons signalé, les visées normatives des militants en matière de délibération ne correspondent que partiellement à celles qui sont formulées par Habermas.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

délibération et de l'accès à la parole. Dans l'idéal, la délibération est égalitaire et l'autorité de la parole repose uniquement sur la force du meilleur argument. Là encore, dans le syndicat, le dispositif est égalitaire mais l'influence des locuteurs est inégale, avec des inégalités qui sont en partie liées à leur autorité personnelle (renvoyant à leur ancienneté, à la compétence qui leur est reconnue, etc.). Enfin, la conception développée par Habermas indique que la discussion correspond à un échange informé et argumenté, les arguments devant s'appuyer sur des principes généraux acceptables par tous, elle doit se dérouler dans une temporalité extensive et souple et vise l'intégration des points de vue. Les discussions syndicales ne se présentent pas toujours et même plutôt rarement sous cette forme. Elles se trouvent en pratique inscrites dans une temporalité réduite, elles se réduisent le plus souvent à une juxtaposition de points de vue, d'éléments d'information, de témoignages, de prescriptions, sans nécessairement qu'il y ait de visée persuasive ni de dispositions à se laisser persuader, et donc sans ouverture d'un processus d'unification.

La plupart des autres travaux qui ont analysé des dispositifs délibératifs ont débouché sur un constat similaire, c'est-à-dire celui d'écarts importants au modèle et de la persistance des inégalités malgré les meilleures volontés égalitaires. C'est le cas par exemple du travail mené par Daniel Mouchard sur les dispositifs délibératifs au sein d'AC ! (MOUCHARD 2002, notam. p. 137-145). Comme dans le cas de Sud-PTT, si le dispositif objective une exigence d'égalité, les inégalités resurgissent en pratique dans les discussions. La différence entre AC ! et Sud-PTT réside dans le degré d'hétérogénéité sociale beaucoup plus fort dans le premier cas que dans le second. Les inégalités qui apparaissent en pratique dans nos observations sont principalement liées à la diversité des ressources militantes, des ressources qui se constituent principalement dans l'expérience militante, même si, nous l'avons indiqué, les ressources culturelles préconstituées peuvent être réinvesties dans les activités militantes et favoriser les apprentissages militants. Les travaux réalisés sur les pratiques délibératives dans les conseils de quartier mis en place dans différents arrondissements parisiens débouchent sur la mise en lumière des inégalités entre participants, des inégalités qui dans ce cas, sont déjà dans une certaine mesure induites par le dispositif de délibération lui-même et qui là encore sont liées à l'hétérogénéité sociale préexistante, éventuellement très marquée, entre les participants (voir par exemple BACQUE & SINTOMER 1999, notam. p. 119-123 ; BLONDIAUX 2000, p. 331-334).

Chez les militants, le degré d'élaboration des visées normatives, particulièrement en matière de délibération, a peu à voir avec celui d'une théorie élaborée par un philosophe politique. Pour autant, cette situation n'interdit pas la confrontation. Elle permet d'ouvrir la réflexion sur les limites du modèle normatif proposé par Habermas, notamment du fait de la non prise en compte des mécanismes de domination sociale. La question de la prise en compte des inégalités dans le modèle normatif délibératif a été posée, par exemple par Nancy Fraser qui développe une réflexion particulièrement riche à partir de la prise en compte des acquis sociologiques sur les inégalités de participation (FRASER 2001) [283] .

[283] On pourra aussi se reporter aux réflexions développées par Yves Sintomer qui pointe lui aussi les limites du modèle construit par Habermas, son irréalisme du point de vue des sciences sociales, et engage la réflexion sur la question de la construction d'une conception sociologique de l'espace public (SINTOMER 1999, notam. p. 241-248).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Elle critique le modèle construit par Jürgen Habermas et met en cause sa capacité à servir réellement la théorie critique aujourd'hui, même si elle ne met pas en cause l'utilité d'un modèle normatif pour produire la critique : « si vous m'accordez que l'idée générale de sphère publique est indispensable à la théorie critique, alors je poursuivrais en affirmant que la forme spécifique que lui a donnée Habermas n'est pas entièrement satisfaisante. Au contraire, je prétends que son analyse de la sphère publique doit être soumise à une interrogation et à une reconstruction critiques, si l'on veut obtenir une catégorie permettant de théoriser les limites de la démocratie telle qu'elle existe réellement. […] Dans les conditions modifiées de la 'démocratie de masse régie par un État-providence' de la fin du 20ème siècle, le modèle bourgeois ou libéral de la sphère publique n'est plus réalisable. Il faut alors recourir à une nouvelle forme de sphère publique pour en préserver la fonction critique et institutionnaliser la démocratie » (p. 129).

Elle met en cause les présupposés sur lesquels Habermas fait reposer son modèle, « certaines hypothèses discutables sous-tendant le modèle bourgeois » d'espace public (p. 129). L'une des hypothèses irréalistes pointées dans le modèle, c'est celle selon laquelle l'ouverture formelle de l'accès à l'espace public suffirait à assurer une égalité de participation. Or, « la question de l'ouverture d'accès ne saurait se réduire à la présence ou l'absence d'exclusions formelles » (p. 135), ce que les observations réalisées ici conduisent effectivement à confirmer. Elle conteste aussi le principe de singularité du public dans le modèle habermassien et l'hypothèse selon laquelle « le confinement institutionnel de la vie publique à une seule sphère publique commune à tous est un état de fait positif et souhaitable, alors que la prolifération d'une multiplicité de publics éloigne plus qu'elle ne rapproche de la démocratie » (p. 135). Nancy Fraser affirme au contraire que l'égalité est mieux réalisée avec la coexistence d'une multiplicité de publics et défend le développement de « contre-publics subalternes » et le principe de l'homogénéisation des espaces publics [284].

Chapitre 3- La décision collective à l'épreuve

Après la participation à la délibération, c'est la participation à la décision qui se trouve analysée dans ce chapitre, toujours en prenant appui sur le matériau ethnographique recueilli à partir de l'observation des réunions syndicales.

Une décision est une proposition sur laquelle l'ensemble de personnes, ou au moins

[284] Elle conteste aussi la limitation du champ du discutable aux affaires « publiques » qui consolide des mécanismes de domination sociale : « la théorie critique doit considérer d'un œil plus sévère et plus critique les termes 'privé' et 'public', qui, après tout, ne désignent pas de façon directe des sphères sociétales ; ce sont, en effet, des classifications culturelles et des étiquettes rhétoriques. Employées dans un discours politique, ces termes forts servent fréquemment à délégitimer certains intérêts, points de vue et sujets et à en mettre d'autres en valeur » (p. 144-145). Enfin, elle conteste le principe de séparation entre la sphère publique et l'État, constituant la première en « public faible », « dont les pratiques de délibération consistent exclusivement en la formation d'une opinion et n'englobent pas du tout la prise de décision » (p. 147). Elle explique alors qu'une « conception défendable doit permettre l'existence à la fois de publics forts et faibles et qu'elle doit aider à théoriser les relations qu'ils entretiennent » (p. 149).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

une majorité d'entre elles, s'accordent explicitement, l'accord pouvant ou non se manifester dans le cadre d'une procédure de vote. C'est une position collective, relativement stabilisée, arrêtant, au moins provisoirement, ce qui doit être fait dans une situation donnée ou la position de l'organisation par rapport à un problème donné. L'identification de la décision n'est pas liée à l'effectivité de celle-ci, certaines décisions étant appliquées et d'autres non. Les procédures de manifestation de l'accord et de stabilisation de la position élaborée sont multiples.

Le processus décisionnel déborde les frontières des instances décisionnelles. La fabrication des décisions ne se limite pas au cadre de la réunion syndicale. Elle s'inscrit dans un espace et dans une temporalité plus larges. Tout ne se passe pas en réunion et au moment de la réunion, il y a des « à-côtés », des « coulisses », des « avants », où les choses se préparent, parfois ouvertement, d'autres fois moins. Toutefois, le rôle décisionnel des instances dites décisionnelles est effectif, même s'il ne s'agit pas là de la seule fonction qu'elles remplissent et si le processus décisionnel s'étend au-delà d'elles. L'assemblée générale des adhérents n'a rien d'une instance purement consultative, dont le seul rôle serait d'enregistrer, de valider, d'entériner des décisions élaborées ailleurs, par exemple au sein du bureau.

Dans un premier point, l'analyse porte sur l'identification et la localisation de la décision, sous ses formes multiples, dans les réunions syndicales (1), pour ensuite aborder la question des procédures décisionnelles et notamment du vote (2), avant de terminer sur l'autonomie de la décision syndicale, à la fois par rapport aux instances fédérales et par rapport aux salariés non syndiqués (3).

1- Identification et localisation de la décision dans les réunions syndicales

L'examen de la localisation des décisions en fonction de leur contenu permet de préciser le rôle effectivement joué par les différentes instances collectives que sont le congrès, l'assemblée générale et le bureau syndical.

L'articulation incertaine de la délibération et de la décision

Dans le syndicat étudié, les activités de délibération et de décision se déroulent sur les mêmes scènes, mais l'articulation entre délibération et décision n'est pas systématique et certaines discussions n'ont pas de débouché décisionnel.

La localisation de la décision dans les réunions

Toutes les séquences de discussion qui se déroulent dans les réunions syndicales n'ont pas une issue décisionnelle (voir annexe n°9). Le rapport entre décision et non-décision varie. Pour les congrès et les AG analysés, ce rapport est trois fois en faveur de la décision (congrès n°1 J1 ; congrès n°3 J2 ; AG n°4) et trois fois en faveur de la non-décision (congrès n°1 J1 ; congrès n°3 J1 ; AG n°6). Dans le septième cas, il y a autant de séquences qui se terminent sur une décision que de séquences qui ne se

en vertu de la loi du droit d'auteur.

terminent pas sur une décision (AG n°2). Dans le cas des réunions de BS analysées, le rapport décision/non-décision est en faveur de la non-décision uniquement pour le BS n°32, au cours duquel la participation est particulièrement faible.

Ce travail de comptage et de localisation de la décision a permis de renverser une impression générale initiale de clôture plus systématique des discussions par une décision dans les AG et congrès que dans les BS. L'examen des tableaux amène à formuler un constat contraire. Peut-être cette impression était-elle liée à la moindre fréquence du recours au vote dans les BS que dans les AG et congrès, rendant alors la décision moins visible, ou encore peut-être était-elle liée au contenu de ces décisions, les décisions de BS apparaissant souvent comme des décisions de faible importance, de faible portée.

Logiques de la décision et de la non-décision

Quels sont les éléments qui permettent de comprendre l'issue des discussions, de comprendre pourquoi dans certains cas il y a décision et dans d'autres cas non ?

La non-décision : plusieurs cas de figure

L'absence de décision recouvre plusieurs cas de figure.

L'ABSENCE DE VISÉE DÉCISIONNELLE

Le premier cas, c'est celui de l'absence de visée décisionnelle. Les discussions se résument alors à un échange de vues, sans que cet échange se termine sur une synthèse des vues exprimées et encore moins sur une décision. Il n'y a pas de visée décisionnelle explicitement exprimée au moment de l'engagement de la discussion ni au cours de celle-ci. La discussion s'arrête parce que le temps imparti est écoulé ou parce que plus personne ne souhaite prendre la parole ou encore parce que, par un effet de glissement, la discussion a basculé sur un autre sujet (phénomène qui se produit uniquement dans les réunions de bureau).

Les discussions autour des rapports d'activité syndicale lors des congrès constituent des exemples typiques de l'échange non-décisionnel. Chacun prend la parole pour évoquer les éléments qu'il juge saillants dans l'activité produite par le syndicat lors des trois années qui précèdent le congrès, en livre une analyse plus ou moins développée, identifie les « problèmes » qui se posent au syndicat, etc. Il n'y a pas d'enclenchement d'un processus d'unification des points de vue, mais une juxtaposition des interventions.

L'absence de visée décisionnelle est parfois explicitement affirmée par les participants. C'est par le cas lors du congrès n°3. Alors qu'il reste trois quarts d'heure avant la fin du congrès, les participants décident de débattre de la question des permanents syndicaux. Ils s'accordent au préalable sur le fait qu'il s'agira d'un « débat informel », à l'issue duquel : « on ne pourra pas prendre de décision ». Le débat est non-décisionnel parce que le temps restant pour débattre n'est pas considéré comme suffisant pour permettre d'élaborer une décision collective.

Dans certains cas, des visées décisionnelles peuvent être exprimées au cours de la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

discussion par des participants, sous la forme de propositions de décision. La non-décision s'explique alors par le fait que personne, ou trop de peu de personnes, se rallient à la proposition individuelle formulée, qui reste alors sans effet. Elle peut aussi s'expliquer par le fait que personne n'engage de procédure de décision en demandant un vote ou en formulant une proposition de consensus soumise à l'approbation de l'assemblée, ou encore que les tentatives d'engagement de ce type de procédure demeurent sans effet.

CONSTAT D'INSUFFISANCE DES RESSOURCES DÉCISIONNELLES

La non-décision peut être liée à l'insuffisance des ressources décisionnelles disponibles dans l'espace de réunion. Les participants, ne disposant pas des informations jugées nécessaires pour prendre une décision, ne prennent alors pas de décision [285] . C'est par exemple le cas lors du congrès n°3, dans le cadre de la séquence de discussion sur le bilan financier. Le problème d'un litige financier entre le syndicat et un vendeur de photocopieur, survenu plusieurs années avant le congrès et toujours pas réglé, est posé dans la discussion. Le militant ayant suivi l'affaire étant absent et les adhérents estimant alors que les informations disponibles sont insuffisantes pour prendre une décision sur les actions en engager par rapport à celle-ci, aucune décision n'est effectivement prise.

UN DÉSACCORD TROP MARQUÉ

Certains cas de non-décision peuvent être liés à une situation de désaccord trop marqué (absence de majorité nette, opposition minoritaire mais déterminée). Ces cas de non-décision sont très rares dans le syndicat étudié. Il est rare que la non-décision corresponde à un accord explicite d'une partie au moins des participants sur le constat d'un désaccord trop marqué pour permettre une décision. Au cours de la période d'observation, la question qui produit les divisions les plus marquées dans le collectif syndical, c'est celle des permanents syndicaux détachés à temps plein. Les divisions et les oppositions sont connues des militants et il n'est pas utile d'ouvrir la discussion pour les constater. Dans ce cas, la division ne conduit pas tant à un renoncement à la décision qu'à un renoncement à la discussion.

UNE PARTICIPATION INSUFFISANTE

Dans le cas des réunions de BS, il arrive que la non-décision intervienne suite au constat d'une participation insuffisante. Il existe une règle de quorum, fixé dans un premier temps aux deux tiers des membres du bureau et ensuite à la moitié. La modification de la règle de quorum intervient afin d'éviter que le bureau ne soit trop fréquemment dans l'incapacité de prendre des décisions [286] .

[285] À moins de considérer l'accord sur la non-décision comme une décision. Mais ce parti pris conduirait à voir de la décision partout et ôter tout intérêt à l'analyse.

[286] Nous revenons sur ce cas de figure dans le chapitre suivant dans un point consacré à la collégialité.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

PROPOSITIONS PRÉALABLES ET DÉCISION

Dans bien des cas, les discussions ne débouchent pas sur une décision parce qu'elles s'engagent sur un thème très général, sans cadrage strict, sans formulation préalable de propositions qui pourraient faire l'objet d'une décision. Si ce type de configuration est favorable à la liberté des interventions, elle n'est en revanche pas favorable à la production décisionnelle.

Reprenons pour illustrer ce constat le cas d'une discussion lancée en assemblée générale sur le fonctionnement interne du syndicat (AG n°6). Un membre du BS est chargé de l'ouverture de la discussion. Dans son discours de présentation, il fait un état des lieux du fonctionnement syndical en indiquant le nombre de personnes qui disposent de décharges syndicales et qui assurent des permanences au local, leur répartition sur la semaine, leur répartition entre les secteurs, etc. Il livre des éléments d'information pour alimenter la discussion sur le thème du fonctionnement mais ne construit pas directement un cadre de discussion, si ce n'est que sa présentation incite à aborder le « problème » de la pénurie militante, du « manque » de permanents, surtout pour le secteur LP. Aucune proposition de décision n'est formulée dans cette présentation, ce qui était explicitement voulu par les membres du BS qui avaient préparé la discussion et souhaitaient laisser tout pouvoir de proposition à l'AG. La discussion s'engage dans de multiples directions. Plusieurs participants interviennent pour donner leur interprétation des problèmes de fonctionnement, avançant les « problèmes de personnes », le manque de « cadrage » des permanents dans leur travail syndical, les difficultés dans le développement des sections syndicales, etc. Quelques interventions contiennent des énoncés prescriptifs, à la fois quant au fond de la question et quant aux modalités de la discussion : « il faut faire une synthèse de tous les problèmes identifiés », « il faudrait remettre en débat la question du CS », « il faut faire du concret, du local ». Mais aucun ne débouche sur une proposition de décision reprise et mise au vote ou soumise à l'approbation de l'assemblée. La discussion dure près de deux heures. Elle s'arrête alors que la fin de la réunion approche. Quelques critiques seront exprimées par rapport au manque de débouché décisionnel des réunions, par rapport au fait de « discuter dans le vide », sans que celles-ci soient exprimées suffisamment fort pour que chacun les entende et qu'elles puissent alors faire l'objet d'un traitement collectif.

Quand les discussions s'engagent sur la base d'une proposition préalable, qu'il s'agisse d'une proposition formulée par un militant, un groupe de militants, ou encore d'une proposition adressée par les instances fédérales, il y a presque systématiquement une décision prise, d'adoption ou de rejet.

Les différents types de décision selon leur contenu

Les décisions prises dans les réunions sont très diverses. Et si nous avons jusqu'à présent parlé de la décision en général, il convient maintenant de parler des décisions, au pluriel, et donc de tenter de saisir leurs diversités. Différents types de décision ont été identifiés en adoptant le contenu comme critère de différenciation.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

1/ La décision de report

La décision de report renvoie la discussion et la décision à une réunion ultérieure ou à une autre instance, plus large ou plus restreinte.

2/ La décision relative au fonctionnement interne

La décision relative au fonctionnement interne de l'organisation, que ce soit au niveau du syndicat ou au niveau de la fédération, constitue ici un type de décision spécifique.

3/ La décision d'orientation

La décision d'orientation est une décision relative à l'orientation de l'action syndicale. Il peut s'agir d'une décision relative à l'engagement d'une action syndicale, qui peut être de portée variable, allant de l'envoi d'un courrier à la direction, d'une demande d'audience, jusqu'à l'engagement dans une mobilisation. Il peut aussi s'agir d'une décision de principe, qui n'engage pas une action immédiate. Entrent dans cette catégorie des décisions de portée très variable.

La distinction entre décision d'action et décision de principe n'est pas toujours aisée. Prenons le cas d'une décision prise en AG sur le thème de la recomposition syndicale (AG n°2). Cette décision est une réponse négative à une proposition fédérale relative à l'organisation de discussions en vue d'une recomposition syndicale, notamment avec la FSU. Cette décision peut dans un premier temps sembler relever plutôt de la catégorie décision d'action. Il s'agit en effet d'engager des discussions. Mais elle implique aussi la définition d'une position de principe, par rapport au thème de la recomposition syndicale et par rapport au rapprochement avec la FSU. C'est d'ailleurs plutôt sur ces deux principes que les participants au débat se positionnent dans la discussion. La distinction principe/action est le plus souvent bien difficile à établir, le choix d'engager ou pas une action engageant souvent, plus ou moins explicitement, un choix de principe.

4/ La décision relative à l'organisation du travail syndical

La décision relative à l'organisation pratique du travail syndical renvoie à la définition, au partage et à la planification des tâches syndicales, mais aussi à la préparation des réunions syndicales (élaboration des propositions d'ODJ, calendrier des réunions, etc.).

5/ La décision matérielle

La décision matérielle renvoie au règlement des questions relatives au local syndical, au matériel (ordinateurs, téléphones, fax, duplicopieur, imprimante, drapeaux, etc.), aux lieux de réunions. Il peut s'agir de décisions d'achats de matériel par exemple.

6/ La désignation

Le dernier type de décision identifié, c'est la décision relative à la désignation de personnes (membres du BS, délégués aux congrès et comités fédéraux, représentants du

en vertu de la loi du droit d'auteur.

syndicat dans le mouvement social, dans les CLCN et CHS-CT, etc.).

La distribution des différents types de décisions

Le travail de localisation de la décision a été affiné et doublé d'un travail de localisation de la décision en fonction de son type (voir annexe n°10).

AG et congrès : fonctionnement interne et définition des orientations syndicales

Ce qui semble particulièrement intéressant de repérer, ce sont les types de décision dominants dans les AG et congrès et le rapport entre les décisions relatives au fonctionnement interne et les décisions d'orientation. La question qui sous-tend ce travail de repérage est la suivante : à quel type de décisions les adhérents, en tout cas ceux qui assistent effectivement aux congrès et aux AG, participent-ils ?

Pour ce qui est des congrès, les décisions relatives au fonctionnement interne dominent très largement par rapport aux décisions d'orientation. En effet, sur les 19 décisions recensées sur les congrès n°1 et 3, 11 sont des décisions relatives au fonctionnement interne et 2 seulement des décisions d'orientation. Par ailleurs, le congrès n°2, qui n'apparaît pas dans les tableaux proposés, est un congrès extraordinaire consacré exclusivement à la discussion et à l'adoption d'un RI et les décisions qui y ont été produites étaient donc toutes relatives au fonctionnement interne.

Selon les statuts du syndicat, « le congrès décide de l'orientation du syndicat. […] Il vote les statuts et leurs modifications, le règlement intérieur et ses modifications » (art. 8). En pratique, la deuxième mission domine largement. Ce constat peut s'expliquer par le fait que les modifications statutaires ne peuvent être adoptées qu'en congrès, alors que les décisions d'orientation peuvent être prises en AG. Les militants tendraient alors à faire des questions de fonctionnement interne, quand elles engagent des modifications statutaires, des questions prioritaires dans les congrès. Par ailleurs, ce constat est lié à un constat plus général, confirmé ici, qui est l'espace important pris dans les discussions et dans les décisions par la question du fonctionnement interne.

Dans le cas des AG, le rapport entre décisions relatives au fonctionnement interne et décisions d'orientation s'inverse et les secondes deviennent dominantes. Sur les 6 AG, 43 décisions ont été prises et 9 sont relatives au fonctionnement interne alors que 25 sont des décisions d'orientation. Ce constat confirme l'explication selon laquelle la prépondérance des décisions relatives au fonctionnement interne dans les congrès est au moins en partie liée au fait que, lorsqu'elles engagent des modifications statutaires, elles ne peuvent être prises dans une autre instance.

En assistant aux AG, les adhérents du syndicat se mettent effectivement en position de pouvoir prendre part à l'élaboration des orientations syndicales, à la définition des actions à engager et des principes qui sous-tendent ces actions.

Le bureau : organisation pratique du travail syndical

L'examen des types de décision dominants dans les réunions de BS conduit à établir que

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

la mission essentielle remplie par cette instance est une mission d'organisation pratique du travail syndical.

La prépondérance des décisions relatives à l'organisation pratique du travail syndical

Sur les 22 réunions de BS analysés, 74 décisions ont été relevées. Sur ces 74 décisions, 29 sont des décisions relatives à l'organisation pratique du travail militant, 7 relatives à des questions matérielles. Seules 15 décisions sont des décisions d'orientation, et enfin 7 décisions concernent le fonctionnement interne.

En pratique, l'une des missions principales du bureau est donc l'organisation pratique du travail militant et le règlement de questions matérielles. C'est une instance de coordination. Cette situation peut être mise en lien avec le mode de fonctionnement interne : une rotation de la quinzaine ou vingtaine de permanents syndicaux sur la semaine, l'absence d'une équipe stabilisée présente en permanence.

L'espace occupé par les questions d'organisation pratique du travail militant et par les questions matérielles dans les réunions de bureau est construit comme problème par les acteurs. Cet état de fait peut expliquer le désintérêt et le désinvestissement d'une partie des militants par rapport à cette instance. À plusieurs reprises au cours du travail d'observation, l'idée de mettre en place un secrétariat qui se réunirait entre deux BS pour en préparer les réunions et pour prendre en charge ce qui relève de l'organisation pratique du travail militant est évoquée, débouchant parfois sur une mise en œuvre effective, mais qui ne dure jamais très longtemps. Les statuts prévoient la réunion d'un secrétariat entre deux bureaux : il « assure la continuité du syndicat entre deux bureaux syndicaux. Il n'est pas habilité à prendre de décisions politiques » (art. 16). Le RI (art. 310) précise qu'« en cas de décision politique urgente à prendre, il se charge d'organiser la consultation de l'ensemble des membres du BS par tout moyen opportun (réunion 'physique', consultation écrite, téléconférence…) ». Le rôle de ce secrétariat serait de prendre en charge les tâches de coordination, de planification et de partage du travail syndical, donc de décharger le BS de celles-ci, lui permettant ainsi de consacrer plus de temps à un travail plus proprement politique. Pendant de courtes périodes, un secrétariat s'est effectivement réuni, mais pour rapidement disparaître. L'inexistence pratique de ce secrétariat fait partie de ces écarts aux règles statutaires inévitablement constatés dans un travail d'observation directe. L'incapacité à stabiliser le secrétariat s'explique en partie par l'incapacité de ses membres, pris dans les tâches syndicales quotidiennes, à aligner leurs disponibilités. Elle peut s'expliquer aussi par des réticences existant chez une partie des militants à la mise en place d'une instance de composition restreinte impliquant qu'ils se trouvent dessaisis d'une partie des décisions.

L'évitement des discussions sur les orientations syndicales

Bien que les militants se plaignent souvent du fait que le bureau, « pollué » par les questions matérielles et techniques, ne soit pas en mesure de traiter les questions « politiques », les observations réalisées révèlent que, lorsqu'une question de politique syndicale, d'orientation de l'action se pose et qu'une discussion émerge sur celle-ci, elle

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

tend en général à être évitée, évacuée vers un autre moment, un autre lieu.

Ainsi, par exemple, au cours d'une réunion de BS, Henri prend la parole pour indiquer aux autres militants que, dans son service, est envisagée une mobilisation contre le travail le samedi (BS n°33). Il indique que les personnels semblent favorablement disposés : « ça commence à gueuler, même chez les intérimaires » précise-t-il. Plusieurs des personnes présentes interviennent sur cette question, pour livrer des informations sur le travail du samedi dans leur propre service et pour donner leur avis sur les revendications qui doivent être portées par rapport à ce point. La discussion glisse sur le cas spécifique des travailleurs intérimaires. Des divergences de vues apparaissent, principalement entre deux militants, Paul et Henri, sur la détermination des revendications par rapport à cette catégorie de travailleurs. Si tout le monde s'accorde sur le mot d'ordre d'arrêt de la précarité, la divergence apparaît quand il s'agit de préciser ce mot d'ordre : faut-il revendiquer l'arrêt de l'embauche des travailleurs intérimaires ou leur intégration dans l'entreprise ? La discussion est très animée et le ton monte. Une partie des personnes présentes ne participe pas aux échanges. Au bout d'un moment, Anne prend la parole, rappelle qu'il avait été question, lors d'une précédente discussion, d'organiser une réunion spéciale sur la question du travail intérimaire et estime que l'organisation de cette réunion s'impose plus que jamais. La proposition est favorablement accueillie par Paul : « voilà une proposition concrète », dit-il. Du côté d'Henri, l'accueil est identique : « adopté », répond-il. Alors que la discussion semble close sur cette idée de renvoi à une réunion spéciale, elle reprend toutefois, mais cette fois-ci entre Paul et Félix. Très rapidement, les autres interviennent en disant : « on arrête ». La discussion s'arrête effectivement et elle s'engage alors sur l'organisation du travail par rapport à la préparation de cette réunion spéciale.

Ce phénomène d'évitement et d'évacuation des questions de politique syndicale peut être relié à plusieurs causes. Tout d'abord le refus du débat de politique syndicale peut apparaître comme un refus de la conflictualité qu'il implique. Dans le cas présenté, la question : « quel discours revendicatif sur le problème du travail intérimaire ? » suscite des divergences de vues entre les militants présents et plus particulièrement entre Henri, Félix et Paul, divergences qui s'expriment ici avec une certaine virulence (perceptible au volume de la voix, au ton emporté). Ensuite, la question n'était pas prévue à l'ordre du jour et l'harmonisation des points de vue risquerait de demander beaucoup de temps, vu l'importance des divergences de départ, et d'empêcher le traitement des autres points prévus à l'ordre du jour, éventuellement jugés plus urgents parce que liés à des échéances proches. Enfin, une partie des militants estiment que les questions d'orientation syndicale, surtout quand elles touchent à des positions de principe comme dans le cas présenté, doivent être tranchées par l'ensemble des adhérents, et non par les seuls membres du bureau. Le bureau n'est pas le lieu approprié pour ce type de débats qui doivent alors être mis à l'ODJ d'une AG ou d'une réunion spéciale, ouverte à l'ensemble des adhérents. Les facteurs explicatifs identifiés peuvent être associés aux différentes logiques de fonctionnement qui travaillent l'organisation : l'évitement du conflit répondant à une volonté de maintien de la cohésion du groupe (logique communautaire), l'évacuation de la question vers une instance plus large (logique démocratique de participation directe des adhérents à la définition de la politique de l'organisation), le

en vertu de la loi du droit d'auteur.

renoncement à une discussion coûteuse en temps qui empêcherait le traitement de questions jugées plus urgentes (logique d'efficacité).

Les décisions d'orientation : un partage selon la portée

Le travail de comptage, s'il permet de fournir des indications utiles pour l'analyse, doit néanmoins être envisagé avec prudence. Il conduit en effet à additionner des éléments qui, bien que relevant d'une même catégorie, peuvent demeurer disparates. Dans les catégories de décisions établies entrent des décisions de portée très inégale. Par exemple, la catégorie des décisions d'orientation peut couvrir à la fois une prise de position de principe sur l'accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers (AG n°3, décision 9) et la décision de versement d'un soutien financier au Planning familial (BS n°17, décision n°2). Au-delà des seules données chiffrées, il convient donc d'examiner le contenu des décisions d'orientation selon qu'elles sont prises dans les AG et congrès, ou alors dans les bureaux.

Les observations réalisées indiquent que le partage des décisions d'orientation entre les instances réunissant l'ensemble des adhérents (AG et congrès) et les instances restreintes (bureau) s'opère en fonction de leur portée. Les décisions d'orientation de faible portée tendent à être plutôt localisées dans les réunions de bureau, alors que les décisions d'orientation les plus importantes sont en général prises dans les AG ou les congrès. Alors que les décisions d'orientation dans les AG définissent des positions de principe et des choix d'action sur la recomposition syndicale, les délégués du personnel, les droits des contractuels, etc., les décisions d'orientation dans les bureaux, déjà proportionnellement moins nombreuses que dans les AG, portent sur des questions de plus faible importance, sont plutôt tournées vers l'action immédiate que vers la définition de positions de principe (soutien matériel aux mouvements sociaux, engagement d'une action sur un problème spécifique, demande d'audience, lettre à la direction, etc.). Il s'agit là de tendances. Il arrive que les bureaux prennent des décisions importantes, comme par exemple le fait de suivre ou de ne pas suivre un appel à la grève lancé au niveau fédéral.

Ces observations confirment que la participation aux AG et congrès offre effectivement un accès potentiel à la définition de la politique syndicale de l'organisation.

Conseil syndical ou assemblée générale : la recherche de l'instance décisionnelle légitime

Au cours de la période d'observation, le débat sur la mise en place d'une nouvelle instance collective, un conseil syndical, est été ouvert à plusieurs reprises. La question centrale qui sous-tend les discussions peut être formulée ainsi : quelle instance décisionnelle pour répondre à la fois à une exigence de démocratie et à une exigence d'efficacité ?

Identification de dysfonctionnements et ouverture du débat

L'ouverture de ce débat répond à l'identification de dysfonctionnements internes, analysés en partie comme un défaut de structure. Les dysfonctionnements identifiés par les

en vertu de la loi du droit d'auteur.

militants sont de deux ordres, une partie d'entre eux renvoient au constat d'un déficit démocratique et une autre partie à un constat d'inefficacité décisionnelle. Le déficit démocratique peut être soit un déficit de contrôle sur les instances décisionnelles, soit à un déficit de participation des adhérents à la décision. L'inefficacité décisionnelle renvoie à une incapacité à produire une décision rapide, réactive, claire, stable et donc applicable.

Le fonctionnement selon le principe de l'assemblée générale décisionnelle, adopté au moment de la création du syndicat, est jugé insatisfaisant par de nombreux militants [287]. La légitimité de l'AG en tant qu'instance décisionnelle est contestée. La contestation s'appuie notamment sur l'argument de sa non-représentativité. Censée réunir l'ensemble des adhérents de l'organisation, elle n'en réunit de fait qu'une petite partie. La légitimité des ces adhérents, non élus, non contrôlés, ne représentant qu'eux-mêmes, pour prendre des décisions engageant l'ensemble de l'organisation est contestée. Les chiffres de la participation aux AG et congrès indiquent que la plus grande partie des membres de l'organisation se trouvent de fait exclus de la décision [288].

Jean, dans le cadre d'un entretien, pose le problème de la représentativité de l'AG, ou plutôt de sa non-représentativité et donc de la justesse du choix de fonctionner sur le principe de l'AG décisionnelle :

L'argument de l'absence de représentativité de l'assemblée générale, tel qu'il est mobilisé par les militants, renvoie uniquement au fait que seule une petite partie des adhérents sont effectivement présents lors de celles-ci, le fait de savoir si les différentes catégories d'adhérents sont représentées n'important pas.

Les données empiriques disponibles ne permettent pas d'établir si oui ou non les personnes présentes lors des assemblées générales sont représentatives de l'ensemble des adhérents, c'est-à-dire représentatives de leur diversité, que ce soit par rapport à l'âge, au sexe, à la profession, au niveau scolaire, etc. Le seul constat formulé est celui d'une surreprésentation des membres les plus impliqués par rapport aux membres les moins impliqués.

L'autre source d'insatisfaction par rapport au fonctionnement sur le principe de l'assemblée générale décisionnelle, c'est la faiblesse réactivité qu'elle implique, en raison de la fréquence réduite des réunions [289]. Mais c'est l'argument de la faible représentativité de l'assemblée générale qui se trouve le plus fréquemment mobilisé.

Un premier débat : le choix du maintien d'un mode de fonctionnement direct

La question de la création d'une nouvelle instance collective venant s'ajouter aux instances existantes, un conseil syndical, a été mise en débat à deux reprises dans le cadre de congrès (elle a par ailleurs été discutée à plusieurs reprises dans le cadre de réunions de bureau ou dans le cadre de conversations informelles entre militants). La

[287] Selon les textes statutaires : « l'assemblée générale est l'organe politique du syndicat entre deux congrès. Elle assure l'application des orientations du congrès et le contrôle de l'action du bureau syndical » (art. 13 des statuts) ; « Elle se réunit ordinairement deux fois par an mais l'une de ces réunions n'est pas obligatoire l'année du congrès ordinaire » (art. 200 du RI).

[288] Voir dans le chapitre précédant la partie consacrée à l'assistance aux réunions.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

proposition est examinée lors du troisième congrès en 2000 (congrès n°1). Elle est alors rejetée. Elle est à nouveau mise en discussion lors du congrès suivant en 2003 (congrès n°3) et elle est cette fois-ci adoptée. Dans les deux cas, la configuration dans laquelle le débat se déploie n'est pas identique.

En 2000, la proposition de réforme du fonctionnement interne et de mise en place d'un conseil syndical est présentée par une partie des membres du bureau. Il s'agit alors de mettre en place un conseil syndical, défini comme « l'organe politique du syndicat entre deux AG [qui] assure l'application des orientations du congrès, contrôle l'action du BS, débat des questions d'actualité et prend les décisions qui y sont liées » (proposition de modification des statuts, 3ème congrès). Il est prévu que le conseil syndical soit élu par le congrès et qu'il désigne lui-même ensuite un bureau syndical en son sein. La proposition est alors très majoritairement rejetée [290] .

Lors de ce premier débat, les discussions tournent autour de la question de l'opportunité de créer une nouvelle instance et de limiter de manière concomitante le rôle de l'assemblée générale. Dans leurs argumentations, ceux qui s'opposent à cette proposition de création d'un CS pointent la logique de délégation induite par sa mise en place, la délégation étant critiquée comme mécanisme de déresponsabilisation des adhérents. Ils dénoncent aussi le flou qui entoure la proposition, notamment par rapport à la définition du rôle que jouerait cette nouvelle instance, et donc les dangers qu'elle présente. Devant les oppositions nombreuses et fermes qui émergent dans la discussion, les militants qui défendent le principe de mise en place d'un CS interviennent peu pour défendre effectivement leur proposition. L'échange se clôt alors assez rapidement sur un vote de rejet. La proposition est critiquée et rejetée (au moins en partie) au nom d'un principe de démocratie directe et de limitation de la délégation.

Le second débat : deux projets de réforme

Lors du second débat, deux propositions de réforme du fonctionnement interne sont mises en discussion : une soutenue par l'ensemble du bureau syndical (appelée ici « proposition BS ») et une autre (appelée ici « proposition alternative ») portée par quatre militants.

Il y a accord entre ces deux propositions sur le fait de créer une nouvelle instance, un conseil syndical. Les divergences portent sur la composition de celle-ci : est-ce que cette

[289] On peut relier cette insatisfaction au fait que le choix d'un mode de fonctionnement sur le principe de l'assemblée générale décisionnelle n'a pas été assumé jusqu'au bout : la faible fréquence des AG, environ trois ou quatre par an (seules deux réunions étant imposées par les statuts), ne correspond pas au choix de fonctionnement opéré. Si l'on prend l'exemple du syndicat Sud-Éducation dans lequel nous sommes investie, qui a fait ce même choix de fonctionnement, on note que des assemblées générales sont réunies toutes les six à huit semaines (la fréquence pouvant même passer à un rythme hebdomadaire dans les périodes de mobilisation). La fréquence des réunions ne règle le problème de la réactivité de l'organisation, mais pas le problème de la participation, ou du moins pas totalement. Lors des AG du syndicat Sud-Éducation, comme lors des AG du syndicat Sud-PTT étudié, seule une minorité d'adhérents sont effectivement présents. Toutefois, une rotation partielle des participants s'opère d'une réunion à l'autre et la fréquence de celles-ci permet de relativiser la faiblesse de la participation.

[290] Les résultats du vote sont les suivants : 32 voix contre, 16 pour, 16 abstentions, 3 NPPV.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

instance doit être une instance de représentation des sections syndicales, et donc composée de délégués désignés par ces sections (option choisie par la proposition alternative), ou est-ce qu'elle doit être une instance de représentation des adhérents, et alors être élue par le congrès (option choisie par la proposition BS) ?

La proposition BS est proche de celle présentée lors du premier débat par une partie du BS. D'ailleurs, une partie de ceux qui sont à l'origine de la proposition en 2003 l'était déjà en 2000, mais une minorité seulement. Cette proposition consiste donc à mettre en place un CS, défini comme « l'organe politique du syndicat entre deux congrès et assemblées générales ». Son rôle est d' « [assurer] l'application des orientations du congrès, et le contrôle de l'action du bureau syndical ». Il est composé de 20 membres (10 pour le secteur LP et 10 pour le secteur FT) élus par le congrès. Ce CS élit en son sein le BS, le représentant légal du syndicat et le trésorier. La différence entre le CS tel qu'il est conçu dans cette proposition et le BS tel qu'il fonctionne dans la structure actuelle est difficile à percevoir, si ce n'est que le CS se réunit selon une fréquence plus faible que le BS, permettant, selon les auteurs de la proposition, d'assurer une meilleure participation. Philippe, membre du BS, chargé de présenter le projet lors du congrès, indique : « l'idée, c'est que le CS ne se transforme pas en une AG bis dans laquelle tout le monde viendrait raconter sa petite histoire », même si, ajoute-t-il « on n'est pas là pour s'exclure ».

Dans la proposition alternative, il s'agit de créer « un CS représentatif des sections locales ». Il est composé de délégués désignés par les sections, qui disposent d'un nombre de mandats correspondant à leur nombre d'adhérents. Chaque section désigne librement son représentant et peut notamment choisir de mettre en place un mécanisme de rotation. Les membres du CS sont ainsi « désignés par leurs sections respectives et donc 'interchangeables à volonté' suivant les desiderata de leurs propres sections ». Le CS désigne en son sein un secrétariat, « chargé, en adéquation avec les décisions prises par le CS, de planifier les tâches courantes » (extraits de la contribution écrite présentant la proposition).

En général, les syndicats ont un conseil syndical. En principe, même si en pratique ce n'est peut-être pas toujours le cas, ce CS est censé réunir les représentants des sections syndicales. La plupart des autres syndicats Sud-PTT fonctionnent eux aussi avec un conseil syndical, qui, là encore, est un organe qui représente les sections syndicales. Il s'agit donc là d'un mode de fonctionnement communément pratiqué par les syndicats. On peut alors se demander pourquoi, dans le syndicat étudié, la question se pose de savoir si le CS doit représenter les adhérents ou les sections.

Un représentant de la fédération, membre du SF, assiste à la première journée du congrès. Rencontré une semaine plus tard pour un entretien, il fait part alors de son incompréhension, teintée d'indignation, par rapport à la proposition du BS. Selon lui, le CS doit être une instance de représentation des sections, composée de délégués mandatés :

Dans le cas du syndicat étudié, les sections syndicales sont faibles, peu nombreuses, les adhérents et militants étant le plus souvent isolés dans leur établissement. Au moment du congrès, trois sections fonctionnent à France Télécom et une seule à la Poste [291] . La proposition BS répond à cette situation de faiblesse des sections en faisant du CS une

en vertu de la loi du droit d'auteur.

structure représentant les adhérents et élue par le congrès. Les militants qui la soutiennent indiquent néanmoins lors des discussions qu'il est souhaitable qu'un membre de chacune des sections existantes se porte candidat lors de l'élection au CS. La nouvelle instance aurait ainsi un statut hybride.

Quant à la proposition alternative, inscrite dans une démarche « volontariste » (qualificatif employé par le militant qui présente le projet en congrès), elle avance une solution au problème de la faiblesse des sections et de l'isolement des militants et adhérents en proposant de mettre en place des regroupements locaux par métiers ou de faire des regroupements territoriaux, de renoncer ainsi à l'exclusivité de la section d'établissement. Il s'agit d'adapter la structuration syndicale à la diversité des situations et de renoncer à appliquer un principe de structuration unique. Jean revient dans un entretien sur cette proposition, dont il était l'un des auteurs, et sur la solution qu'elle énonce de penser la section syndicale autrement que comme une section d'établissement. Il explique notamment pourquoi cette solution est adaptée à la réalité de la structuration de la Poste :

Justifications des projets de réforme

Les deux registres principaux dans lesquels les arguments avancés pour justifier les projets sont puisés sont celui de la démocratie et celui de l'efficacité. La notion d'efficacité décisionnelle telle qu'elle est mobilisée dans les discours produits renvoie à la rapidité de la décision (réactivité de l'organisation par rapport à l'environnement). Il s'agit aussi d'éviter la paralysie des instances décisionnelles du fait de règles trop contraignantes, et donc de mettre les instances en capacité de prendre des décisions, des décisions rapides. Les débats n'offrent toutefois que peu d'éléments de clarification de l'argument de l'efficacité et de son contenu. Il est utilisé sous une forme peu explicitée et le format de la discussion (tours de parole organisés, absence de réponses directes) incite sans doute peu à l'explicitation. Le contenu de l'argument démocratique apparaît plus clairement. L'exigence de démocratie telle qu'elle est affirmée dans le débat renvoie à l'ouverture de l'espace décisionnel au plus grand nombre, mais aussi à la décentralisation du fonctionnement de l'organisation, la centralisation étant perçue comme une dépossession.

Sur le plan de la production décisionnelle, l'exigence d'efficacité et l'exigence démocratique ne sont pas nécessairement contradictoires. Toutefois, des difficultés à concilier ces deux exigences peuvent apparaître. Par exemple, l'efficacité décisionnelle

[291] Pendant les années précédant le début de la période d'observation, les sections ont été un peu plus nombreuses. En 1995 par exemple, cinq sections syndicales étaient constituées, deux à FT et trois à LP. La plus nombreuse comptait 19 adhérents. La disparition de certaines de ces sections dans les années qui ont suivi est pour une part due aux restructurations et redéploiements de personnels. Nous parlons de section à partir du moment où un collectif d'adhérents se réunit régulièrement sur un site, décide collectivement d'actions à engager sur ce site et les met effectivement en oeuvre. Il y a des sites sur lesquels plusieurs adhérents de Sud-PTT travaillent, se rencontrent de manière informelle, échangent des informations. Dans ce cas, nous ne parlons pas de section, le travail collectif étant peu développé et irrégulier. Alors que les restructurations qui ont été opérées à France Télécom ont, dans un premier temps, éclaté les services, détruisant, par les redéploiements de personnels qu'elles engagent, les collectifs militants existants et rendant bien difficile le maintien ou la constitution de sections syndicales, elles consistent plutôt aujourd'hui en des regroupements de services, créant ainsi une situation plus favorable à la (re-)constitution de sections.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

implique une limitation du nombre de participants à la décision, l'accord étant produit plus rapidement dans le cadre d'un collectif restreint et ce collectif restreint plus facile à réunir, mais cette limitation entre en contradiction avec l'exigence démocratique comme exigence de participation large à la décision et de non-exclusion.

Dans le texte de la proposition alternative, les deux logiques argumentaires sont mobilisées. La mise en place d'un CS est justifiée comme répondant à une volonté de « mettre fin à ce fonctionnement souvent improductif » (principe d'efficacité). Elle est aussi présentée comme un moyen de décentraliser le fonctionnement syndical : « les solutions proposées […] sont nécessaires si l'on ne veut pas voir notre syndicat sombrer dans un 'centralisme démocratique' que beaucoup ont déjà subi dans d'autres organisations syndicales et qui fait fuir même les meilleures volontés ! » (principe de démocratie). Jean explique que le syndicat a aujourd'hui succombé au « péché » de la centralisation du fonctionnement autour du BS, avec une masse d'adhérents « passifs » qui n'entretiennent que des liens distendus avec le « centre ». Le fait de mettre en place un CS représentatif des sections syndicales permettra d'amorcer une décentralisation, l'objectif visé étant de « renforcer la démocratie ». Pierre, qui soutient lui aussi cette proposition, indique que dans la logique de leur proposition l'ensemble des adhérents sera représenté au CS (« notre idée, c'est que tous les adhérents soient représentés au CS »), et pas seulement les « grosses structures » et quelque adhérents isolés. Il insiste sur le fait que la désignation de leur représentant en CS est de la responsabilité libre et entière des adhérents qui composent la section et qu'avec cette liberté, ils souhaitent permettre la mise en place d'une rotation des représentants, permettant à la fois aux militants qui ne souhaitent pas être détachés régulièrement, afin de « rester au travail », de participer quand ils le souhaitent au CS, et permettant aussi d'élargir la participation à cette instance.

La proposition BS se présente, dans la contribution écrite qui la soutient, comme une réponse à une volonté d'assurer une participation plus large des adhérents (« il faut associer plus de militants à la vie du syndicat ») et ainsi, le CS permet la représentation des sections comme des militants isolés.

Les arguments de l'efficacité et de la démocratie servent à justifier l'une et l'autre des propositions et ne s'inscrivent donc pas ici dans un schéma de confrontation. Les oppositions peuvent apparaître sur la capacité présumée plus ou moins grande de chacun de ces dispositifs à produire un fonctionnement efficace et démocratique. Toutefois, comme dans le cas de la critique de l'AG comme instance décisionnelle, c'est l'argument démocratique qui est mobilisé de manière dominante dans les discours militants.

Les deux propositions font le choix d'axer le fonctionnement du syndicat sur le mécanisme représentatif. La structure centrale dans le fonctionnement organisationnel devient le CS, dont la mise en place s'accompagne d'une diminution de la fréquence des AG à une par an. Aucun intervenant ne porte dans le débat une critique des ces propositions au nom d'un impératif de participation directe de l'ensemble des adhérents à la vie de l'organisation et aux décisions, contrairement à ce qui s'était produit lors du débat en 2000. Il semble donc y avoir un consensus relatif sur un rééquilibrage des logiques de fonctionnement en faveur de la représentation et sur une limitation concomitante du fonctionnement direct.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Dans le cas de la proposition alternative, le lien représentants/représentés semble plus serré que dans le cas de la proposition BS puisque ce sont les sections qui sont représentées au sein du CS par un délégué désigné librement par les adhérents qui la composent. Les adhérents de la section sont alors en contact quasi permanent avec leur représentant dont l'autonomie est ainsi réduite. Par ailleurs, le mécanisme de rotation dont l'aménagement est rendu possible par leur proposition, réduit encore l'autonomie du représentant, limite en tout cas les risques de son autonomisation. Dans le cas de la proposition BS, le lien représentants/représentés n'est véritablement activé qu'au moment de l'élection dans le cadre du congrès. Le basculement vers la logique représentative est donc plus marqué.

Les projets et leurs auteurs

Pour éclairer le contenu des deux propositions, il faut les rapporter à la situation militante de leurs auteurs. Dans les deux cas, les auteurs des propositions se trouvent dans une situation militante proche, ce qui a contribué à rendre possible leur alignement sur une proposition identique.

La proposition BS a dans les faits été élaborée par trois de ses membres, comme l'indique, « pour être tout à fait transparent », le militant qui est chargé de sa présentation lors du congrès. Elle a ensuite été discutée, amendée et validée par l'ensemble des membres du bureau. Elle est issue d'un constat, partagé et vécu par ces militants qui animent la vie syndicale au niveau départemental, de dysfonctionnement, et de la volonté qui y est liée de réformer le mode de fonctionnement de l'organisation, afin notamment d'améliorer les conditions de leur travail syndical. Deux des trois militants, auteurs réels de la proposition, sont totalement isolés sur leur lieu de travail, c'est-à-dire que non seulement aucune section Sud n'y est implantée, mais aussi qu'ils sont les seuls adhérents sur leur site. Ils sont alors tentés de qualifier la proposition d'un CS représentant les sections de proposition « irréaliste ». Par ailleurs, soutenir le fait que les membres de l'équipe d'animation doivent représenter les sections revient à nier leur légitimité à faire partie de cette équipe d'animation, dans la mesure où ils ne sont pas en mesure de s'exprimer au nom d'un collectif d'adhérents composant une section. Le soutien du troisième militant à la proposition semble a priori moins immédiatement compréhensible. En effet, il travaille sur un site sur lequel est implantée une section syndicale qui connaît au moment du congrès un développement fort sur le plan du nombre d'adhérents et sur celui de l'activité syndicale. Il joue d'ailleurs un rôle moteur dans le fonctionnement de cette section. Au regard de cet élément, il apparaît plus disposé à un soutien à la proposition alternative. Au cours de la discussion, il ne manifeste pas une opposition claire à la proposition alternative, contrairement aux autres membres du bureau. Il entame son intervention en disant : « j'adhère un peu à tout ». Selon lui, la proposition alternative est juste, mais il la juge aussi « avant-gardiste », prématurée, éventuellement mûre pour le congrès suivant prévu en 2006. Son soutien à la proposition BS s'explique d'abord par un effet de solidarité avec les membres de l'équipe de laquelle il fait partie.

La proposition alternative est soutenue par quatre militants, dont trois travaillent sur le même site FT. Sur ce site est implantée la plus grosse section du syndicat. Cet élément

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

donne d'ailleurs prise à la dénonciation d'une volonté de « prendre le pouvoir », sous couvert d'une réforme de structure, dénonciation qui n'est pas publiquement exprimée dans le cadre du congrès. Cette section compte 21 adhérents, alors qu'il y a 420 salariés sur le site. Le quatrième militant qui soutient la proposition alternative est postier. Il travaille au centre de chèque postaux, l'un des rares sites de LP sur la zone géographique couverte par le syndicat sur lequel est implantée une section. C'est une petite section composée de huit adhérents, dont seulement cinq sont actifs. Mais le syndicat n'est pas représentatif localement.

Ces quatre militants auteurs de la proposition alternative font partie des anciens du syndicat, adhérents à Sud-PTT depuis plus de dix ans. L'un d'eux est l'un des quatre fondateurs du syndicat sur le département. Ils ont occupé des responsabilités au niveau départemental : tous quatre ont été élus pendant plusieurs années au bureau syndical. Ils jouent un rôle moteur dans le fonctionnement de leurs sections respectives. Ils ont, depuis plus ou moins longtemps, fait le choix de se recentrer syndicalement sur leur section et donc ainsi de renoncer à toute responsabilité au niveau de la structure départementale.

Les quatre militants se trouvent dans une situation syndicale similaire (ancienneté, expérience des responsabilités départementales, insertion dans une section syndicale, recentrage plus ou moins récent de leur investissement militant sur un travail syndical local dans le cadre d'une la section) ce qui leur a permis de se retrouver sur une proposition commune, axée autour de l'idée d'une décentralisation du fonctionnement syndical sur les sections. Ce sont par ailleurs des militants qui se connaissent bien, à la fois personnellement et sur un plan militant. Leurs expériences militantes accumulées, au sein du syndicat Sud-PTT, mais aussi pour trois d'entre eux au sein d'autres syndicats avant l'entrée à Sud-PTT, favorisent l'apparition d'un sentiment de légitimité à critiquer le fonctionnement du syndicat et à proposer des alternatives en matière de fonctionnement.

L'issue du débat : le choix du mécanisme représentatif

À l'issue du vote qui vient clore la discussion autour des deux propositions de CS, c'est la proposition BS qui est adoptée à une large majorité.

	Pour	Contre	Abst.	NPPV
Proposition BS	30	8	10	2
Proposition alternative	11	23	14	2

Ce vote correspond à un vote de confiance vis-à-vis de l'équipe BS [292] . Le résultat s'explique aussi peut-être par le fait que la proposition BS est plus en correspondance avec l'expérience vécue par les adhérents, qui sont pour la plupart isolés dans leur établissement et pas insérés dans une section. Ils ont alors tendance à l'évaluer comme plus « réaliste ». Il s'explique aussi par le fait que la proposition BS étant portée par l'ensemble du bureau, elle dispose d'un soutien initial plus large que la proposition

[292] Au cours de la période d'observation, en matière de fonctionnement interne, à chaque fois qu'une proposition présentée par le bureau était en concurrence avec une proposition alternative présentée par des militants n'appartenant pas au bureau, les votes ont fait apparaître une position majoritaire de soutien à la proposition présentée par le bureau.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

alternative.

L'adoption de la proposition BS engage donc un élargissement important de la place accordée au mécanisme représentatif dans le fonctionnement interne de l'organisation, élargissement qui n'est, au cours de la discussion, ni pointé ni contesté. On peut y voir l'indice d'un affaiblissement de la critique du mécanisme représentatif. Cet affaiblissement est lié à la fois à l'arrivée de nouveaux adhérents dans le syndicat qui ne sont pas porteurs de cette critique, mais aussi à des évolutions individuelles du côté de militants anciens, qui pouvaient être porteurs d'une critique de la représentation, mais que la confrontation avec le fonctionnement quotidien et notamment avec la faiblesse de la participation des adhérents aux AG ont conduit à conclure à un désajustement du fonctionnement direct au comportement de la plupart des adhérents, et, au nom d'un réalisme, à accepter de faire d'une instance représentative le CS, l'instance centrale dans le fonctionnement du syndicat, en remplacement de l'AG.

2- Usages et non-usages du vote : l'épreuve des procédures

Le vote est une procédure par laquelle des personnes manifestent leur volonté individuelle sur une question ou une proposition. Elles expriment simultanément, ou quasi simultanément, leur volonté, sous la forme oui/non si c'est une question et pour/contre si c'est une proposition et selon des modalités diverses (main levée, bulletins secrets, voix haute). Le vote renvoie à un mécanisme par lequel des choix individuels se transforment en un choix collectif selon un processus d'agrégation des suffrages [293] .

Dans les réunions observées, certaines décisions font l'objet d'un vote et d'autres non. Le vote ne constitue qu'une des procédures utilisées pour arrêter une décision et il n'y a pas chez les militants étudiés de rejet du vote, en tout cas quand il est question de son usage pour clore une discussion dans une réunion syndicale.

Le vote au-delà du geste électoral

Dans le domaine de la science politique, les études sur le vote sont abondantes. C'est un objet classique de la discipline. La plupart de ces études portent sur l'utilisation du vote pour la désignation des représentants du peuple et confondent la procédure avec l'exercice du suffrage universel. Or elle a un champ d'application bien plus vaste. Les usages du vote dépassent les frontières de la sphère politique institutionnelle et ses usages vont au-delà de la désignation des titulaires de l'autorité politique. Olivier Ihl, dans son ouvrage de synthèse intitulé *Le vote* et publié en 1996, s'il donne une définition large de la procédure et s'il évoque la « banalisation » de l'usage du vote [294] , ne traite en fin de compte que de l'élection politique (IHL 1996). Le *Dictionnaire du vote* publié en 2001 sous la direction de Pascal Perrineau et Dominique Reynié est remarquable du fait de son caractère imposant et de la richesse des informations qu'il contient, mais aussi du traitement extensif proposé de l'objet vote. Ainsi, par exemple une notice, rédigée par Daniel-Louis Seiler, est consacrée aux élections internes aux partis politiques et une

[293] « Voter, c'est, pour une personne, participer à un scrutin ou manifester son approbation. […] Le vote, ou votation, est l'opération par laquelle des choix individuels se muent en choix collectifs » (BACOT 1994, p. 185).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

autre, rédigée par René Mouriaux, aux syndicats, ouvrant ainsi les horizons de l'analyse du vote (PERRINEAU & REYNIE 2001, p. 726-727 & p. 888-891).

Quelques études ont ouvert la voie à une analyse des usages du vote dans d'autres espaces sociaux que la sphère du pouvoir. Des travaux ont été conduits sur les usages du vote dans les institutions religieuses. Guy Michelat et Julien Potel se sont intéressés à une élection de représentantes dans une congrégation religieuse féminine et Jacques Palard à l'élection, par les fidèles, de représentants à l'assemblée synodale du diocèse de Bordeaux (MICHELAT & POTEL 1995 ; PALARD 1993). Jean-Yves Mérindol a travaillé sur les élections universitaires en France (MERINDOL 1991). Plusieurs des travaux réalisés par le CERAT de Grenoble sur le syndicalisme portent sur les scrutins professionnels (voir par exemple les travaux réalisés par Dominique Andolfatto : ANDOLFATTO 1988, 1992). Frédéric Lebaron s'est intéressé aux votes professionnels, ces « votes invisibles » (LEBARON 2001) [295] .

Les études du vote sont aussi dominées par les approches privilégiant l'analyse des résultats chiffrés produits par celui-ci et l'analyse des comportements électoraux. Ce sont alors les mécanismes du choix électoral qui intéressent les chercheurs plus que le processus électoral lui-même. Olivier Ihl situe dans les années 1940 « le moment où l'étude des comportements et des attitudes socio-politiques s'est imposé comme la voie d'accès privilégiée à l'intelligence du phénomène électoral » (IHL 1996, p. 114-115).

Une rupture avec la sociologie électorale semble s'opérer au début des années 1990. Cette rupture se situe dans la posture de recherche adoptée : un basculement s'opère entre une approche en termes d'analyse de résultats électoraux chiffrés à une approche en termes de pratiques électorales concrètes. Ce basculement en induit un autre sur le plan des méthodes d'investigation mises en œuvre : enquêtes quantitatives, sondages et statistiques laissent place à des enquêtes qualitatives et à l'observation directe. L'analyse du contenu du vote laisse place à une analyse des manières de faire le vote, des modalités concrètes de l'accomplissement du geste électoral. Il y a toutefois un élément de permanence : les élections politiques restent le terrain privilégié de ces études (voir notamment *Revue française de science politique* 1993 & *Politix* 1993).

L'étude du vote produite ici se situe dans cette perspective en se développant à partir de l'observation directe des pratiques concrètes de vote, mais rompt avec celle-ci en

294 « L'élection envahit l'ensemble des institutions sociales : on vote pour désigner un maire, un président de conseil d'administration, un délégué de classe, un représentant des caisses de sécurité sociale ou des organismes de HLM, on vote pour adopter un projet de loi, acquitter un accusé, ratifier un traité. Même les entreprises recourent au référendum, de nos jours, lorsqu'il s'agit de faire accepter un plan de restructuration refusé par les syndicats (exemple de la société Air France en avril 1994 » (IHL 1996, p. 16). Il nous semble d'une part que le constat de généralité des pratiques de vote pouvait encore être étendu à d'autres collectivités, au delà des « institutions sociales », et d'autres part que le constat de « banalisation » ou d' « extension » des pratiques de vote doit être manié avec prudence, ces pratiques et leur caractère généralisé semblant plutôt anciens.

295 Dans l'introduction de son article, il écrit : « Les votes profanes qui rythment la vie des institutions comme les syndicats, les caisses de Sécurité sociale et, plus largement, les divers conseils et commissions 'professionnels' sont relativement délaissés par les travaux d'histoire et de science politique. Ceux-ci entérinent pour une part la sacralisation du vote 'politique', implicitement considéré comme le seul digne de ce nom » (p. 68).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

sortant le vote du bureau de vote pour l'observer dans les réunions internes à l'organisation syndicale.

Des travaux récents consacrés à l'analyse du fonctionnement interne des organisations militantes et notamment des partis politiques s'intéressent aux pratiques de vote en leur sein, dans le cadre d'une analyse plus générale des processus de démocratisation interne (voir notamment : sur le parti conservateur britannique, FAUCHER 2003 ; sur le RPR et l'UDF en France, HAEGEL, PUTZ & SAUGER 2003 ; sur le RPR, DOLEZ & LAURENT 2000). Ces études prennent en compte les pratiques de vote, principalement celles associées à la désignation des dirigeants. L'étude livrée ici prend en compte toutes les pratiques de vote, qu'elles concernent ou pas la désignation de personnes.

Logiques et modalités du recours au vote dans les réunions syndicales

Le recours au vote dans les réunions observées s'opère selon des logiques différentes et selon des modalités variables.

Contexte d'usage et logiques du vote

L'observation des cas de recours au vote invite à distinguer différents contextes d'usage correspondant à différentes logiques.

Observation de la fréquence du recours au vote

Dans les AG et congrès, la plupart des décisions sont prises par un vote alors que dans les réunions de bureau, au contraire, la très grande majorité des décisions prises le sont sans vote. Sur les deux congrès analysés, seules 5 des 19 décisions prises sont prises sans vote. Sur les 6 AG analysées, seules 5 des 43 décisions prises ne le sont pas à l'issue d'un vote. En revanche, pour les bureaux, le rapport s'inverse et, sur les 22 bureaux analysés, 19 des 74 décisions prises ont engagé un recours au vote [296] .

L'examen des situations dans lesquelles les acteurs ont recours au vote permet de cerner les logiques des usages de la procédure. Différents contextes types ont été identifiés.

Les votes imposés

Un premier type de contexte dans lequel les militants utilisent le vote, c'est celui dans lequel le recours au vote est imposé par les règles statutaires. Le vote est la procédure « normale », routinière, de clôture de la discussion et de décision dans les congrès et les AG. Les votes servent à adopter les statuts et modifications statutaires, à se prononcer sur les propositions de décision formulées par le bureau ou par les militants et enfin à désigner les membres du BS et de la commission des finances. Le recours au vote est alors prévu par les statuts du syndicat et par le règlement intérieur :

En ce qui concerne les AG, si le recours au vote n'est pas explicitement imposé, son

[296] Voir les tableaux présentés en annexe sur la distribution des types de décision dans les réunions.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

usage est implicitement prescrit, par exemple dans l'article 200 du RI : « à l'issue de l'AG, les textes adoptés sont envoyés à tous les adhérents avec le résultat des votes » ou encore dans l'article 203 : « les votes se font dans les mêmes conditions que pour un congrès ».

La remarque d'un président de séance relevée lors d'un congrès indique l'intériorisation du recours au vote comme contrainte statutaire. Elle intervient dans le cadre d'une discussion sur le thème du fonctionnement interne autour de deux propositions de réforme. Il dit : « on est obligé de voter les deux textes. Les statuts l'imposent » (congrès n°3). Le vote n'est pourtant pas parfaitement systématique et les militants savent aussi s'affranchir de ces contraintes statutaires.

Ce souci de formalisation de la procédure de décision employée dans les AG et congrès correspond notamment au fait que les réunions peuvent être nombreuses. Mais il correspond aussi à une intériorisation du vote comme procédure « normale » de décision.

Le constat d'un désaccord irréductible

Le recours au vote peut être lié au constat d'un désaccord irréductible révélé par la discussion.

C'est par exemple le cas dans une séquence observée dans une réunion de BS. La discussion porte sur la question de l'invitation de permanents fédéraux à l'AG suivante (BS n°34). Les avis sont très partagés, certains jugeant qu'un regard extérieur sur les problèmes de fonctionnement de l'organisation pourrait être favorable à leur résolution et d'autres jugeant au contraire que cette invitation pourrait être interprétée comme une « manœuvre » et ainsi accentuer les tensions internes qui traversent alors le syndicat. Dressant le constat d'un désaccord persistant, Philippe suggère de trancher la question par un vote : « de toute façon, je pense qu'on n'est pas d'accord. Donc on va voter ». Il ajoute : « ça ne me dérange pas, c'est la démocratie ». Les autres participants se rallient à sa suggestion et un vote a lieu.

La validation formelle d'une proposition consensuelle

Le vote peut être utilisé comme une procédure de validation d'une proposition consensuelle.

Ainsi, par exemple, lors d'un congrès, le travail d'élaboration collective d'une liste de priorités d'action pour le syndicat se conclut sur un vote, dont la fonction est moins de vérifier que la majorité des participants sont d'accord sur les priorités définies que de clore formellement une discussion (congrès n°3). Clôture formelle que certains jugent inutile. Le président de séance demande ainsi : « est-ce que c'est bien utile de voter là-dessus alors que ça semble être une résolution consensuelle ? ». Un militant lui répond que, même si un consensus ressort du débat, « c'est important de voter ». Personne ne s'oppose au vote. Dans ce cas, la formalisation de l'approbation collective par le vote peut être utile, non pas pour opérer un arbitrage ou produire une majorité, mais pour créer un sentiment d'engagement par rapport à la proposition adoptée.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Une décision rapide sur une question sans importance

Le vote peut intervenir pour prendre une décision par rapport à une question considérée par les acteurs en présence comme ayant peu d'importance et donc comme devant être tranchée rapidement. C'est souvent le cas quand il s'agit de trancher une question matérielle.

Ainsi, par exemple, lors d'un BS, les militants abordent la question du nettoyage du local (BS n°30). Une personne suggère le recours à la sous-traitance. Deux autres se rallient à cette suggestion. Une autre dit « on vote ». Le vote a lieu très rapidement. La question posée est : « qui est pour le recours à la sous-traitance ? ». L'ensemble des personnes présentes lèvent alors la main et la proposition est donc adoptée.

Modalités pratiques des usages du vote

Les modalités pratiques qui entourent les usages du vote sont diverses : le vote ne vient pas nécessairement clore une discussion, la manière dont s'exprime le choix individuel varie et le comptage des voix est effectué avec plus ou moins de rigueur.

Vote et délibération

Les votes observés ne se produisent pas toujours à l'issue d'un débat. Les acteurs pratiquent tantôt le vote avec débat, tantôt le vote sans débat, le premier type de vote étant toutefois largement plus fréquent que le second.

LE VOTE SANS DÉBAT

Dans certains cas, le vote peut intervenir sans discussion préalable. Les votes sans débat se produisent notamment quand personne ne souhaite intervenir sur le sujet qui doit faire l'objet de la décision. Le débat n'a pas lieu faute de participants. Ils peuvent aussi se produire quand il s'agit de trancher une question dont l'importance est jugée mineure (par exemple quand il s'agit de trancher des questions matérielles).

Un vote sans débat intervient par exemple lors d'une AG pour que celle-ci se prononce sur une proposition de motion sur les conditions de travail dans les centres de tri, préparée par la commission nationale centres de tri (AG n°6). Le texte était joint à la convocation à l'AG et chaque adhérent a donc pu en prendre connaissance. Le texte est soumis au vote, sans débat préalable, et adopté à une quasi unanimité, personne n'ayant manifesté le souhait d'intervenir sur celui-ci. Le contenu de ce texte apparaît comme très consensuel : il affirme l'opposition de la fédération Sud-PTT à la mise en place du schéma directeur du traitement et du transport qui prévoit une vaste réorganisation des centres de tri sur le territoire national. L'opposition est justifiée par le fait que ces réorganisations vont amener une détérioration des conditions de travail dans les centres de tri. La motion prévoit aussi l'organisation d'un mouvement de grève contre le schéma directeur et ses conséquences. Il faut aussi signaler le fait que lors de cette AG, les militants et adhérents postiers sont très minoritaires par rapport à ceux des Télécoms. Enfin, le point est traité en tout début d'après-midi, un moment où les débats sont en général peu animés.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

VOTE AVEC DÉBAT ET VOTE DÉLIBÉRATIF

Le plupart des votes interviennent à la suite d'une discussion, plus ou moins longue. Cette discussion permet à chacun d'exprimer son point de vue en développant éventuellement des argumentations susceptibles de remporter la conviction des autres. Elle permet d'échanger des informations et d'éclairer la décision de chacun. Parmi les votes avec débat, il y a un type de vote spécifique qu'il convient de distinguer. Il est désigné ici comme vote délibératif.

Le vote délibératif désigne une procédure de vote qui vient conclure, clore, un processus de délibération, de discussion collective. La discussion permet alors l'expression des opinions, le travail de conviction, l'échange d'information, mais elle permet aussi et surtout de dégager la ou les proposition(s) soumise(s) au vote. Il y a ainsi un véritable travail d'élaboration collective, ouvert à tous les participants, même si en pratique seule une partie y participe effectivement. La négociation de la (des) proposition(s) soumise(s) au vote se déroule selon le schéma général suivant : une personne propose une formulation et d'autres interventions suivent, modifient la formulation initialement proposée et le processus d'ajustement se prolonge jusqu'à la formulation d'une proposition satisfaisante pour tous, ou plutôt jusqu'à la formulation d'une proposition que personne ne vient contester.

Pour illustrer ce cas de figure, revenons sur une discussion d'AG portant sur la situation à FT (AG n°6).

La discussion, sur ce sujet plutôt vaste, s'engage sur la base d'une présentation faite par un militant, au cours de laquelle il livre des éléments d'information sur la situation financière de l'entreprise ; il évoque la revendication de renationalisation et aussi la perspective de l'organisation d'une journée d'action pour la défense du service public, dont il précise qu'elle fera l'objet d'un débat lors du CF qui suit. Il ne formule pas explicitement dans sa présentation de propositions de décision, mais suggère des orientations pour la discussion. Les personnes qui prennent ensuite la parole acceptent de fait le cadre de discussion proposé et donnent leur avis à la fois sur la revendication de renationalisation et sur la perspective de l'organisation d'une journée d'action pour la défense du service public (quels mots d'ordre et quelle date ?). Après une quinzaine de prises de parole, le président de séance intervient, alors qu'il reste encore quelques inscrits sur la liste des tours de parole. Il suggère la clôture de la discussion et le passage au vote : « en tant que président de séance, je pense qu'on va passer au vote ». Il formule alors une proposition à mettre au vote et demande : « est-ce que oui ou non l'AG demande un préavis fédéral pour LP et FT sur les mots d'ordre de défense du service public, pour la renationalisation et contre la privatisation ? ». Il ajoute que d'autres peuvent formuler des propositions. C'est ce que fait une participante qui propose quant à elle deux décisions distinctes : « pour ou contre l'organisation d'une journée nationale sur le service public ? » et « pour ou contre l'organisation de cette journée le 3 octobre ? ». Un troisième participant, s'appuyant sur les propositions formulées par les deux autres, en énonce une troisième, décomposée cette fois-ci en trois questions : « pour ou contre le fait de faire remonter au CF la proposition de dépôt d'un préavis national de grève pour la défense du service public pour le 3 octobre ? », « s'il n'y a pas de dépôt d'un préavis national, pour ou

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

contre le dépôt d'un préavis local pour le 3 octobre ? » et « pour ou contre le principe de l'organisation d'une grève interprofessionnelle pour la défense du service public courant novembre ? ». Trois votes sont alors organisés et les propositions 1 et 3 sont retenues. Les propositions soumises au vote ont ici fait l'objet d'une négociation collective et sont le produit d'un processus d'ajustements mutuels. Leur formulation est liée au contenu des interventions faites par les participants au cours de la discussion et intègrent différents points de vue exprimés (pas nécessairement tous).

La pratique du vote délibératif permet de profiter à la fois des vertus de la délibération (éclairer les opinions, dégager des propositions bénéficiant d'un consensus minimal qui seront soumises au vote) et des vertus de la procédure de vote (mise à égalité des opinions émises dans le processus de fabrication de la volonté collective). La procédure de vote délibératif apparaît alors comme une procédure plus inclusive que le vote ordinaire ou que la décision au consensus, c'est-à-dire la procédure strictement délibérative. Elle permet aussi de ne pas laisser aux membres du bureau l'exclusivité du pouvoir de proposition.

Les modalités d'expression du choix individuel

Les modalités d'expression du choix individuel dans le cadre de la procédure de vote sont variables : il y a des votes à main levée et des votes à bulletins secrets, mais aussi des votes à voix haute.

LE VOTE À MAIN LEVÉE

En règle générale, les votes se font à main levée. Dans les AG et congrès, chaque votant dispose d'un ou de plusieurs petits cartons (autant qu'il dispose de pouvoirs, et donc jusqu'à quatre). Le vote à main levée présente l'avantage d'être une procédure rapide, n'exigeant pas l'utilisation d'un matériel spécifique [297] .

L'ÉLECTION DES MEMBRES DU BS : UN VOTE À BULLETINS SECRETS

Quand il s'agit de votes de désignation, de votes sur des personnes, le vote à main levée est utilisé, sauf pour l'élection des membres du bureau syndical (du conseil syndical à partir de mars 2003). Le vote se fait alors à bulletins secrets.

Les élections au BS qui se tiennent lors des congrès se déroulent en général selon un schéma identique. Le vote est précédé d'une présentation des candidats. La présentation est très brève : chaque candidat répond en levant la main à l'appel de son nom, donnant ainsi à chacun la possibilité d'identifier les candidats, de rattacher les noms à des visages. Par ailleurs, sur le bulletin de vote, il est fait mention du service auquel appartient chaque candidat. Faute de pouvoir passer par un isoloir, les participants au vote s'isolent dans les différents coins de la salle, derrière un tableau, ou encore dans le couloir, pour préparer leur bulletin. Le bulletin comporte la liste des candidats à l'élection et le votant peut (ou doit quand le nombre de candidats est supérieur au nombre de

[297] Voir la notice, rédigée par Christine Guionnet, consacrée au vote à main levée dans le *Dictionnaire du vote* (PERRINEAU & REYNIE 2001, p. 942-943).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

postes à pourvoir) rayer des noms. Un des deux membres de la commission des votes est chargé de recueillir les bulletins dans un carton, qui fait fonction d'urne. Afin de se prémunir contre un « bourrage des urnes », les votants sont contrôlés : on s'assure que la personne qui vote possède bien la qualité de votant, qu'elle ne vote qu'une fois et que le nombre de bulletins déposés dans l'urne correspond bien au nombre de pouvoirs dont elle dispose (le sien propre et les éventuels pouvoirs qui lui ont été délégués). La commission des votes s'isole ensuite dans un coin de la salle ou dans une autre salle quand la configuration spatiale du lieu le permet, afin de procéder au dépouillement. Elle revient ensuite annoncer les résultats.

Des élections complémentaires au BS peuvent avoir lieu dans le cadre des AG. Il s'agit de pourvoir au remplacement de membres du BS démissionnaires ou de pourvoir à des postes laissés vacants. Ces élections complémentaires se font le plus souvent par un vote à main levée et non à bulletins secrets.

Pour tous les votes de désignation, il peut être procédé à un vote secret si un participant le demande et que sa proposition est jugée recevable par les autres. C'est par exemple ce qui se passe lors d'une AG au cours de laquelle les participants sont amenés à se prononcer sur la candidature de deux militantes à l'élection au BF qui se tiendra deux mois plus tard lors du congrès fédéral (AG n°5). Les discussions révèlent des oppositions à ces candidatures. Un militant demande qu'il soit procédé à un vote secret, ce qui est fait. Malgré les oppositions, une large majorité des votants se prononcent en faveur de la validation des deux candidatures.

LE VOTE À VOIX HAUTE

Il est rare, mais il arrive, dans les réunions de BS, qu'il soit procédé à un vote à voix haute, chacun étant invité à se prononcer à tour de rôle sur une question ou une proposition.

C'est le cas par exemple dans une réunion au cours de laquelle une discussion est engagée sur le fait de savoir s'il convient, pour le congrès local, d'adopter la formule de l'internat, et louer ainsi un centre de vacances pendant deux ou trois jours, ou de conserver celle, habituelle, de l'externat. Henri suggère de procéder à un tour de table et de laisser à chacun une trentaine de secondes pour indiquer le choix qui a sa préférence. L'accord est implicite sur l'usage de la procédure et le tour de table commence. Chacun prend la parole à son tour, explique pourquoi il préfère la formule de l'internat ou au contraire pourquoi il préfère celle de l'externat. À l'issue du tour de table, Jacques fait la synthèse des avis exprimés et énonce la position qui est apparue comme étant largement partagée : « en résumé, on est plutôt contre l'internat ». La formule de l'externat est donc retenue pour l'organisation du congrès local suivant. Henri indique alors : « je préfère qu'on ait trente secondes pour dire notre opinion plutôt que de voter bêtement en levant la main ».

Un comptage plus ou moins précis

Lors des congrès et des AG, il y a une commission des votes, composée de deux militants, chargée d'opérer les comptages et de s'assurer de la validité des votes. Le

en vertu de la loi du droit d'auteur.

comptage des voix n'est pourtant pas toujours effectué avec précision.

Par exemple, lors d'un congrès, une modification statutaire est proposée : il s'agit d'ajouter à l'article premier des statuts la mention d'un troisième département dans la définition de la zone géographique couverte par le syndicat (congrès n°1). Conformément aux statuts, la proposition est soumise au vote de l'assemblée. Le président de séance, après avoir présenté la proposition, s'adresse à l'assemblée : « qui est pour ? ». Un très grand nombre de mains se lèvent alors. Aucun comptage n'est effectué et le président de séance annonce : « adoption à l'unanimité ». On se trouve là avec une configuration dans laquelle la décision ne présente pas d'enjeu fort. Il s'agit simplement de mettre en conformité les statuts avec la réalité ; les effets de la décision sont donc nuls. Le grand nombre de mains levées indique que les votants sont très majoritairement, voire unanimement, favorables à l'adoption de la modification statutaire.

Le souci de formalisation de la procédure de vote croît et décroît en fonction de l'importance accordée à la décision. Pour des décisions dont l'enjeu est considéré comme minime, parce que la question présente peu d'importance et/ou qu'il est attendu qu'une position très majoritaire, voire unanime se dégage, il peut être procédé à un vote par acclamations, sans comptage.

La réglementation des conditions d'accès au vote.

L'accès au vote lors des congrès et des assemblées générales est réglementé. Ainsi, le règlement intérieur prévoie que : « pour participer aux votes, un adhérent doit d'une part être à jour de ses cotisations et d'autre part être adhérent à la fédération Sud-PTT depuis au moins trois mois » (art. 111). Le texte précise qu'« est considéré comme à jour de ses cotisations tout adhérent ayant payé ses cotisations au titre du trimestre civil précédant le congrès » (art. 112).

Dans les réunions observées, un seul cas de refus du droit à participer aux votes en raison d'un retard de paiement de cotisation syndicale a été relevé (congrès n°3). En général, les adhérents profitent des congrès et AG pour régulariser leur situation en matière de versement des cotisations. Dans le cas évoqué, l'adhérent n'a pas souhaité le faire. Il a pu assister aux débats et même y participer, mais sans prendre part aux votes. Il n'assiste qu'à la première journée de congrès, au cours de laquelle il n'y a d'ailleurs aucun vote [298] .

Lors du congrès extraordinaire qui se tient en 2000, est mise en discussion une proposition de réforme des conditions d'accès aux vote visant à transformer les trois mois d'adhésion nécessaire en six mois. Ceux qui soutiennent cette proposition la justifient en avançant le fait qu'il s'agit d'aménager un délai de mise à l'épreuve des adhérents, plus précisément de mise à l'épreuve de leur alignement avec les principes énoncés dans la charte identitaire. Ceux qui s'y opposent soulignent l'incohérence de cette réglementation de l'accès au vote alors que les nouveaux adhérents représentent en général

[298] Lors du tour de table de présentation des participants organisé avant l'ouverture des discussions, il indique que depuis plusieurs mois il entretient une « relation distendue » avec le syndicat, avançant pour expliquer la situation des « raisons personnelles » et aussi le fait qu'il « doute de l'efficacité de ce que nous faisons ».

en vertu de la loi du droit d'auteur.

immédiatement, sans période d'observation préalable, le syndicat sur le terrain. Ils avancent aussi la nécessité de fonctionner sur la base d'une confiance minimale et leur refus de reproduire les modes de fonctionnement des autres syndicats dans lesquels il faut faire la preuve de sa capacité à faire véritablement partie de l'organisation, où il faut « entrer dans le gang » comme l'exprime un intervenant. Finalement, la proposition est rejetée.

Dans les réunions de BS, seuls les membres élus disposent d'un droit de vote. Les personnes extérieures qui peuvent être présentes du fait de l'ouverture des réunions à l'ensemble des adhérents, si elles peuvent prendre part aux discussions, ne peuvent prendre part aux votes. Cette règle est méconnue et il arrive que des membres non élus participent effectivement aux votes. Lorsqu'il s'agit de votes sur des sujets jugés importants et qui divisent les militants, il y a en général une personne qui vient rappeler la règle.

C'est par exemple le cas lors d'un vote qui se produit à l'issue d'une discussion de bureau sur l'usage des détachements syndicaux, sur la définition de règle du « bon usage » de ces détachements (BS n°16). Le contexte organisationnel est marqué des tensions internes fortes. Au moment du passage au vote, Jean rappelle la règle : « les gens qui ne sont pas membres du bureau ne votent pas ». Le rappel de la règle ne contribue pas à apaiser les tensions. Un des militants extérieurs au bureau réagit au rappel de Jean en disant : « on est des sous-chefs nous ». La dénonciation restera circonscrite par le « je rigole » qu'il ajoutera immédiatement.

La décision sans vote

Dans les réunions observées, et notamment dans les réunions de bureau, certaines décisions sont prises sans vote.

L'absence de volonté affirmée de faire usage de procédures alternatives au vote

Les militants étudiés n'affirment pas de volonté de faire usage de procédures alternatives au vote, contrairement à ce qui était attendu au moment de l'entrée sur le terrain. Le fonctionnement des « nouvelles » organisations militantes est souvent marqué par un refus de recourir au vote et par le choix de la décision « au consensus » [299] . Nous pensions, avant d'entrer sur le terrain, que c'était le cas de Sud-PTT et souhaitions alors approfondir une réflexion sur le rapport au vote ouverte au cours d'un premier travail de recherche sur le militantisme associatif. Plusieurs des militants rencontrés alors, et plus particulièrement ceux faisant partie des « nouvelles » associations militantes (comme par exemple Ras l'Front), faisaient alors part d'un rejet collectif du vote et du choix de la « décision au consensus » [300] .

Pour ce qui est des procédures de désignation de personnes, le recours au tirage au sort n'a jamais été envisagé par les militants de Sud-PTT, si ce n'est sur le mode de la boutade. C'est par exemple le cas lors d'une réunion de BS, dans le cadre d'une

[299] Voir par exemple le travail de Daniel Mouchard sur le fonctionnement de AC ! (MOUCHARD 2002).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

discussion sur la désignation des permanents syndicaux (BS n°17). Alors que les risques de durcissement des conflits internes impliqués par le recours à une procédure de sélection – jusque là inexistante, tous les volontaires pouvant avoir accès à un poste de permanent – sont évoqués, une participante suggère le recours au tirage au sort. Le ton sur lequel elle formule sa proposition indique qu'elle n'attend pas qu'elle soit prise en compte par les autres, ce qui ne sera d'ailleurs pas le cas.

Certains des militants rencontrés au sein de Sud-PTT militent par ailleurs au sein d'associations qui, dans le fonctionnement de leurs instances décisionnelles, n'utilisent pas le vote. C'est le cas par exemple de Pierre qui milite au sein d'ATTAC (il est membre du conseil d'administration et du bureau du groupe ATTAC local). Dans l'extrait d'entretien suivant, il explique, en se fondant sur son expérience des pratiques décisionnelles au sein de ce groupe, ce qu'est la décision au consensus et indique pourquoi il considère que la procédure du consensus est préférable à celle du vote :

Il souligne le rôle joué par une personne spécifique, ici le président d'ATTAC, dans la production du consensus. Cette personne fait un travail de reformulation des propositions émises dans la discussion, travail qui doit permettre d'aboutir à une nouvelle formulation, consensuelle, à laquelle personne ne s'oppose. Il vérifie alors l'absence d'opposition en adressant à l'assemblée une phrase du type : « tout le monde est d'accord ? ». Si personne ne manifeste de désaccord, la proposition est considérée comme adoptée. Pierre décrit dans cet extrait le processus désigné ici comme consensus créatif, observé dans les réunions à Sud-PTT et évoqué dans la suite du développement.

L'appréciation positive de la décision au consensus n'est pas partagée par tous les militants. Le cas de Pierre relève même plutôt de l'exception. Les extraits d'entretiens réalisés avec Paul et Jacques présentés ci-après révèlent une appréciation plutôt négative de la décision au consensus comme indécision.

Illustration 1

Illustration 2

Tous les militants interrogés indiquent qu'il n'y a pas de décision au consensus au sein du syndicat. Certains peuvent le regretter parce qu'ils jugent qu'il s'agit d'une procédure décisionnelle plus ajustée à un principe de démocratie, d'autres au contraire s'en réjouissent étant donné la perception négative qu'ils ont de la procédure. Les observations réalisées indiquent toutefois que dans les réunions, des décisions se prennent sans vote et qu'il y a donc des décisions au consensus, celles-ci pouvant se présenter sous des configurations différentes.

Les décisions au consensus

Les décisions sans recours au vote sont désignées ici comme décisions au consensus [301]

[300] PERNOT (Hélène), 1997, *Militantisme moral et estime de soi. Enquête auprès de vingt militants associatifs*, Mémoire de fin d'études, sous la dir. de Paul Bacot, Institut d'études politiques, Université Lumière Lyon 2. Dans le cas des militants de Ras l'Front, le rejet du vote et le choix de la procédure du consensus s'appuie sur un principe de démocratie, qui, tel qu'il est mobilisé dans les discours militants apparaît comme un principe de démocratie délibérative.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

. La décision au consensus peut correspondre à trois configurations différentes : le consensus polarisé autour d'une valeur dominante, le ralliement à une position individuelle et le consensus créatif.

Le consensus créatif

La décision au consensus peut prendre la forme d'un consensus créatif. Dans ce cas, la proposition adoptée, sans vote, est une proposition élaborée à partir des avis qui se sont exprimés dans le cours de la discussion, intégrant différents points de vue et qui emporte ainsi l'accord des participants ou en tout cas à laquelle personne ne s'oppose (contre laquelle personne n'exerce son veto en quelque sorte). Le consensus s'établit alors sur une position de compromis, un compromis qui est le produit d'un processus d'ajustements mutuels [302] .

La scène se passe dans une réunion de BS. La discussion porte sur un problème de mutations d'office à FT, lié aux transformations de l'entreprise et à la filialisation, et sur la définition des modalités de l'intervention syndicale par rapport à cette question (BS n°20). La possibilité d'une intervention juridique est évoquée et puis vient la question du travail commun avec les autres organisations syndicales. Le principe d'un travail intersyndical semble faire accord entre les participants à la discussion. En revanche, les divergences apparaissent quand il s'agit de déterminer les syndicats à contacter : l'ensemble des syndicats ou seulement la CGT ? Faut-il prendre l'initiative d'un travail commun avec « ceux qui ont foutu la merde », comme les désigne un militant, c'est-à-dire les organisations qui sont perçues comme ayant soutenu le processus de réforme de FT. Les avis étant partagés et la convergence vers une position de consensus ne semblant pas s'opérer, les participants envisagent un recours au vote. Urbain intervient et suggère de ne contacter que la CGT, en indiquant que celle-ci se chargera alors très probablement de contacter les autres syndicats : « si on ne veut pas trop s'emmerder, c'est la CGT qui va piloter. Ils aiment bien piloter ». La position énoncée reçoit l'accord des personnes appartenant à l'un et l'autre « camps » qui s'étaient constitués : il n'y a pas de sollicitation de la CFDT, mais il n'y a pas non plus renoncement à un travail unitaire large.

Le consensus polarisé autour d'une valeur dominante

Une autre forme de consensus identifiée, c'est le consensus polarisé autour d'une valeur dominante. Dans ce cas, le consensus préexiste à la discussion qui sert alors simplement à le révéler [303] .

[301] James S. Fishkin, s'appuyant sur Habermas, fait de la décision au consensus « *a deliberative ideal for collective decision making* » (FISHKIN 1991, p. 36). Daniel Mouchard définit la décision au consensus comme un type de pratique de prise de décision « fondé sur la maximisation de l'activité délibérative et sur une éthique de la discussion » (MOUCHARD 2002, p. 134).

[302] La notion de consensus créatif est empruntée à Benjamin Barber. Il définit le consensus créatif comme une procédure dans le cadre de laquelle « un accord est obtenu grâce au dialogue, à la prise de décision et au travail en commun, fondé sur la participation active et permanente de citoyens prêts à transformer le conflit par la création d'une conscience commune et le recours à un jugement politique propre » (BARBER 1997, p. 237).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Au cours de la discussion autour du rapport d'activité interprofessionnelle lors d'un congrès, un participant suggère l'organisation d'une journée de discussion sur le thème des 35h (congrès n°1). Il demande qu'une décision soit prise sur sa proposition. Un autre participant demande alors : « la journée 35h, tout le monde est d'accord ou pas ? ». Des « oui » se font entendre ici et là. Il ajoute : « on vote ou pas ? ». Ce sont cette fois-ci des « non » qui se font entendre, ici et là. La proposition est alors considérée comme adoptée, sans qu'il y ait eu de vote. Le consensus qui apparaît ici est polarisé autour d'une valeur dominante, plus précisément ici le principe de discussion collective.

Le ralliement à une position individuelle

La décision sans vote peut aussi prendre la forme d'un ralliement à une proposition formulée par un participant, sans qu'aucune modification n'intervienne sur cette dernière et parfois même sans discussion de celle-ci.

C'est par exemple le cas de la décision relative à l'institutionnalisation (constitution juridique, dépôt de statuts) du collectif G10-Solidaires local prise dans le cadre d'une AG (AG n°1). Un mois auparavant s'est tenu le congrès fondateur de l'Union syndicale et le dépôt de ses statuts, marquant l'institutionnalisation au niveau national d'une structure qui jusque là n'avait qu'une existence informelle. La question de l'institutionnalisation des collectifs locaux se pose alors. Personne ne s'oppose ouvertement à cette institutionnalisation. Mais personne ne se montre très convaincu de l'intérêt du processus non plus. Des doutes sont exprimés par rapport à la structure, par rapport à son hétérogénéité interne notamment (la coexistence des syndicats Sud, de tradition plutôt cédétiste, et des syndicats fondateurs, plutôt de tradition cégétiste, comme par exemple le SNUI). Pierre qui suit le dossier pour le syndicat et qui le représente dans les réunions du collectif local indique qu'il convient selon lui de s'engager dans ce processus d'institutionnalisation locale. À l'issue de la discussion, la décision est prise, sans vote, de s'aligner sur cette position émise par Pierre, qui est donc mandaté pour la porter au nom du syndicat lors de la prochaine réunion du collectif. Ici, le ralliement à la position suggérée par Pierre est le signe de la confiance qui lui est accordée du fait de sa connaissance du dossier.

Dans le cadre d'une décision sans vote, il y a toujours un participant à l'échange, souvent le président de séance dans les AG et congrès ou l'animateur dans les BS, qui teste l'accord sur une proposition en adressant aux autres participants une phrase du type « est-ce qu'il y a consensus là-dessus ? », « est-ce que ça vous convient ? », « est-ce que tout le monde est d'accord ? », « ça vous va ? ». L'idée est alors de vérifier que personne ne s'oppose à la proposition en passe d'être adoptée.

Les conflits internes : l'impossibilité du consensus

La décision au consensus, surtout dans le cas du consensus créatif, implique de la part des participants au processus une attitude coopérative. Les conflits internes qui existent

303 Cette forme de consensus est proche de celle que désigne Benjamin Barber comme « consensus indépendant », appuyé sur l'ensemble des convictions, valeurs, objectifs qui définissent le groupe (BARBER 1997, p. 237).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

au sein de l'organisation constituent des entraves aux rapports coopératifs nécessaires à la production d'un consensus. Dans ce cas de figure, le vote peut apparaître comme la solution envisageable pour produire de la décision. Or le syndicat est souvent traversé par des conflits internes, deux principaux pendant la période d'observation, qui dessinent des camps, divisent les militants, rejaillissent à divers moments de la vie syndicale, par exemple lors des réunions, et produisent des confrontations systématiques.

Lors du congrès extraordinaire qui se tient en 2000, une discussion s'engage sur le fait de savoir si il faut indiquer dans le RI que le BS « désigne » les permanents ou qu'il les « accrédite après un vote » (congrès n°1). La discussion se déroule dans un moment de fortes tensions internes et chacune des deux propositions est soutenue par un « camp ». La discussion tourne à la confrontation. Aucune position d'accord ne semblant pouvoir se dégager, un militant intervient et dit : « on peut voter, parce qu'on ne va pas s'en sortir ». Dans ce cas, si le désaccord se cristallise autour de ce point de vocabulaire dont les implications concrètes peuvent sembler faibles, c'est parce qu'il est alimenté par un conflit interne qui le dépasse. D'ailleurs, un adhérent réagit au cours de l'échange en dénonçant le fait que les débats sont « surdéterminés par des choses qui se sont passées avant et que moi et d'autres ne connaissons pas » et qu'il ne s'agit pas simplement alors de voter pour des propositions statutaires, mais de prendre position dans un conflit qui les dépasse largement.

Si les militants étudiés ne rejettent pour la plupart pas la procédure de vote et qu'ils en font effectivement usage, est-ce que pour autant ils l'envisagent comme une procédure démocratique ?

Jugements militants sur la procédure de vote

Dans la préface au *Dictionnaire du vote* publié en 2001 sous la direction de Pascal Perrineau et Dominique Reynié, René Rémond écrit : « le vote est pour notre temps devenu le symbole emblématique de la démocratie, pourvu qu'il soit assorti de quelques conditions qui en garantissent la sincérité, la régularité et l'universalité, sans lesquelles il n'aurait pas de légitimité » (PERRINEAU & REYNIE 2001, p. VIII). Plutôt que de la considérer comme acquise, nous avons souhaité ici interroger l'association entre le vote et la démocratie à partir de l'étude des jugements que les militants portent sur la procédure. Le vote est envisagé par les militants comme une procédure légitime, mais il semble que cette légitimité n'est pas seulement une légitimité de type démocratique. Par ailleurs, les seules critiques du vote qui ont été recueillies sont des critiques qui portent sur les usages qui en sont faits et non sur la procédure elle-même.

Une procédure légitime : l'alliance de la démocratie et de l'efficacité

Comme la fréquence du recours à celui-ci pouvait le laisser penser, le vote est considéré par les militants étudiés comme une procédure légitime pour produire de la décision collective.

L'infirmation d'une idée de départ

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Ce constat est venu infirmer une des idées formulées au départ, puisque nous nous attendions au contraire à rencontrer à Sud-PTT des militants soucieux d'utiliser des procédures de décisions alternatives au vote et porteurs d'une critique de la procédure. Deux éléments nous avaient amenée à formuler cette idée. Tout d'abord notre propre expérience de militante au sein d'un syndicat Sud-Education dans lequel le vote est une procédure réservée au congrès fédéraux, quand le grand nombre rend difficile le recours à toute procédure de décision alternative à celle-ci. Dans les arènes moins nombreuses, la procédure privilégiée est celle de la délibération et du consensus. Le privilège accordé à la procédure de consensus est lié à la fois un à idéal d'unanimité et à la valeur accordée à la discussion.

L'autre élément qui nous avait conduite à attendre un rejet, ou du moins des réticences, par rapport au recours au vote à Sud-PTT, c'était les discours recueillis dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin d'études sur le thème du militantisme associatif [304] . Nous avions à cette occasion interrogé, dans le cadre d'entretiens, une vingtaine de militants associatifs et une partie d'entre eux, notamment ceux appartenant à ces « nouvelles » associations comme SOS-Racisme et plus encore Ras l'Front, rejetaient explicitement le vote comme procédure légitime de production de la décision collective et indiquaient qu'ils pratiquaient dans leurs organisations respectives la procédure du consensus (aucun travail d'observation n'avait alors été mené). La procédure de vote était alors critiquée parce qu'elle produit des divisions, qu'elle influe négativement sur le débat et qu'elle en limite aussi le développement.

Le vote comme procédure efficace : un effet stabilisateur

Il semble, chez les militants étudiés, que la légitimité accordée au vote ne soit pas seulement une légitimité de type démocratique, renvoyant à une forme de démocratie agrégative. En effet, cest en partie l'efficacité de la procédure qui justifie le recours au vote. Elle permet de trancher rapidement un débat en dégageant une proposition claire et en cela apparaît bien plus efficace que la procédure de consensus. Mais elle présente aussi un effet stabilisateur des positions collectives.

C'est ce qu'Anne met en avant dans l'extrait d'entretien suivant. Dans les réunions de bureau, elle fait partie de ceux qui insistent souvent pour qu'il y ait vote :

Les observations réalisées attestent de l'existence de cet effet stabilisateur du vote. Le recours au vote engage une clarification de la position d'accord, or le manque de clarification des positions d'accord donne prise à la réouverture des discussions. Par ailleurs, les décisions qui font l'objet d'un vote sont systématiquement inscrites dans les comptes rendus, alors que les décisions qui ne font pas l'objet d'un vote apparaissent de manière aléatoire dans les CR. La matérialisation de la décision par son inscription dans le compte rendu permet son transport dans le temps et dans l'espace, lui conférant ainsi une permanence.

Les positions élaborées dans les réunions observées apparaissent le plus souvent comme faiblement stabilisées, avec la réouverture fréquente de discussions qui

[304] PERNOT (Hélène), 1997, *Militantisme moral et estime de soi, op. cit.*

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

semblaient pourtant refermées. Différents facteurs peuvent expliquer la réouverture d'une discussion ayant pourtant débouché sur une décision : un changement intervenu dans la situation, rendant alors légitime la réouverture de la discussion et l'élaboration d'une nouvelle décision, la persistance d'une opposition à la décision prise, ou encore la présence de personnes qui n'ont pas participé à la production de la décision passée. Le recours au vote semble produire un effet stabilisateur. Le cas rapporté ici en fournit l'illustration.

Il s'agit du cas d'une décision de bureau relative à la diffusion d'un calendrier de formations syndicales. Les scènes décrites ci-après font apparaître un processus décisionnel en plusieurs actes, comprenant plusieurs phases de discussions, avec des clôtures et des rebondissements, qui font que ce qui se présentait comme stabilisé se trouve finalement déstabilisé. La décision porte sur la diffusion d'un calendrier de formations dispensées par l'institut Culture et Liberté, avec lequel la fédération Sud-PTT a passé une convention, et qui propose des stages de formation sur des thèmes divers comme l'animation de réunion, l'expression orale, la prise de notes, les relations avec la presse, etc. Les questions que se posent les militants sont les suivantes : à qui diffuser ce calendrier et donc à qui donner accès à ces formations ? à l'ensemble des adhérents du syndicat ? aux seuls membres du BS ? à l'ensemble des militants qui assurent des permanences syndicales ? aux militants « les plus impliqués » ? mais alors, comment les sélectionner ? Le processus de décision va s'étendre sur deux réunions de BS successives, avec quasiment un mois d'intervalle entre les deux (BS n°32 et 33).

La question est abordée une première fois au cours de la séance du matin d'une réunion. Seules trois personnes sont engagées dans cette première discussion : Christine, Roger et Anne. Christine manifeste quelques réticences par rapport au principe d'une diffusion large, à l'ensemble des adhérents, craignant que certains adhérents suivent des formations pour leur seul bénéfice personnel. Les deux autres semblent plutôt favorables à une diffusion large. Une position d'accord est trouvée, sans recours au vote : les formations sont proposées à l'ensemble des adhérents et le calendrier est accompagné d'une lettre, que Roger se chargera de rédiger, mettant en avant le fait que les personnes qui suivront une formation devront s'investir en contrepartie dans la vie syndicale. Le point est clos et Christine marque la clôture en disant : « donc on fait le truc comme ça ».

Lors de la séance de l'après-midi, alors que Roger a comme prévu rédigé la lettre destinée à accompagner le calendrier des formations, la discussion reprend en tout début de séance. Plusieurs éléments favorisent cette réouverture : le fait que Christine se montre peu satisfaite du contenu de la lettre et qu'elle persiste à penser que la diffusion large est une mauvaise solution, et la présence de deux personnes, Patricia et Jean, qui n'ont pas assisté à la discussion du matin et qui indiquent qu'elles ne sont pas favorables au principe d'une diffusion large. Christine demande alors, à propos de la lettre : « qu'est-ce qu'on en fait, maintenant qu'on est plus nombreux ? ». Après quelques échanges, la discussion est suspendue et la décision du matin n'est pas confirmée. Elle n'est pas reprise avant la fin de la réunion. Mais elle l'est à l'occasion de la réunion de BS suivante, qui a lieu un mois plus tard.

La question n'ayant pas été tranchée et aucune action n'ayant finalement été

en vertu de la loi du droit d'auteur.

entreprise suite à la réunion précédente, la feuille de calendrier des formations se trouve toujours dans le dossier BS et c'est logiquement que la question revient donc en discussion. Une partie des participants aux précédentes discussions sont présents. C'est le cas de Anne, Christine et Roger. Trois nouveaux protagonistes entrent en scène : Paul, Philippe et Jérôme. Alors que Christine reprend ses arguments en faveur d'une diffusion restreinte, Philippe indique qu'il est lui favorable à une diffusion large, à l'ensemble des adhérents, conformément à un principe de démocratie : « pour que ce soit fait de façon démocratique, il faut diffuser l'information à tous les adhérents et ça ne doit pas être réservé aux membres du bureau ». Il ajoute, répondant aux objections de Christine, qu'il doute fort que des adhérents qui ne militent pas soient intéressés. Christine semble alors s'incliner et demande « alors, on envoie le calendrier aux adhérents ? ». Personne ne soutient la proposition inverse, mais personne ne vient non plus soutenir celle-ci. La décision reste en suspens.

Le dernier acte intervient lors de la séance de l'après midi. Une nouvelle fois, Patricia, absente le matin et présente l'après-midi, provoque la réouverture de la discussion en indiquant que le principe d'une diffusion large lui pose problème. S'ensuit un échange d'arguments entre ceux qui soutiennent une diffusion large et ceux qui soutiennent une diffusion restreinte. Puis la discussion se dilue, glissant sur le contenu des formations. Christine intervient alors, tentant de recadrer la discussion dans une visée décisionnelle et dit : « qu'est-ce qu'on fait pour ces formations, parce qu'on ne prend jamais de décision ? ». Philippe lui répond que pour lui, la décision avait été prise le matin même et indique plus ou moins explicitement que les difficultés à clore la discussion lui semblent venir du fait que certains s'opposent au principe d'une diffusion large, qui selon lui va pourtant de soi. Christine remarque alors : « c'est vrai qu'on ne vote jamais ». Philippe répond : « alors il faut voter ». Le recours au vote semble convenir à tous. Anne dit : « quand il y a des divergences, il faut voter ». Les doutes exprimés par Christine sur la validité de la procédure du fait du faible nombre de personnes présentes ne seront pas pris en compte. Le vote a lieu sur la proposition de diffusion de calendrier des formations à l'ensemble des adhérents accompagné d'une lettre, sur laquelle tout le monde semble s'être rallié. Elle est adoptée à l'unanimité des six personnes ayant participé au vote. Patricia se porte volontaire pour rédiger la lettre et Roger lui donnera celle qu'il avait rédigée un mois auparavant. La discussion est cette fois-ci définitivement refermée et la décision sera appliquée. Le vote apparaît ici comme une procédure de stabilisation d'une position collective.

Cette légitimité de la procédure de vote, de type industriel pour reprendre la terminologie utilisée dans *Les économies de la grandeur* de Luc Boltanski et Laurent Thévénot, n'est pas exclusive d'une légitimité de type démocratique. La procédure de vote apparaîtrait ainsi comme une procédure de compromis, permettant à la fois de satisfaire une exigence de démocratie et une exigence d'efficacité décisionnelle. La démocratie dont il est question ici est une démocratie de type agrégatif. Une forme de démocratie dont la légitimité n'est pas contestée dans le cadre du fonctionnement interne l'organisation militante. Les militants du syndicat étudié, s'ils reconnaissent l'importance du débat, de la discussion collective ne sont pas pour autant attachés à l'idéal délibératif, contrairement à ce qui a pu être observé au sein d'autres organisations militantes (par

en vertu de la loi du droit d'auteur.

exemple dans le cas d'AC ! voir MOUCHARD 2002).

La critique des usages non démocratiques du vote

Les cas de critique du vote qui ont été recueillis dans le cadre du travail d'observation ne sont pas des critiques de la procédure de vote elle-même, mais des usages, jugés non démocratiques, qui en sont faits. C'est la préparation des votes en coulisses qui peut amener les militants à exprimer des doutes sur la légitimité d'un vote.

Pour être qualifiée de démocratique, la procédure de vote doit remplir certaines conditions. Certaines pratiques de préparation des votes en coulisses sont dénoncées comme non conformes à un usage démocratique selon lequel chacun y exprime un choix libre et individuel.

Certains votes prévus à l'avance, dont l'enjeu est important, portant sur des questions qui divisent, peuvent faire l'objet d'une préparation en coulisses. C'est par exemple le cas du vote intervenu lors d'une AG sur la candidature de Jacques à un poste de permanent à plein temps (AG n°1). Jacques dénonce cette préparation en coulisses qui a consisté à obtenir délégation du pouvoir des personnes qui ne pouvaient être présentes à l'AG, afin de s'assurer d'un nombre suffisant de votes contre sa proposition. Il parle de manipulation : « la manipulation qui s'est faite, c'est qu'il y a quatre personnes qui ont téléphoné à des adhérents en leur disant 'donne-moi ton mandat parce qu'il va y avoir une proposition éhontée et il faut que tu me donnes ton mandat pour que je puisse voter contre cette proposition' » (Jacques, entretien n°1). Il dénonce une opération de « lobbying » menée par un groupe de militants. Il soutiendra d'ailleurs par la suite une réforme du système de délégation de vote, un « système perverti », qui n'aboutira pas.

Pierre, au cours d'un entretien, confirme les faits dénoncés par Jacques et explique même en avoir été à l'initiative. Opposé farouchement à l'idée de mettre en place un poste de permanent détaché à plein temps, il revient ici sur les moyens qu'il a mis en œuvre pour s'assurer du rejet de la proposition de Jacques :

On peut s'étonner du fait qu'il fasse part si ouvertement du travail de lobbying qu'il a mené en faveur du rejet de la proposition de Jacques dans le cadre d'un entretien, où il pèse une certaine exigence de recevabilité du discours produit, qui pèse alors d'autant plus que nous ne nous connaissons encore que très peu. En fait, ce travail de lobbying peut être envisagé comme une opération tactique reliée à un objectif justifiable : empêcher la désignation de permanents détachés à plein temps envisagée comme une entrave au fonctionnement démocratique de l'organisation et à l'efficacité de l'action syndicale. D'ailleurs, immédiatement après avoir fait part du travail de lobbying qu'il a mené, Pierre ajoute : « c'est pas contre la personne de Jacques ».

Fabienne revient sur cet épisode de l'AG au cours de laquelle la proposition de Jacques a été soumise aux adhérents. Elle indique qu'elle était contre cette proposition mais dénonce le comportement de ceux qui ont travaillé en coulisses pour rallier des votes contre auprès de ceux qui étaient incertains :

On voit ici comment ces usages du vote, non conformes aux intentions démocratiques qui y sont déposées, créent de l'incertitude par rapport à la procédure elle-même. À d'autres reprises des pratiques de préparation des votes en coulisses seront

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

évoquées par les militants, et notamment avant le congrès au cours duquel deux propositions de réforme du fonctionnement interne et de création d'un conseil syndical sont en compétition (congrès n°3).

Du côté des militants observés, il n'y a donc pas de contestation de la légitimité de l'usage du mécanisme agrégatif pour produire une décision collective, en tout cas pour ce qui est des procédures employées dans les réunions syndicales (on verra par la suite que la question du référendum conduit à la production de jugements différents). La sanction majoritaire et le fait de faire du nombre l'arbitre de la décision sont acceptés comme permettant la production d'une décision efficace et démocratique. Les critiques du vote portent sur les investissements stratégiques dans la procédure qui viennent en entacher la validité démocratique. L'importance accordée au principe de discussion n'engage donc pas de disqualification de la procédure de vote.

3- L'autonomie de la décision syndicale

La réflexion et l'analyse sont engagées ici sur la question de l'autonomie de la décision syndicale, par rapport aux instances fédérales d'abord, et par rapport aux salariés non syndiqués ensuite. C'est la mise à l'épreuve du fédéralisme tel qu'il est conçu dans le projet de démocratie développé par Sud-PTT et la mise à l'épreuve du choix vers plus de démocratie salariale contenu dans ce projet qui sont ici analysées.

Les rapports syndicat/fédération : l'autonomie à l'épreuve

L'examen de l'activité décisionnelle du syndicat permet d'ouvrir l'analyse sur l'autonomie de celui-ci par rapport aux instances fédérales. Dans le cadre du fédéralisme tel qu'il est conçu dans le projet de démocratie porté par Sud-PTT, l'organisation doit fonctionner principalement selon une logique « remontante », assurant l'autonomie du syndicat. En pratique, les relations entre le syndicat étudié et la fédération présentent à la fois une dimension remontante et une dimension descendante.

Les décisions fédérales : un cadre relativement contraignant

Les décisions prises au niveau fédéral forment un cadre contraignant pour le syndicat qui doit inscrire son action dans celui-ci. Le syndicat participe à l'élaboration de ce cadre contraignant par l'intermédiaire des délégués qui le représentent dans les réunions fédérales, congrès et comités fédéraux [305], mais les carences dans la préparation des

[305] Les procédures de consultation interne des adhérents prévues par les statuts fédéraux ne sont utilisées en pratique que de manière exceptionnelle. Se déroulant hors de toute discussion collective, elles sont peu valorisées par les militants. La procédure a par exemple été utilisée pour solliciter l'avis des adhérents sur la guerre du Golfe (1991) et sur le traité de Maastricht (1992). Si le référendum interne est peu utilisé, en revanche, les procédures de consultation des structures fédérales le sont assez fréquemment. En général, les questions posées dans la consultation ont été au préalable discutées, sans être tranchées, au cours d'un comité fédéral. L'usage de la consultation permet à chaque délégation de rendre compte des débats qui ont eu lieu à leurs adhérents, des arguments et des informations qui ont été échangés, et de prendre ensuite position, à la lumière de ces arguments et des ces informations.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

réunions fédérales fait que la participation du syndicat à l'élaboration des décisions fédérales n'est pas toujours effective.

L'effet de contrainte produit par la décision fédérale apparaît par exemple dans la scène suivante, observée lors d'un congrès (congrès n°3). Alors que les militants travaillent à l'élaboration des objectifs de leur action syndicale pour les années à venir, un participant intervient en indiquant que l'objectif de renationalisation de FT, adopté comme priorité d'action lors du conseil fédéral précédent, s'impose comme priorité d'action pour le syndicat. Un autre participant appuie ce point de vue en indiquant que si ce point a été adopté lors d'un vote en CF, il s'impose effectivement au syndicat. Il ajoute : « on peut débattre autant qu'on veut avant, mais une fois que c'est voté, c'est terminé ». La renationalisation de FT sera effectivement inscrite dans la liste des objectifs.

Le pouvoir de contrainte exercé par la décision fédérale peut se trouver relativisé quand le désaccord est manifeste avec celle-ci. La participation du syndicat à la décision fédérale, non seulement n'est pas toujours effective, mais encore ne garantit pas la conformité des positions fédérales à celle du syndicat. Le syndicat dispose d'un droit au désaccord. Il l'exerce par exemple dans le cas rapporté ci-après.

Dans une réunion de BS, le principe de la reprise d'un appel national à la grève à FT est discuté. Décision a été prise au niveau fédéral de déposer un préavis national de grève pour le 4 décembre. Les militants vont néanmoins mettre cette décision en discussion au cours de deux réunions successives pour déboucher sur une décision de non-reprise de l'appel national (BS n°30 et CR BS 22-11-1.

Le principe du dépôt d'un préavis national de grève pour le 4 décembre a été débattu par les syndicats de la fédération lors d'un CF. Une consultation décisionnelle des syndicats a ensuite été organisée, permettant aux délégués de chaque syndicat de rendre compte des discussions sur le sujet et à chaque syndicat de prendre position avec l'ensemble de ses adhérents. Le syndicat étudié, n'ayant pu consulter ses adhérents dans le délai imparti, place les 83 mandats dont il dispose pour participer à la consultation en NPPV [306] . Les résultats de la consultation montrent qu'une (courte) majorité se dégage pour un appel à la grève le 4 décembre et la décision est validée lors d'une réunion téléphonique à laquelle sont conviés tous les syndicats.

Les militants du syndicat étudié affirment leur autonomie par rapport à cette décision fédérale et leur liberté de la suivre en appelant à la grève localement ou de ne pas la suivre et donc de ne pas appeler localement. Cette affirmation d'autonomie est explicite dans le compte rendu : « le CF a débattu sur le fait de faire une grève début décembre, le 4, sur les mêmes revendications que celles du 16-11. Rappel : nous ne sommes pas obligés de suivre à la lettre les appels fédéraux si le personnel les jugent régionalement inopportuns. Il y a donc de fortes chances que nous n'appelions pas à la grève le 4-12, même si un préavis national est déposé le même jour (CR BS n°30). Lors du BS suivant, la question est remise en discussion (un débat « long et parfois furieux » indique le compte rendu) et elle fait l'objet d'un vote : sept personnes se prononcent contre la reprise locale de l'appel national, une personne s'abstient et aucune n'exprime un vote favorable. La décision prise est alors la suivante : « Sud-PTT X n'appelle pas à la grève le 4-12, ne

[306] Ne prend pas part au vote.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

diffusera pas le tract d'appel à cette journée de grève, enverra un courrier aux adhérents du secteur, adressera un communiqué à tous les syndicats de la fédération ».

Dans le cas exposé, le refus de suivre l'appel fédéral et l'usage de son droit au désaccord s'appuie sur l'argument du désajustement de cet appel à la grève par rapport aux dispositions du personnel localement, argument acceptable dans le cadre d'une organisation qui revendique de ne pas faire du syndicalisme contre le personnel.

Au cours de la période d'observation, le cas présenté constitue le seul cas d'usage aussi explicite du droit au désaccord avec les positions fédérales. Il est donc très rare que le refus de suivre un appel national se manifeste de manière aussi tranchée. Le plus souvent, le jugement sur l'inopportunité de l'appel est moins tranché. La position collective mitigée se manifeste alors dans les modalités de la mobilisation, et plus précisément dans les moyens engagés dans celle-ci : les militants vont en général se contenter de diffuser le tract d'appel à la grève à leurs diffuseurs, de faire un travail d'information, mais pas un travail de mobilisation véritable avec l'organisation d'HMI, l'organisation de diffusions massives de tracts.

Pour ce qui est de la définition du cadre revendicatif général, les observations réalisées indiquent que le syndicat étudié aligne son discours sur les revendications établies au niveau fédéral. Cet alignement se manifeste notamment par la faiblesse de la production de tracts locaux et par la reprise des tracts fédéraux. L'absence de vues discordantes rend la production de tracts locaux le plus souvent peu utile.

La prépondérance des initiatives fédérales

Le fédéralisme tel qu'il fonctionne à Sud-PTT aménage une place importante aux instances fédérales et plus précisément au secrétariat fédéral qui dispose d'un large pouvoir d'initiative, à la fois dans le déroulement et les décisions produites en comité fédéral et dans le déroulement et les décisions produites en congrès fédéral.

Les congrès fédéraux

Les discussions lors des congrès fédéraux se déroulent sur la base des textes d'orientation produits par le secrétariat fédéral. Ces textes écrits par les permanents fédéraux sont adoptés et éventuellement amendés par le bureau fédéral. Ils sont ensuite débattus dans les syndicats qui peuvent proposer des amendements. L'AG n°5 du syndicat étudié est consacrée à la préparation du congrès fédéral de mai 2002. A cette occasion, les militants élaborent et adoptent des amendements aux projets de textes d'orientation. Les amendements adoptés n'engagent que des modifications très minimes des textes.

Dans le cadre d'un entretien, un militant fédéral, membre du groupe des fondateurs, fait part de ses insatisfactions par rapport à la forme congrès telle qu'elle est pratiquée liées au fait qu'elle aménage un pouvoir d'initiative insuffisant aux syndicats :

Les insatisfactions par rapport au déroulement des congrès sont partagées. Elles sont liées au faible pouvoir d'initiative des syndicats, mais aussi aux difficultés de la délibération, en raison de la formalisation des procédures de discussion et de décision. A

en vertu de la loi du droit d'auteur.

la suite du congrès fédéral de 2002, un groupe de travail a été mis en place pour réfléchir à une réforme des congrès, s'inspirant des pratiques d'autres syndicats Sud.

Les initiatives fédérales comme incitations à la décision

Une grande partie de la production décisionnelle dans les AG du syndicat étudié est liée à des initiatives fédérales. Sur les 34 décisions relatives au fonctionnement interne ou à la définition des orientations de l'action syndicale intervenues dans les 6 AG observées, 21 répondent à une initiative fédérale. Sur les 25 décisions d'orientation, 19 répondent à une initiative fédérale [307] . La plupart des points relatifs à l'orientation de l'action syndicale mis à l'ODJ des AG le sont en vue de la préparation des réunions fédérales, le plus souvent des CF, et du mandatement des délégués qui y représenteront le syndicat.

Dans le syndicat étudié, les instances fédérales, et plus précisément le secrétariat fédéral, jouent donc un rôle important en matière d'impulsion de débats et d'actions.

Les ordres du jour d'AG et la préparation des réunions fédérales (comités et congrès fédéraux)

	Discussions préparatoires à un comité fédéral	Discussions préparatoires à un congrès fédéral
AG jan. 1995 (CR)	-	-
AG juin 1995 (CR)	-	-
AG nov. 1995 (CR)	+	-
AG oct. 1996 (CR)	-	+
AG n°1	+	-
AG n°2	+	-
AG n°3	+	-
AG n°4	+	-
AG n°5	-	+
AG n°6	+	-

Sur les 10 assemblées générales examinées ici, 8 consacrent tout ou partie de leur ordre du jour à la préparation d'une réunion fédérale (CF ou congrès).

Les points mis à l'ordre du jour des réunions fédérales ne sont pas toujours le produit d'initiatives purement fédérales, c'est-à-dire de l'équipe des permanents fédéraux, indépendamment des remontées de la part des syndicats. Certains points mis en discussion le sont à l'initiative de structures locales. Le syndicat étudié participe peu à l'élaboration de l'agenda fédéral.

La participation à l'élaboration de l'agenda fédéral : une logique remontante

Si l'agenda du syndicat étudié est en partie déterminé par les initiatives fédérales, il y a aussi des situations pour lesquelles la logique est inversée et c'est le syndicat qui

[307] Les décisions intervenant dans le cadre d'une initiative fédérale sont signalées dans les tableaux montrant la distribution des décisions dans les réunions. Voir annexe.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

intervient dans la définition de l'agenda fédéral. Il demande l'ouverture d'une discussion, l'élaboration d'une prise de position collective ou encore l'engagement d'une action. La demande est portée au sein du CF, l'instance de représentation de l'ensemble des syndicats de la fédération. Ces situations dans lesquelles le syndicat fait « remonter » ses demandes dans les instances fédérales sont très rares dans le syndicat étudié. Deux cas ont été relevés.

Lors d'une AG, dans le cadre d'une discussion préparatoire à un CF, les participants à la réunion adoptent une « motion » portant sur les personnels reclassés, « rédigée dans le but d'inciter la fédération à prendre position sur cette question, à rechercher des informations, bref, à prendre le problème en main » et qui sera soutenue au nom de l'AG du syndicat par les délégués qui le représentent au CF. La motion porte sur la situation des personnels qui ont fait le choix du maintien sur leur grade de reclassement lors de la réforme de 1994. La discussion est ouverte par un militant qui indique « [avoir] été interpellé par plusieurs collègues ayant à cœur la situation des reclassés et leur avenir à FT » (extraits CR AG nov. 1995).

La même situation se reproduit lors d'une autre AG encore, cette-fois-ci sur la question de l'accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers (AG n°2). La délégation représentant le syndicat au CF est mandatée pour demander qu'une position soit prise sur cette question lors du CF suivant.

Le canal par lequel s'effectue la remontée des demandes du syndicat auprès des instances fédérales est le CF. Le syndicat envoie systématiquement une délégation au conseil fédéral. Par ailleurs, deux militantes du syndicat étudié sont élues au BF, Patricia élue lors du congrès fédéral de 2002 et Christine élue pour un premier mandat lors du congrès fédéral de 1999 et réélue pour un second mandat en 2002. Les membres du BF ne sont pas élus pour représenter leur syndicat, ils ne sont pas responsables devant celui-ci, mais devant l'ensemble des syndicats de la fédération représentés au sein du CF. Néanmoins, les candidats au BF doivent être présentés par leur syndicat d'origine et doivent donc bénéficier de sa confiance, éventuellement avoir fait leurs preuves dans le syndicat. Les membres du BF se voient ainsi pris entre deux rôles, celui de décideur national et celui de représentant de leur organisation [308] . Lors d'une AG qui se tient en mars 2002, entièrement consacrée à la préparation du congrès fédéral prévu deux mois plus tard, les candidatures présentées par le syndicat pour l'élection au BF sont mises en discussion. Cette discussion est l'occasion pour les militants d'adresser des critiques à Christine qui termine son premier mandat : elle n'aurait pas joué le rôle de relais attendu, en faisant tout à la fois monter et descendre des informations, en « [faisant] remonter à la fédé la vision de Sud X ». À travers les critiques qui sont formulées, il apparaît que l'élue au BF est considérée comme devant assumer un rôle de représentante de son syndicat d'origine dans les instances fédérales (AG n°5).

La prédominance d'une logique de fonctionnement descendante en matière d'impulsion de l'action syndicale, particulièrement nette dans le cas du syndicat étudié, est

[308] Pierre-Éric Tixier formule le même constat par rapport aux membres du bureau national de la confédération CFDT : « Les membres du BN sont pris en permanence dans un double rôle : ils sont à la fois représentant de leur organisation et décideurs nationaux » (TIXIER 1992, p. 185).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

en partie liée à une situation d'asymétrie de ressources (forces militantes, temps, vision globale des choses, proximité avec les lieux de décision, etc.) entre les instances fédérales et les militants locaux. Elle peut être aussi liée à une rupture inaccomplie ou imparfaitement accomplie avec la centralisation initiale du fonctionnement de la fédération Sud-PTT (développement départemental à partir d'un noyau fondateur parisien).

Si l'initiative fédérale est prépondérante, il ne s'agit bien que d'une initiative. La décision fédérale est du ressort des syndicats qui valident ou non les propositions fédérales lors des comités fédéraux. Il est d'ailleurs fréquent que les militants fédéraux soient désavoués (ce fut par exemple le cas sur la question des délégués du personnel, la majorité des syndicats s'opposant à ce que la fédération engage une action pour demander l'organisation d'élections de DP à la Poste et à France Télécom). Si le pouvoir d'initiative est un pouvoir de fermeture de l'espace de décision, il n'engage pas pour autant une dépossession totale des syndicats de leur pouvoir de décision.

La démocratie salariale à l'épreuve

Pour appréhender la place prise par les salariés dans la décision syndicale, il faut distinguer les moments ordinaires des moments de mobilisation. C'est dans les périodes de mobilisation que le rôle joué par les salariés non syndiqués dans la décision syndicale semble le plus grand, le plus actif. Si la forme coordination, en tout cas telle qu'elle est apparue au travers des mobilisations de la fin des années 1980, est peu fréquente dans les mobilisations aujourd'hui, la pratique des assemblées générales des salariés est devenue une procédure ordinaire que plus personne ne conteste. Par exemple, dans le cadre de la lutte contre la réforme de France Télécom, un comité du personnel a été mis en place localement, composé de salariés syndiqués et non syndiqués.

Le matériau empirique disponible, recueilli principalement dans les réunions syndicales et à partir de l'observation du quotidien syndical au sein du local départemental, permet surtout de traiter la question de la place des salariés dans la décision syndicale en temps ordinaire. En temps ordinaire, le rôle joué par les salariés non syndiqués dans la décision syndicale semble plutôt effacé, mais ils ne sont toutefois pas absents des discussions et des décisions.

La mise en scène des salariés dans les prises de parole en réunion

Dans les réunions syndicales, les militants définissent les positions de leur organisation, prennent des décisions, entre eux, indépendamment des salariés non syndiqués. Ces salariés non syndiqués ne sont toutefois pas totalement exclus de l'élaboration des décisions syndicales. Ils se trouvent en effet mis en scène dans les prises de parole et ils peuvent apparaître comme une ressource mobilisée dans la fabrication de la décision syndicale.

Le militant, interprète des dispositions et aspirations des salariés non syndiqués

Dans les réunions, les militants peuvent apparaître comme des interprètes des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

dispositions et aspirations des salariés non syndiqués. Ces derniers sont désignés de manière indifférenciée comme « les gens », « les salariés », « le(s) personnel(s) » ou encore « les collègues ». Dans les prises de paroles en réunion, les militants se font tantôt les interprètes de l'état d'esprit des salariés, de leurs dispositions, dispositions d'esprit et dispositions à l'action, tantôt les porte-paroles de leurs aspirations, de leurs demandes. Ils parlent des salariés et les font parler.

Par exemple, dans une discussion d'AG sur la situation à FT, alors que l'ampleur de la crise financière traversée par l'entreprise a été dévoilée il y a peu, la question des dispositions dans lesquelles se trouvent les salariés est au cœur des échanges : « les gens ne voient pas clair sur l'origine de la crise », « les gens se sentent floués », « ils ont perdu confiance dans la direction », « ils renvoient la responsabilité à l'État actionnaire et concluent qu'il faut s'en débarrasser », « le personnel ne se mettra en grève que sur des revendications spécifiques FT, « dans mon service, les gens sont partants », « dans mon service, les gens attendent les publications de Sud », etc. (AG n°6).

Il est à partir de là très difficile de mesurer les effets de l'entrée en scène des salariés dans les prises de parole en réunion et d'évaluer la prise en compte effective de leurs aspirations telles qu'elles sont rapportées par les militants dans les décisions.

La connaissance des salariés comme ressource décisionnelle

Les interprétations des dispositions des salariés sont utiles pour anticiper leurs comportements et produire des décisions efficaces en matière de mobilisation. Les militants croient peu au pouvoir magique de l'appel à la grève pour produire une mobilisation large et misent, pour la réussite de celle-ci, sur l'ajustement des moments et des mots d'ordre aux dispositions et aspirations des salariés. Dans le cas de l'organisation des mobilisations professionnelles, les données relatives aux dispositions des personnels apparaissent donc comme des ressources particulièrement utiles dans la décision. Dans ce cas de figure, l'intégration des salariés dans les décisions peut apparaître à la fois comme une réponse à un principe de démocratie qui fait du syndicat le porte-parole des volontés des salariés, mais aussi comme une réponse à un principe d'efficacité syndicale qui apparaît ici dans la capacité à produire des mobilisations réussies, c'est-à-dire suivies.

Différents modes de saisie des dispositions et aspirations des salariés

Les militants syndicaux disposent de différents modes de saisie des dispositions et aspirations des salariés. Ces moyens se distinguent selon que leur usage implique ou non une rencontre directe entre le militant et le salarié, selon leur capacité à toucher un très grand nombre de salariés ou au contraire un petit nombre et, enfin, selon le degré de formalisation dans la saisie des aspirations des salariés et donc selon leur inégale capacité à transformer les aspirations saisies en réalité objective.

Il y a d'abord la présence quotidienne sur son lieu de travail qui permet à chaque militant [309] de parler en réunion de ses « collègues ». La diffusion de tracts dans les

[309] Rappel : il n'y a pas jusqu'à la fin de la période d'observation de militants détachés à plein temps dans le syndicat étudié.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

cantines ou dans les établissements constitue un moyen pour les militants d'établir un contact direct avec le personnel et de « prendre la température », d'évaluer leurs dispositions, de percevoir leur état d'esprit. Dans le syndicat étudié, cette tâche est assumée par l'ensemble des militants et il arrive que, pendant la pause déjeuner, les membres du BS partent faire une « diff' cantine » (diffusion dans une cantine permettant de toucher des salariés appartenant à différents établissements). Les militants syndicaux ont aussi la possibilité d'organiser des HMI sur les différents sites de l'entreprise [310]. Certains militants utilisent les « cahiers de revendications », laissés dans les services à l'usage libre des salariés et permettant aux militants de recueillir des indications afin de cerner les attentes du personnel. C'est un outil classique du travail militant de terrain. « Ça fait très CGT » indique un militant, dans le cadre d'une réunion de BS, sans pour autant en rejeter l'usage. La technique du cahier de revendications est aussi utilisée par les militants qui siègent dans les CHS-CT et qui peuvent avoir ainsi des éléments d'information sur les problèmes qui se posent dans les services en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail. La réalisation d'enquête par questionnaire constitue un autre moyen employé par les militants pour recueillir des données sur les salariés [311].

Le référendum salarial : des jugements contrastés

Comment les militants envisagent-ils le recours au référendum salarial, procédure de démocratie directe, permettant de donner aux salariés la possibilité de se prononcer sur les choix qui les concernent, procédure a priori conforme aux exigences contenues dans le projet de démocratie porté par Sud-PTT ?

Les militants étudiés portent sur la procédure de référendum salarial des jugements contrastés et expriment des doutes quant à la légitimité de son usage et quant à la légitimité de la position qu'elle permet de produire. L'analyse livrée ci-après s'appuie sur des éléments recueillis lors des entretiens et aussi dans le cadre d'une discussion collective produite dans une réunion de bureau autour de la question des conditions de la légitimité de la signature d'un accord local de réduction du temps de travail (BS n°16) [312]. Les discours militants sur la procédure référendaire sont le lieu d'une confrontation entre différentes formes de démocratie.

[310] Les militants, quand ils appartiennent à une organisation reconnue représentative sur un établissement, peuvent y organiser des heures mensuelles d'information (HMI), sur le temps de travail, à laquelle sont conviés l'ensemble des salariés. Il suffit d'en faire la demande auprès du chef d'établissement et de négocier avec lui les modalités pratiques de l'organisation de la réunion. La participation à une HMI est un droit individuel accordé à chaque salarié qui est libre de l'exercer ou non. Le droit est toutefois limité à une heure par mois maximum. Il est fréquent que les syndicats s'entendent, sur un établissement, pour organiser ensemble une HMI, se garantissant ainsi une meilleure participation.

[311] Sur les usages de l'enquête par questionnaire par les militants de Sud-PTT (et notamment les déplacements par rapport aux usages scientifiques) et une analyse d'une expérience de collaboration chercheurs/militants sur un travail d'enquête, voir PERNOT 2002a.

[312] La discussion ne débouche pas sur l'élaboration d'un point de vue unifié sur les conditions de légitimité d'un accord. Pour autant, l'analyse attentive des prises de parole permet de dégager des zones d'accord, des conceptions partagés, dont il est rendu compte ici.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Le cas du référendum de 1997

En 1997, la fédération Sud-PTT organise un référendum salarial sur la question de l'ouverture du capital de France Télécom. Les militants du syndicat y prennent part.

La dissolution de l'Assemblée nationale prononcée au printemps 1997 et les élections législatives qu'elle provoque remettent la question de la privatisation de FT au cœur de l'actualité politique. Au cours de la campagne électorale, le PS indique que, s'il accède au gouvernement, il reviendra sur la décision d'ouverture du capital, initialement prévue pour juin 1997 (dans la loi adoptée en 1996). Lorsque Lionel Jospin arrive au poste de Premier ministre en juin 1997, il promet que le personnel sera consulté sur la question de l'ouverture du capital de FT. Mais le 17 juillet, il annonce explicitement qu'il se refuse à organiser une consultation directe. Une mission de concertation est confiée à Michel Delebarre, dénoncée par Sud-PTT comme « simulacre de concertation » qui rend son rapport, *Sur les enjeux d'avenir pour France Télécom*, en septembre. Le contexte (la période estivale) est évalué par l'équipe fédérale comme peu favorable à l'organisation d'un mouvement de grève massif. Les militants Sud-PTT décident alors d'organiser eux-mêmes la consultation des salariés refusée par Lionel Jospin.

L'engagement de l'opération est l'objet de vifs débats au sein de la fédération, tous les militants n'étant pas convaincus du bien-fondé de celle-ci. Les réticences sont à la fois liées à la lourdeur de l'opération, à son coût en temps et en énergie, pour des gains incertains, mais elles sont aussi liées à la procédure référendaire elle-même, certains jugeant préférable d'investir dans la construction de la mobilisation et dans un vaste mouvement de grève, qui constitue aussi une forme d'expression directe des salariés. L'équipe fédérale mène alors un travail de conviction auprès des militants réticents.

Localement, l'équipe militante fait partie de ces équipes réticentes. Lors d'une AG, une première décision est prise contre la proposition d'organisation du référendum. Un permanent fédéral vient alors défendre la proposition dans une nouvelle AG. Un nouveau vote est organisé et une majorité se prononce cette fois-ci en faveur d'une participation à l'opération. Localement, la FNSA [313] va s'y associer et ses militants apporter leur soutien aux militants de Sud-PTT.

Dans un entretien, Urbain revient sur l'épisode du référendum de 1997, sur les réticences initiales de l'équipe locale, principalement liées au coût de l'opération, puis sur sa décision de s'investir dans celle-ci. Dans cette extrait, l'initiative apparaît clairement comme une initiative fédérale.

Le référendum a donc lieu. La question posée au personnel de FT est : « pour ou contre l'ouverture du capital de FT ? ». La direction menace les militants de poursuite administrative. La CFDT et FO dénoncent l'initiative et appellent à son boycott. Les militants Sud-PTT s'attachent alors à formaliser la procédure de consultation, de manière à donner le moins de prise possible à la contestation de la valeur des résultats. Dans certains endroits, ils font même venir des huissiers afin de faire constater la régularité des opérations [314] . Ils n'ont pas les moyens d'assurer le vote de tous les salariés, néanmoins,

[313] Fédération nationale des syndicats autonomes.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

plus de la moitié du personnel y participe. Les résultats : 63.490 salariés prennent part au vote, soit une participation de 53% ; 80% se prononcent contre et 13% pour, le reste ne se prononçant pas. La grève organisée le 30 septembre 1997 à l'appel de la CGT, de la FNSA et de Sud-PTT est un échec. Sur la zone géographique couverte par le syndicat étudié, il y a seulement 17% de grévistes, 20% sur le territoire national et seulement 3.000 manifestants à Paris. Le 22 octobre 1997, le processus d'ouverture du capital est effectivement engagé. Les deux tiers du personnel prennent alors des actions. « Le choc est grand parmi les militants, adhérents et sympathisants de Sud-PTT » (Rapport d'activité, 5ème congrès fédéral, 1999).

Référendum et intérêt collectif

Il semble y avoir accord sur la reconnaissance de la légitimité de l'intervention directe des salariés dans l'élaboration des choix qui les concernent. Comme l'affirme Christine : « c'est normal que les salariés s'expriment sur ce qu'ils veulent » (BS n°16). Les salariés peuvent alors s'exprimer dans le cadre d'une procédure référendaire, mais d'autres dispositifs d'expression sont disponibles. Pour autant, la capacité de la procédure référendaire à produire une position légitime, c'est-à-dire d'abord conforme à l'intérêt collectif est contestée.

Un des éléments dominants dans les discours militants sur le référendum salarial, c'est la contestation d'une conception de l'intérêt collectif comme agrégation d'intérêts particuliers sanctionnée par le principe majoritaire. Ainsi, lorsqu'ils procèdent à un vote dans le cadre de leurs réunions, les militants n'expriment aucun doute sur la justesse de l'application du principe de l'agrégation des opinions individuelles et du principe majoritaire pour les trancher, en revanche, lorsque le vote se produit à une autre échelle, et par exemple dans le cas d'un référendum salarial, des doutes s'expriment sur la légitimité de la position majoritaire. Christine souligne l'ambiguïté qu'elle perçoit dans la procédure du référendum salarial. Elle indique qu'il est « dangereux » de considérer systématiquement que la majorité a raison et la minorité tort, et que l'intérêt collectif des salariés ne correspond par nécessairement à la somme des intérêts individuels. Elle rappelle alors que le boycott de l'actionnariat à FT, lancé à l'initiative de Sud-PTT, répondait à une position minoritaire, une consultation du personnel l'aurait révélé et le succès de l'actionnariat, avec 92% des salariés actionnaires, l'a prouvé. Est-ce que pour autant le soutien de cette position était illégitime [315] ?

[314] Voir COUPÉ & MARCHAND 1998, p. 149.

[315] Voici ce qu'elle écrit dans un texte diffusé comme support de discussion lors de la réunion de bureau : « N'y a-t-il pas un risque d'organiser systématiquement des consultations du personnel ? La défense de l'intérêt collectif n'est pas la somme des intérêts individuels. Les syndiqués sont parmi les salariés ceux qui se soucient le plus de la défense et de l'intérêt collectif. Il faut réaffirmer la nécessité de l'outil syndical dans son rôle d'analyse et d'organisation collective. Il ne faut pas donner tous les torts aux organisations syndicales et privilégier les majorités silencieuses. Des accords locaux peuvent être signés avec l'accord de l'ensemble du personnel : sont-ils légitimes pour autant ? (pas de création d'emploi, rotation et changement du personnel). » (Christine, contribution écrite, BS n°16).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Les incertitudes liées au dispositif référendaire

Le caractère ambigu de la procédure de référendum salarial provient aussi de l'incertitude sur le dispositif d'expression mis en place par celle-ci. La valeur du résultat de la consultation est liée aux conditions dans lesquelles est elle faite et à l'ajustement du dispositif qui la produit aux exigences d'une participation libre et éclairée.

Interrogés sur le référendum salarial, les militants formulent très fréquemment des doutes sur l'usage de la procédure, les doutes portant sur l'éventualité de défauts du dispositif et du risque de la voir instrumentalisée par les directions d'entreprise dans le seul but de la satisfaction de ses intérêts propres.

Thierry indique qu'il est favorable à l'usage de procédures de démocratie directe, mais, ajoute-t-il, « il faut que les questions soient bien posées et bien comprises, ce qui n'est pas évident ». Ils dénoncent alors les « pseudo-consultations organisées par la boîte », les sondages qu'elle organise « soit-disant pour recueillir l'intérêt des gens ». Anne évoque elle aussi dans un entretien le risque de défaut du dispositif référendaire, entachant alors la légitimité de la position majoritaire produite :

Les militants, en s'appuyant notamment sur l'expérience de 1997, expriment des doutes sur la fiabilité des résultats produits par le référendum et sur sa capacité à produire une authentique volonté collective. Interrogée en entretien sur son attitude vis-à-vis du référendum, alors qu'elle vient d'évoquer l'épisode de 1997, Annick dit :

Les usages de la procédure référendaire

La multiplicité des usages de la procédure référendaire apparaissent dans les discours militants. L'usage démocratique de la procédure référendaire (démocratie directe) n'est pas exclusif d'autres types d'usages et notamment de son usage comme outil de mobilisation et/ou comme opération tactique dans une stratégie syndicale. La procédure peut donc être investie de significations multiples qui ne sont d'ailleurs pas nécessairement incompatibles.

LE RÉFÉRENDUM COMME OPÉRATION DE DÉMOCRATIE DIRECTE

L'usage premier, le plus évident, du référendum, c'est son usage en tant qu'opération de démocratie directe. À partir du cas du référendum de 1997, il apparaît que le passage à la démocratie directe n'implique pas nécessairement la négation du rôle du syndicat et son effacement. Il abandonne un rôle de représentation des salariés pour adopter celui d'un organisateur d'opérations de démocratie directe :

LE RÉFÉRENDUM COMME OUTIL TACTIQUE DANS LE CADRE D'UNE STRATÉGIE SYNDICALE

Le référendum peut aussi être utilisé comme un outil tactique dans le cadre du déploiement d'une stratégie syndicale visant à faire valoir les positions du syndicat.

Dans la discussion sur les conditions de légitimité des accords 35h, Charles indique

en vertu de la loi du droit d'auteur.

qu'il est favorable à un recours au référendum salarial pour « descendre la légitimité des signataires », et notamment de la CFTC et de la CFDT dont il anticipe la signature. Sa position est soutenue par Christine qui considère que le référendum est « légitime » si les résultats de celui-ci peuvent être utilisés pour dénoncer les syndicats signataires (BS n°16).

L'usage du référendum dans le cadre du développement d'une stratégie syndicale n'ôte pas sa valeur démocratique à la procédure, à partir du moment où il n'y a pas manipulation du dispositif pour plier les résultats et s'assurer de leur conformité aux résultats désirés. Démocratie (directe) et stratégie syndicale ne sont pas nécessairement incompatibles et le recours à des pratiques de démocratie directe peut servir une stratégie syndicale.

Le recours au référendum est envisagé ici comme un moyen de légitimer les positions défendues par le syndicat, de renforcer ainsi sa légitimité en tant que porte-parole des salariés et de délégitimer l'adversaire, syndical ou patronal. Dans ce type de configuration, l'usage de la consultation ne peut se faire qu'avec des garanties minimales sur les résultats de celle-ci. Paul, à propos de la question de la consultation du personnel sur l'accord 35h, dit : « si on le fait, il faut qu'on soit sûr de réussir. Si on prend un carton, en contrepartie, à la direction, ils vont rigoler » (réunion spéciale « 35h », avr. 2000).

Des militants partagés entre démocratie salariale et démocratie syndicale

À partir des discours recueillis, les militants apparaissent partagés entre démocratie syndicale et démocratie salariale. S'ils expriment des doutes sur la légitimité des syndicats à s'exprimer au nom de l'ensemble des salariés et notamment des salariés non syndiqués, ils n'en basculent pas pour autant en faveur d'une démocratie salariale intégrale.

La légitimité syndicale en question

Les doutes sur la légitimité des syndicats à parler au nom des salariés, sur leur représentativité effective, sont partagés par l'ensemble des militants. L'un des éléments principaux qui fondent ces doutes, c'est la faiblesse du taux de syndicalisation [316] . Thierry affirme ainsi que, par « honnêteté intellectuelle », il faut prendre en compte le fait que le taux de syndicalisation en France est inférieur à 10% et que par conséquent « dans la réalité, les syndicats ne représentent pas le personnel ». Il appuie son affirmation en évoquant par ailleurs « le discrédit du milieu syndical ». Quant à Jean, il affirme qu'« on ne peut dire que les syndicats représentent les salariés qu'à partir du moment où tous les salariés sont syndiqués » (BS n°16). Dans les représentations militantes, le syndicat ne représente pas les salariés, mais les salariés syndiqués. Des doutes sont même exprimés sur le syndicat comme représentant des salariés syndiqués. Jean se demande ainsi si les syndicats représentent leurs adhérents et pose la question : « les syndicats sont-ils démocratiques ? ». Pour lui, la question de la « démocratie interne » doit être posée.

316 A la fin de l'année 2002, les adhérents de Sud-PTT ne représentaient que 0,86% de l'ensemble des salariés de LP et de FT.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

« Quand les dirigeants syndicaux signent des accords, est-ce que les syndiqués ont été consultés ? » (BS n°16). Les conceptions militantes lient la représentation à une implication dans la production de la parole collective. La légitimité à parler « au nom de » est liée à la participation du représenté à la production de la parole produite par le représentant et pas seulement à sa participation à la désignation du représentant. La représentation, pour être légitime, ne peut s'accompagner de l'autonomie du représentant dans la production de la parole collective.

Un entre-deux

Les doutes émis sur la légitimité des syndicats à représenter les salariés n'entraînent toutefois pas un basculement du côté de la démocratie salariale. Les conceptions militantes se situent en fait dans un entre-deux, entre la démocratie salariale (démocratie directe) et la démocratie syndicale (démocratie représentative).

L'indécision est par exemple perceptible dans le discours de Pierre :

Choisir selon les circonstances

Jean, le militant qui produit sans doute la réflexion la plus aboutie sur la question démocratie salariale/démocratie syndicale, ouvre la voie d'une résolution de la tension entre démocratie salariale et démocratie syndicale en suggérant de renoncer à faire un choix de principe et d'agir selon les circonstances.

Le problème qui demeure irrésolu est alors celui des critères de détermination de ces « questions vraiment fondamentales » pour lesquelles le syndicat peut agir en toute autonomie, sans le soutien des salariés. Quelles issues les militants trouvent-ils à l'épreuve des incompatibilités entre les volontés des salariés et leurs positions propres, leurs conceptions de l'intérêt collectif ?

L'épreuve des incompatibilités entre volontés des salariés et positions syndicales

Les militants se trouvent confrontés à des situations d'incompatibilité entre les positions qu'ils défendent et les valeurs et principes qui les fondent, et les volontés des salariés. Dans le syndicat étudié, les militants semblent plutôt faire le choix de la démocratie syndicale et de l'affirmation de l'autonomie du syndicat dans la détermination des positions qu'il défend publiquement.

La perception des incompatibilités

Le problème de la compatibilité entre les volontés des salariés et les positions syndicales est fréquemment posé par les militants. C'est le cas par exemple dans le propos tenu par Henri lors d'un congrès où il explique que le syndicat se bat pour de « beaux principes » mais qu'il le fait souvent seul, « parce que le personnel ne suit pas » (congrès n°3). Il explique qu'il a été représentant du personnel pendant plusieurs années mais qu'il a renoncé à assumer ce rôle parce qu'il ne représentait pas les « aspirations du personnel ». Selon lui, il faut que le syndicat fasse un choix : « soit on représente des

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

valeurs, mais alors on ne cherche pas le nombre ; soit on veut le nombre, mais alors il faut faire des compromis et il faut alors savoir jusqu'où on est prêt à aller ». Il termine en disant : « je n'ai pas de solutions, je pose la question ». Le point qu'il soulève ici et le débat qu'il amorce ne seront pas repris dans les interventions qui vont suivre. Lors d'une discussion de congrès autour de la charte identitaire, un militant évoque les difficultés qu'il ressent à articuler les valeurs portées par Sud et affirmées dans la charte et les valeurs portées par le personnel. Il explique qu'il se sent parfois « coincé entre les deux » (congrès n°1).

Une vision désenchantée des salariés

Les militants tendent à développer une vision désenchantée des salariés. D'une manière générale, c'est leur individualisme, au sens de repli sur soi et sur ses intérêts privés, voire leur égoïsme, qui est mis en avant, dénoncé :

Les salariés sont perçus comme imperméables aux valeurs de transformation sociale portées par Sud-PTT : « effectivement si tu commences à écouter le personnel, tu vas tomber sur des propos un peu poujadistes, donc là c'est pas évident. Demain je peux te monter une action efficace poujadiste, ça y a aucun problème. Mais sur les valeurs de Sud... » (Pierre, entretien n°3).

Ces visions désenchantées trouvent leur source dans le choix de l'actionnariat fait par 92% des personnels de France Télécom [317] .

Les attitudes individualistes des salariés ne permettent pas d'envisager les mobilisations collectives nécessaires pour renverser la logique des réformes en cours : « les gens regardent leur nombril, faut pas rêver » (une militante, BS n°29). Annick explique dans un entretien qu'elle constate que ses collègues de travail, à France Télécom, ne sont pas prêts à s'engager dans les luttes collectives, à « se bagarrer ». Elle dit qu'elle aurait bien aimé travailler à la SNCF, « parce que c'est là où ça se bagarre ». Elle dénonce les méfaits de l'actionnariat sur la combativité des salariés :

Les militants mettent aussi en cause les incohérences des salariés, qui se prononcent majoritairement contre la privatisation (dans le cadre du référendum de 1997) et qui donnent leur voix à des syndicats contestataires comme Sud-PTT ou encore la CGT, tout en prenant des actions.

Les situations d'incompatibilités entre positions syndicales et volontés salariales sont fréquentes dans le cas d'un syndicat comme Sud-PTT qui s'est construit sur la base de positionnements syndicaux clairs et parfois radicaux, en affirmant des valeurs, des principes et donc une conception en partie prédéfinie de l'intérêt collectif. L'incompatibilité est selon les cas plus ou moins nette, rendant alors plus ou moins difficile le choix qui s'impose. Dans certains cas, la tension peut être facilement résolue, par exemple dans le cas où les positions exprimées par le personnel seraient des positions racistes. Dans

[317] Certains adhérents de Sud-PTT ont aussi fait le choix de l'actionnariat, malgré l'opposition radicale de leur organisation à ce principe et malgré la radicalité des discours des militants à l'encontre des actionnaires : « Petites ou gros actionnaires, on s'en fout, ça reste des actionnaires qui se font des sous sur le travail des autres » (Jacques, BS n°36). Représenter ces salariés actionnaires pose problème à une partie des militants.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'autres le choix semble moins évident.

L'affirmation d'une autonomie syndicale

Dans le syndicat étudié, avec le cas des accords 35h et celui de l'accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers, le choix semble plutôt s'opérer en faveur de l'autonomie syndicale et du droit pour l'organisation d'exprimer publiquement les positions définies par ses adhérents.

LE CAS DES ACCORDS 35H

L'application de la réforme des 35h à la Poste et à FT s'est faite dans un premier temps avec la négociation d'un accord national pour chaque entreprise, définissant un cadre pour des négociations locales. Sud-PTT n'est pas signataire de ces accords nationaux [318] . Concernant la négociation des accords locaux, voici l'exigence formulée publiquement par la fédération Sud-PTT : « la réduction du temps de travail va avoir des conséquences importantes sur la vie des salariés. Aucun accord local ne doit être signé avant que le personnel concerné ne soit consulté. Sud y veillera » (extraits d'un document Sud-PTT diffusé au personnel « 35h à FT. Le texte de l'accord et les commentaires de Sud »). Est-ce que pour autant un accord soutenu par la majorité du personnel doit être signé par les syndicats ?

Dans le syndicat étudié, la question des accords sur la RTT a fait l'objet d'une position de principe, prise dans le cadre d'une AG. Ce principe est le suivant : que ce soit à FT ou à LP, aucun accord ne peut être signé sauf si celui-ci prévoit une création d'emplois compensatrice de la RTT. De fait, cette position équivaut à faire le choix de ne signer aucun accord, dans la mesure où les accords tels qu'ils sont proposés ou négociés ne prévoient jamais cette création d'emplois compensatrice. Un très petit nombre d'adhérents défendent le principe de la signature en cas de consultation des personnels. Mais cette position est très minoritaire. Ce qui est privilégié dans cette position, ce n'est pas les volontés des personnels mais un intérêt collectif défini par le syndicat à partir de ses valeurs et de ses positionnements stabilisés (défense de l'emploi, défense des conditions de travail) [319] . Les intérêts immédiats des salariés ne sont pas ici pris en compte.

Un contestation de cette position initiale s'ouvre par la suite, sans toutefois déboucher sur une remise en cause. Lors d'une réunion de bureau, au cours de l'année 2002, Philippe indique qu'il lui semble souhaitable que le syndicat « revoie sa politique » en matière de signature, ou plutôt de non-signature, d'accords RTT (BS n°34). La question est toujours d'actualité dans la mesure où, dans le cadre de restructurations, de fusions de services notamment, les accords de RTT sont renégociés. La position de non-signature doit être assouplie, « sinon on va passer pour des cons » dit-il. Selon lui, si

[318] À la Poste, un accord cadre sur l'aménagement et la réduction du temps de travail est signé le 17 février 1999. La CFDT, la CFTC, la CGC et FO signent. L'accord national sur la RTT à FT a été signé par FO, la CFTC et la CGC.

[319] Dans d'autres régions que celle couverte par le syndicat étudié, Sud-PTT va signer quelques accords locaux à la Poste.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

les représentants de Sud parviennent à négocier des améliorations par rapport aux propositions d'accord faites par la direction et que ces améliorations sont conformes aux vœux du personnel, même s'il n'y a pas de création d'emplois, le syndicat doit ensuite signer cet accord. Il justifie sa position en rappelant qu'à Sud, on dit toujours « le personnel doit décider ». La discussion porte à ce moment-là sur un autre sujet et sa remarque n'engage pas l'ouverture d'une nouvelle discussion. La manière dont son propos est formulé n'indique d'ailleurs pas la volonté d'une ouverture immédiate du débat. À la fin de la période d'observation, la discussion n'aura toujours pas été réouverte.

LE CAS DE L'ACCÈS DES CONTRACTUELS À LA VENTE DES QUARTIERS

La question de l'accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers [320] constitue un autre exemple d'incompatibilité entre position syndicale et position des salariés, tranchée en faveur de la position syndicale. Jacques revient sur la question dans l'extrait d'entretien suivant et affirme l'illégitimité de l'alignement sur la position portée par la majorité du personnel. La conception qu'il exprime ici est partagée par un grand nombre d'autres militants au sein du syndicat.

Les observations réalisées au sein du syndicat étudié indiquent donc la prégnance d'une conception de la démocratie syndicale, sans pour autant que la défense de cette conception ne s'accompagne d'une fermeture à l'expression directe des salariés.

Chapitre 4- Le contrôle des représentants à l'épreuve

L'observation du principe de contrôle des représentants à l'épreuve du quotidien syndical invite à une analyse des mécanismes de contrôle existants dans le syndicat étudié et de leur capacité à produire un contrôle effectif. La notion de contrôle est ici envisagée dans un sens large. Elle recouvre des mécanismes diversifiés tels que l'élection, la collégialité,

[320] La vente des quartiers désigne le dispositif d'attribution des tournées de distribution des facteurs en fonction de l'ancienneté des agents. Si le terme employé est « vente », il n'est pas approprié dans la mesure où l'opération ne présente aucune dimension financière. Le système de vente des quartiers a été institué en 1948, c'était « la conclusion d'une bataille contre l'arbitraire des tournées de distribution à la gueule du client » (Note préparatoire au débat sur la vente des quartiers, diffusée par le SF en vue du CF de mai 2001). Les tournées de distribution sont inégales, notamment relativement à la charge de travail qu'elles représentent (difficultés de distribution, kilométrage, etc). Le système mis en place en 1948 instaure des règles d'attribution et une priorité accordée en fonction de l'ancienneté administrative, de l'ancienneté dans le bureau de poste, de la notation et pose le principe de l'inamovibilité du facteur qui a « acheté » son quartier. La notion de quartier ne relève pas du statut de la fonction publique. C'est une notion réglementaire interne à LP que celle-ci peut donc modifier à tout moment. Le personnel contractuel, de plus en plus nombreux à LP, n'a pas accès à la vente des quartiers. Au niveau fédéral, la question a été mise en discussion à plusieurs reprises dans le cadre de CF sans être tranchée. L'incapacité à trancher était à la fois liée à l'existence d'une opposition minoritaire mais déterminée à l'accès des contractuels à la vente des quartiers à l'intérieur de la fédération et au fait que la proposition était combattue par une très grande majorité de facteurs fonctionnaires. Les militants du syndicat étudié, majoritairement en faveur de l'accès des contractuels à des droits identiques à ceux dont bénéficient les fonctionnaires, ont dénoncé à plusieurs reprises l'incapacité à décider et à défendre l'égalité des droits entre salariés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

le mandatement, la critique et la révocation. Le contrôle renvoie à ce qui limite l'autonomie des responsables syndicaux. Les représentants, ce sont toutes les personnes qui assurent des tâches de représentation, à l'intérieur de la structure syndicale (membres du bureau puis du conseil syndical) ou à l'extérieur de celle-ci (représentants dans les instances fédérales, dans la structure interprofessionnelle, dans les mouvements sociaux, dans les instances professionnelles, etc.). Ce sont toutes les personnes qui sont en position produire une parole au nom du collectif.

Les observations recueillies invitent à dresser le constat d'un effectivité limitée des mécanismes de contrôle identifiés, avec le plus souvent une absence de sélection des représentants (1), une règle de mandatement strict bien souvent enfreinte en pratique (2), une parole critique peu accessible (3). Le mode de contrôle le plus réel semble alors être le contrôle mutuel entre représentants, avec l'application effective d'un principe de collégialité (4).

1- La désignation sans sélection des représentants

L'élection, du fait de la possibilité de sélection qu'elle induit, peut être envisagée comme une procédure de contrôle (contrôle a priori des candidats et contrôle exercé sur l'élu en cas de sollicitation d'un nouveau mandat). Dans le cas du syndicat étudié, l'observation révèle que la désignation des représentants se fait le plus souvent sans sélection et que l'effet de contrôle produit par les mécanismes de désignation est limité, voire absent. Les représentants ne sont pas systématiquement élus et quand il y a élection, celle-ci se fait le plus souvent sans sélection. La légitimité du principe de sélection des représentants se trouve en pratique contestée.

Des représentants non élus

Tous les représentants du syndicats ne sont pas systématiquement désignés au terme d'une procédure d'élection formelle au cours de laquelle chacun peut exprimer son consentement ou alors son refus par rapport à celle-ci.

Les représentants dans les instances professionnelles

Pour ce qui est des représentants dans les instances professionnelles (CLCN et CHS-CT), les militants parlent d' « accréditation ». Ce sont les militants du bureau syndical qui accréditent ces représentants et informent ensuite les directions de cette accréditation. La procédure n'est pas systématiquement formalisée dans le cadre d'une réunion de bureau. La décision d'accréditation peut se prendre à quelques-uns, hors réunion. Il ne se produit jamais de refus expressément affirmé. Une candidature qui gêne pourra toutefois être ignorée. C'est très rare.

Les délégués dans les réunions fédérales

Les délégués représentant le syndicat dans les réunions fédérales, congrès et comités fédéraux, ne sont pas systématiquement désignés au terme d'une procédure formelle.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les candidatures, dont le nombre n'excède jamais le nombre de délégués accordés au syndicat, font parfois l'objet d'une validation collective dans le cadre d'une réunion syndicale (AG ou BS). En fait, il est procédé à une validation collective quand les circonstances le permettent, c'est-à-dire quand une AG préparatoire se tient et qu'elle se tient suffisamment longtemps avant la réunion fédérale pour permettre de fixer la composition de la délégation au cours de celle-ci. Quand l'AG préparatoire intervient trop tard, c'est le BS qui fixe la composition de la délégation, ce qui en pratique se résume souvent à trouver un nombre suffisant de volontaires pour que la délégation soit au complet. Il s'agit plus d'un processus d'auto-désignation que de désignation par les autres. Les militants ferment les yeux sur cette entorse à la démocratie, comme l'atteste l'anecdote rapportée ci-après.

Un jour de réunion de BS, au cours d'une pause sandwich réunissant trois militants membres du BS et à laquelle nous participons, ces derniers en viennent à évoquer la participation au prochain CF prévu quelques semaines plus tard. Paul indique alors qu'il a déjà posé ses congés pour cette date, qu'ils ont été acceptés et que par conséquent, « il est partant pour y aller », même si, ajoute-t-il, « c'est pas démocratique ». Christine indique alors son accord pour fermer les yeux sur cette entorse à la démocratie et dit « quand on essaie d'être démocratique, on ne fait rien ». Elle justifie aussi cette attitude en pointant l'absence de conséquence de cet écart aux règles de la démocratie : étant donné qu'il est bien rare que le nombre de volontaires pour participer au CF excède le nombre de délégués accordés au syndicat, cette attitude prête peu à conséquence ; elle ne prive pas de participation un autre volontaire (observation informelle, 2002).

Ce sont souvent les mêmes personnes qui composent la délégation, d'où le sentiment d'inutilité ressenti par les militants par rapport aux procédures de validation collective des candidatures. Il est hautement improbable que des désaccords s'expriment sur les candidatures. Par ailleurs, les militants composant la délégation sont dans la plupart des cas des militants qui sont membres du BS. La procédure de validation collective semble d'autant plus déplacée que les militants entretiennent entre eux des liens de confiance.

Les permanents syndicaux

Jusqu'en 2001, les militants syndicaux détachés et assurant des permanences au local syndical, n'étaient pas désignés à l'issue d'une élection et les candidatures n'étaient pas soumises à une procédure de validation collective. La règle qui prévalait implicitement à cette désignation était alors la suivante : toutes les volontés sont bonnes à prendre. Plusieurs litiges intervenus sur des volontaires et les problèmes, soulevés par certains militants, posés par l'acceptation systématique des candidats ont conduit à la mise en place d'un dispositif de désignation par l'élection des permanents syndicaux. Chaque candidat à un détachement syndical est donc soumis à l'épreuve de l'élection. Il doit être élu par le BS. Chaque candidature est soumise à un contrôle effectué par le groupe, qui juge alors principalement des « bonnes » intentions du candidat (c'est-à-dire de l'existence d'un motif collectif à sa candidature). La question des compétences militantes de celui-ci ne se pose pas. La première élection a lieu, à bulletins secrets, dans une réunion de BS au début de l'année 2001. Les quinze candidats sont élus (BS n°25). En

en vertu de la loi du droit d'auteur.

pratique, depuis la mise en place de la procédure d'élection des permanents, aucune candidature n'a été rejetée. La désignation des permanents ressemble en général fort à de la cooptation et les candidats à permanence le font souvent suite à une sollicitation individuelle d'un autre permanent et/ou d'un membre du BS.

Des élections sans sélection

Quand les représentants sont désignés à l'issue d'une procédure d'élection, ces élections n'opèrent pas de sélection et tous les candidats sont élus.

Un nombre de candidats inférieur ou égal au nombre de postes à pourvoir

Pour ce qui est de la désignation de l'équipe départementale (BS puis CS à partir de 2003), tout au long de la période d'observation, les élections qui se tiennent dans les congrès et AG (pour les élections complémentaires) n'opèrent aucune sélection et tous les candidats sont systématiquement élus.

L'absence de sélection est liée au fait que le nombre de candidats ne dépasse jamais le nombre de postes à pourvoir. Dans ce cas de figure, les électeurs conservent néanmoins le droit d'opérer une sélection en rayant des noms sur la listes des candidats, ce que certains font parfois, mais pas suffisamment pour entraîner le rejet d'une candidature.

Lors d'une élection complémentaire qui se tient dans une AG, alors qu'il y a, avant l'élection, trois candidats déclarés et seulement deux places vacantes, l'un des trois candidats retire sa candidature (AG n°3). Pour comprendre ce retrait, il faut le rapporter au profil de ce militant, Jean. Il fait partie des anciens du syndicat. Il en a été un des premiers militants. Il a été élu pendant plusieurs années au BS. Sa candidature à cette élection complémentaire avait été fortement sollicitée par les membres du BS qui, pour une part au moins, souhaitaient vivement son retour dans l'instance de laquelle il s'était retiré à la suite d'une mutation professionnelle exigeant de sa part, pendant un temps au moins, un recentrage sur son activité professionnelle. Il profite du surnombre de candidats pour annoncer le retrait de sa candidature. Les deux autres candidats sont jusqu'ici peu investis dans la vie de l'organisation. L'une est nouvelle adhérente. L'autre est adhérent depuis plusieurs années mais jusqu'ici peu impliqué dans la vie de l'organisation. Ils sont tous les deux élus. Jean se présentera à une nouvelle élection complémentaire quelques mois plus tard et il sera élu.

Un cas de sélection effective

Une seule exception à ces élections sans sélection. Elle intervient lors d'une élection complémentaire dans une AG (AG n°2). Il y a quatre candidats pour quatre postes à pourvoir. L'élection se passe à bulletins secrets. Seul trois des quatre candidats sont élus. Un militant, qui est par ailleurs un ami du candidat non élu, absent ce jour-là, dénonce le choix de laisser un poste vacant et le choix « d'exclure des bonnes volontés ». Le président lui répond alors : « les votes sont ce qu'ils sont, on continue ». Un autre participant ajoute qu'être élu au BS n'est pas « une fin en soi », le plus important étant d'

en vertu de la loi du droit d'auteur.

« être sur le terrain, avec les collègues ». Le militant mécontent du résultat de l'élection quitte alors silencieusement la salle, accompagné d'un autre militant, en guise de dénonciation.

Cette scène se produit dans un contexte organisationnel particulier. Le syndicat est alors traversé par un conflit interne qui oppose deux groupes militants, le premier groupe étant plutôt constitué des militants membres du BS et le second de militants assurant tout au plus un jour de permanence au local départemental et investis dans un travail syndical local. Le candidat non élu est associé à ce groupe d'opposants au BS, ce qui explique en grande partie sa non élection. Son intégration dans l'équipe départementale est envisagée alors comme une menace pour la cohésion de l'équipe départementale. Cet épisode sera utilisé par l'opposition au BS comme preuve de la bureaucratisation du syndicat.

La première élection au conseil syndical : une compétition jusque-là inédite

Le congrès 2003 inaugure une période inédite sur deux points. Ce congrès est le lieu de la première élection au conseil syndical (instance mise en place lors du congrès lui-même) et c'est aussi le lieu de la première élection compétitive (congrès n°3). En effet, pour la première fois, le nombre de candidats est supérieur au nombre de postes à pourvoir et ainsi, pour la première fois, les électeurs sont contraints d'opérer une sélection. Il y a 16 candidats pour le secteur Télécom et seulement 10 postes à pourvoir (pour le secteur Poste, il n'y a que quatre candidats pour dix postes à pouvoir, les quatre sont élus). Pour être validé, le bulletin doit donc comporter au moins six noms rayés dans la liste des candidats FT. Parmi ces 16 candidats, 7 sont des membres du BS sortant, les autres n'ayant jamais été élus au bureau. Parmi les 6 candidats qui ne sont pas élus, 3 sont des membres du BS sortant et leur non-réélection peut être interprétée comme une sanction. Ce sont en effet trois militants qui font parfois l'objet de critiques, pour des motifs très divers. Il est reproché à l'un son effacement (faible investissement dans les activités discursives dans les réunions de bureau), à l'autre le caractère douteux de ses pratiques militantes et de ses positionnements politiques. Les reproches qui visent le troisième ne sont pas directement liés à son travail syndical mais plus à son caractère (il parle beaucoup en réunion, ne présente pas de grandes qualités d'écoute, il est désordonné). Ces élections disputées permettront l'accès aux responsabilités internes de nouveaux et jeunes adhérents et adhérentes, et donc un renouvellement de l'équipe départementale.

L'expérience de cette première élection compétitive au sein du syndicat est mal vécue par une partie des personnes qui y prennent part. La légitimité de la sélection opérée par l'élection est en pratique contestée.

La sélection illégitime

Le principe de sélection induit par l'élection est contesté par une partie des militants étudiés. La contestation ne porte pas sur le caractère inégalitaire de la sélection et sur la logique aristocratique qu'elle induit. En cela, elle ne rejoint pas les partisans du tirage au sort dans la démocratie athénienne qui fondaient alors leur choix du sort et leur rejet du mécanisme électif sur son caractère aristocratique. Comme le rappelle Bernard Manin, le

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

tirage au sort était alors souvent décrit « comme le mode de sélection démocratique par excellence alors que l'élection [apparaissait] plutôt comme oligarchique ou aristocratique » (MANIN 1995, p. 43). L'usage de la procédure garantit une rotation aux postes de pouvoir, protectrice contre le professionnalisme politique et garante de justice dans l'occupation des postes de pouvoir. La valeur démocratique de la procédure était aussi liée au fait qu'elle distribue de manière égale la probabilité d'accéder au pouvoir (p. 44-58). Des auteurs comme Montesquieu ou Rousseau étaient eux aussi porteurs de cette critique du mécanisme électif pour son caractère aristocratique (p. 98-107).

Dans le groupe militant étudié, la sélection est avant tout perçue comme une violence faite à la cohésion du groupe et comme une pratique incohérente au regard d'un principe d'efficacité organisationnelle. Par ailleurs, l'élection et le contrôle a priori des représentants qu'elle permet d'opérer peut aussi sembler inutile en raison du cadrage strict de l'activité du représentant par son mandat, dans une logique de démocratie directe.

La sélection comme violence

La sélection par l'élection peut être vécue comme exclusion, comme une rupture avec l'exigence communautaire, avec l'exigence de maintien de la cohésion du groupe et donc comme une forme de violence.

Lors d'un congrès est mis en discussion le principe de limitation du nombre des membres du BS, alors fixé à 16, avec trois propositions de limitation, 12, 18 ou 24 membres. Ceux qui sont favorables au principe de limitation à douze avancent le fait que le développement du syndicat implique une plus grande division du travail et un collectif d'animation davantage restreint. L'argumentation se situe dans le registre de l'efficacité. Ceux qui s'opposent à la limitation pointent le « problème » posé par le fait de devoir « rayer des collègues » si le nombre de membres est trop faible et si donc le nombre de candidats est supérieur au nombre de postes à pourvoir (termes utilisés dans le compte rendu du congrès). On voit bien ici la perception de la sélection comme exclusion, comme atteinte à la cohésion du groupe. Finalement, la proposition retenue est la limitation à dix-huit membres, ce qui n'induira pas alors de sélection imposée. Par la suite, le nombre de membres du BS passera à 24 membres rendant encore plus improbable la nécessité d'opérer des choix parmi les candidats.

Lors des premières élections disputées qui se tiennent lors du congrès n°3, obligeant les électeurs à rayer des noms sur la liste des candidats figurant sur le bulletin de vote, la gêne provoquée par la sélection imposée est perceptible chez plusieurs militants (même si par ailleurs d'autres s'en réjouissent). Ainsi par exemple, nous entendons un adhérent dire à un autre, alors qu'il vient de rayer les six noms et de déposer son bulletin dans l'urne : « je ne suis pas fier. La prochaine fois, on choisira plutôt que de rayer ». Par la suite, dans des conservations informelles, des militants feront part de leur tristesse devant la non-élection de certains des candidats, de ce qu'ils ont vécu comme une sanction injustifiée à l'égard de militants qui méritaient eux aussi de faire partie du conseil syndical.

Une sélection contraire à l'efficacité syndicale

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

L'efficacité syndicale constitue un autre argument avancé contre le principe de sélection. Dans un contexte où les militants déplorent de manière constante leur trop petit nombre pour atteindre une efficacité syndicale satisfaisante, pour être en mesure de faire face à toutes les tâches qui pèsent sur l'organisation, le mécanisme de sélection des candidats à l'investissement militant (que ce soit pour occuper un poste au sein du bureau ou pour assurer une permanence syndicale) et la possibilité de rejet de candidatures qu'elle induit est perçu comme peu légitime.

Dans le cadre de la scène décrite précédemment, qui se déroule dans une réunion de bureau, où il est question de la sélection des candidats à des postes de permanents, un des candidats litigieux explique ce qui l'a conduit à poser sa candidature : quand il appelle au local départemental pour obtenir des renseignements, il lui est fréquemment répondu : « on n'a pas le temps de traiter », quand il va dans certains services, il constate que les panneaux syndicaux ne sont pas mis à jour, il en a donc conclu : « il doit y avoir du travail pour moi en tant que permanent » (BS n°18).

La sélection inutile dans le cadre d'un mandatement strict

Le principe de sélection peut apparaître comme inutile dans le cadre d'un système de mandatement strict n'aménageant que très peu, voire pas d'autonomie aux représentants. Peu importe la personne qui occupe le rôle de représentant dans la mesure où celle-ci devra s'effacer derrière le mandat qu'elle porte. Cet argument n'a jamais été explicitement mobilisé au cours du travail d'observation. Il peut néanmoins éclairer le peu d'importance qui est le plus souvent accordée aux procédures de désignation des représentants, même si, dans les faits, le principe de mandatement n'est pas appliqué avec rigueur, comme l'indiquent les observations livrées ci-après.

2- Le mandatement à l'épreuve

L'exigence de mandatement des représentants est affirmée, de manière constante et fréquente, par l'ensemble des militants étudiés. Le fonctionnement syndical quotidien met cette exigence partagée à l'épreuve. À l'issue de ces épreuves, le mandatement apparaît comme plus ou moins effectif, plus ou moins strict, la résistance du principe étant plus ou moins marquée selon les épreuves. D'une manière générale, les représentants, à leur corps défendant parfois, disposent d'une large autonomie dans l'exercice de leur rôle.

L'épreuve de la faible efficacité décisionnelle des instances mandantes

La règle de mandatement des représentants internes à l'organisation comme des représentants externes se trouve mise à l'épreuve de l'inefficacité décisionnelle des instances mandantes que peuvent être le congrès et l'AG, ou encore le BS. À l'issue de l'épreuve, les mandats, quand ils sont effectivement définis, définissent un cadre d'action souvent large et flou, aménageant un espace d'autonomie importante au représentant. L'inefficacité des instances mandates renvoie à une incapacité à traiter tous les points mis à l'ordre du jour et à une incapacité à clore les discussions sur une position collective relativement stabilisée.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'autonomie du BS

Le bureau syndical, c'est-à-dire l'équipe militante désignée par le congrès pour représenter l'ensemble des adhérents et assurer le fonctionnement syndical quotidien est élue, selon les statuts, pour mettre en œuvre les orientations définies par les adhérents dans les congrès et dans les AG. En pratique, ces orientations définies par les adhérents pour cadrer le travail du bureau sont floues, voire inexistantes.

Un constat de dysfonctionnement

Le problème de l'absence de mandatement du BS est soulevé de manière récurrente par les militants et l'exigence de mandatement des élus constamment réaffirmée tout au long de la période d'observation.

Au cours d'une AG qui suit un congrès, Pierre fait part de son insatisfaction par rapport au déroulement de ce congrès (AG n°2). Il dit : « je fais partie de ceux qui pensent que le congrès s'est mal passé » et il explique qu'il n'a pas compris le fait que les élections au BS se soient tenues avant la discussion sur les priorités d'action dans la mesure où « on élit des gens pour faire appliquer des choses ».

Même type de constat dressé par un militant dans une lettre qu'il fait parvenir au BS au début de l'année 2001 et dans laquelle il écrit : « notre syndicat ne fonctionne pas. À la sortie du congrès départemental et de l'AG extraordinaire, aucun objectif politique, aucun plan de travail n'ont été définis collectivement. Un bureau syndical a été élu sans aucune mission particulière. […] Nous en portons collectivement la responsabilité. Un des principes de base de nos valeurs est bien de définir collectivement des objectifs politiques et d'élire les représentants les mieux à même de porter ces objectifs ». Il demande dans cette lettre la démission du BS en place, l'organisation d'une AG extraordinaire « pour déterminer les objectifs politiques et plans d'action » et l'élection d'un nouveau bureau.

Sa requête relativement à la démission du BS ne sera pas satisfaite. Une AG a lieu environ trois mois plus tard. Elle se déroule exceptionnellement sur deux jours. Une discussion est alors ouverte sur la question de la définition de priorités d'action.

Deux ans plus tard, le discours est le même. Un militant, lors d'un débat de congrès autour de la mise en place d'un conseil syndical, dit : « l'élection ne suffit pas. Du pouvoir pour quoi faire ? Quel mandat on donne aux militants qu'on élit ? » (congrès n°3).

La définition de cadres d'action très peu contraignants

Les AG et congrès, quand ils débouchent sur la définition d'un cadre d'action pour l'équipe des responsables syndicaux (définition de priorités et de plans d'action), ne définissent que des directives très vagues et donc bien peu contraignantes.

Par exemple, les priorités d'action dégagées lors de l'AG qui se tient en mai 2001, suite notamment aux critiques formulées par un militant sur le manque de cadrage du bureau syndical évoquées précédemment sont les suivantes : défense des conditions de travail et défense des statuts (AG n°3). Ces directives définissent un cadre d'action bien peu contraignant.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Lors du dernier congrès observé, tous les militants s'accordent sur le fait qu'une des causes des problèmes de fonctionnement rencontrés par le syndicat est justement ce cadrage insuffisant de l'action de l'équipe d'animation dû à l'incapacité constatée jusqu'à présent des AG et congrès à définir un mandat clair pour les élus. Une exigence va alors être affirmée de manière récurrente par certains participants, et plus particulièrement par celui qui assure le rôle de président de séance lors de la première journée de débat, c'est celle de « dégager des mandats et des priorités d'action ». Les précautions prises dans l'organisation des échanges afin d'aménager un espace de discussion permettant de produire et de faire aboutir un travail d'élaboration collective d'objectifs et de moyens d'action permettront cette fois-ci effectivement de satisfaire l'exigence affirmée. Plusieurs militants exprimeront après coup leurs satisfactions par rapport au travail collectif effectué lors de ce congrès. D'autres toutefois semblent douter de la portée de l'opération. Ainsi, un militant glisse à l'issue de la discussion : « qui se souvient des priorités qui ont été définies lors du dernier congrès ? ». Sa remarque n'est pas relevée.

Voici la liste des priorités d'action adoptées par le congrès : 1/ la sauvegarde du service public des PTT, 2/ la renationalisation de FT, 3/ les restructurations, les conditions de travail, 4/ l'accroissement de l'audience du syndicat (développement, audience électorale, formation), 5/ la participation interprofessionnelle. Ces priorités d'action, en raison de leur caractère très général, imprécis, ne présentent qu'un faible pouvoir de contrainte pour les élus. À cette liste est associée une liste de plans d'action, c'est-à-dire la définition de moyens à mettre en œuvre afin de réaliser les objectifs fixés à l'action syndicale. Avec cette seconde liste, le cadre d'action défini pour l'équipe d'animation apparaît plus précis, donc plus contraignant. La liste comprend un ensemble de directives, parfois très précises, par exemple la réalisation d'une carte d'implantation du syndicat sur les trois départements qu'il couvre, parfois moins, avec par exemple le lancement d'une politique de création de sections syndicales [321] .

Quels usages les membres du BS font-il de cette autonomie qui leur est de fait accordée dans l'orientation de l'action syndicale ? L'examen du contenu des décisions prises en BS relativement à l'orientation de l'action syndicale indique que, outre le fait qu'elles sont peu nombreuses par rapport aux décisions relatives au fonctionnement interne et à l'organisation du travail syndical, celles-ci sont le plus souvent d'une portée limitée. Le BS prend peu d'initiatives en matière de définition des orientations générales de l'action syndicale. L'action syndicale se trouve alors en partie déterminée de l'extérieur, par les initiatives fédérales particulièrement. Il y a ainsi un phénomène de délégation du travail d'orientation plus ou moins explicite, plus ou moins reconnu comme tel, aux instances fédérales.

[321] Le cadre d'action défini lors de ce congrès est le plus précis jamais défini à l'issue des congrès et AG observées. La procédure selon laquelle il a été défini mérite d'être soulignée. La discussion ne s'est pas engagée sur la base d'une proposition préalable préparée par le bureau qui aurait été ensuite amendée et validée par les adhérents présents au congrès. Elle s'est engagée hors de tout cadre pré-défini, une proposition de synthèse étant élaborée à l'issue de l'échange et amendée jusqu'à l'obtention d'une proposition consensuelle validée ensuite par un vote. Le cadre final a été produit à l'issue d'un processus créatif collectif auquel chacun pouvait prendre part et laissant l'initiative ouverte à l'ensemble des participants. Ce congrès est la dernière réunion syndicale observée. Nous ne sommes donc pas en mesure d'apporter des éléments sur les usages qui ont été effectivement faits par l'équipe d'animation du cadre d'action défini.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les représentants dans les instances fédérales : une part laissée à l'improvisation

Le syndicat participe aux réunions fédérales, congrès et comités fédéraux, en y envoyant une délégation, mandatée, chargée de porter des positions définies collectivement avec les adhérents du syndicat dans le cadre d'une AG. En pratique, les délégués représentant le syndicat dans les instances fédérales ne sont jamais strictement mandatés. C'est-à-dire que, lorsqu'ils ont effectivement un mandat, celui-ci est incomplet (il ne contient pas des positions sur toutes les questions mises à l'ODJ de la réunion fédérale), éventuellement flou (le débat préparatoire ne débouchant pas sur l'élaboration d'une position claire, tranchée). L'AG consacrée en tout ou partie à la préparation des congrès et CF ne permet jamais d'examiner tous les points mis à l'ordre du jour des réunions fédérales, d'examiner tous les textes soumis à la discussion et d'établir des positions collectives à leur propos. Les membres du bureau opèrent alors une sélection des questions qu'ils jugent les plus importantes. Les documents préparatoires diffusés avant les réunions par l'équipe fédérale sont très abondants, et pas toujours envoyés aux syndicats suffisamment tôt pour permettre d'organiser une discussion préalable avec les adhérents.

De fait, il est donc rare que des représentants agissent au nom de l'organisation sur la base d'un mandat strictement défini. En revanche, ils agissent le plus souvent dans un cadre d'action dont les frontières sont plus ou moins resserrées, lui laissant des marges de manœuvre et d'appréciation plus ou moins importantes. Selon les personnes qui font fonction de représentant, l'usage de l'autonomie accordée de fait varie, certains s'autorisant des choses que d'autres ne s'autorisent pas.

Dans le cadre d'une réunion de BS, Christine, qui faisait partie de la délégation représentant le syndicat lors d'un congrès fédéral qui vient de se tenir, présente un compte rendu du déroulement de celui-ci (BS n°32). Elle rappelle que la délégation avait à défendre deux amendements présentés par le syndicat et précise « on a voté en fonction des résultats de l'AG là-dessus », c'est-à-dire que les mandats dont disposent le syndicat (147) sont partagés en fonction des résultats des votes qui ont eu lieu lors de l'AG (le syndicat ne pratique pas alors le vote bloqué mais applique une règle de répartition des mandats à la proportionnelle). Elle explique aussi que pour certains votes, il n'y avait pas de « mandatement strict ». Dans ces cas-là, les délégués ont « improvisé » et elle ajoute : « tu sens, tu sais un peu la sensibilité du syndicat ».

Il arrive aussi que les délégués ne prennent pas part au vote. C'est le cas sur les questions qui n'ont jamais été abordées avec les adhérents et pour lesquelles ils ne disposent donc d'aucune indication d'attitude.

La représentation du syndicat dans les mouvements sociaux

L'action interprofessionnelle du syndicat se traduit par un investissement dans les mouvements sociaux (mouvement contre le chômage, mouvement alter-mondialiste, mouvement des sans-papiers, mouvement contre la double peine, etc.). Cet investissement se matérialise par un soutien matériel (logistique, financier), une adhésion aux organisations qui les animent (AC !, ATTAC notamment), une participation aux

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

mobilisations, manifestations. Il se matérialise aussi par un investissement dans les instances collectives des organisations du mouvement social au sein desquelles le syndicat se fait donc représenter par un militant.

AC ! : un représentant autonome

Sud-PTT joue un rôle actif dans la constitution d'AC ! en octobre 1993, au niveau national mais aussi local. Le syndicat s'investit ensuite collectivement dans la vie de l'organisation. Localement, Jacques assure pendant plusieurs années ce rôle de représentant du syndicat au sein d'AC ! Dans le cadre d'un entretien dont un extrait est présenté ci-après, il évoque son rôle de représentant :

Tel qu'il est décrit, ce mandatement « large » correspond plutôt à une absence de mandatement et à un fonctionnement sur une logique de confiance. Jacques est désigné pour représenter Sud-PTT au sein d'AC ! parce que les autres militants estiment qu'il a suffisamment fait la preuve, dans son travail syndical quotidien, de la conformité des positions qu'il développe aux positions du syndicat et qu'ils peuvent alors lui faire confiance et le laisser s'exprimer de manière autonome.

S'il accepte semble-t-il bien à ce moment-là cette situation de non-mandatement, il se fera par la suite très critique par rapport à la représentation du syndicat dans des instances extérieures par ce qu'il appelle des « électrons libres ».

Autonomie non assumée et renoncement à la représentation

Le cas de l'investissement du syndicat au sein du groupe ATTAC local fait l'objet de multiples discussions au cours de la période d'observation. Pendant plusieurs années, Pierre assume cette tâche de représentation. À la fin de l'année 2001, il informe le BS, dont il n'est plus membre, de son souhait de ne plus représenter le syndicat au sein du conseil d'administration d'ATTAC. Le principal motif avancé alors est le fait qu'il ne dispose pas dans son activité de représentant d'un mandat de son organisation lui permettant de s'exprimer légitimement au nom de celle-ci. Il indique par ailleurs, qu'à titre individuel, il poursuivra sa participation à ATTAC, ce qu'il fera effectivement. Son renoncement à son rôle de représentant s'inscrit dans une discours de dénonciation de portée plus générale, mettant en cause l'incapacité des instances collectives du syndicat à mandater à la fois le bureau mais aussi les représentants extérieurs. Au cours de la période durant laquelle il a occupé officiellement le rôle de représentant du syndicat au sein d'ATTAC, il a transmis à de multiples reprises des messages aux membres du BS faisant état de questions à mettre en discussion et qui étaient aussi des points en débat au sein d'ATTAC. Du fait des ODJ chargés et de son absence physique ne lui permettant pas d'imposer les discussions qu'il souhaitait voir engagées, ses requêtes demeuraient sans réponse collective. Il a dénoncé à plusieurs reprises l'absence de fonctionnement collectif du syndicat.

Après le renoncement de Pierre, à titre provisoire, Jacques accepte de prendre la relève. Une sollicitation des adhérents par courrier est organisée afin de rapidement trouver un ou des adhérents volontaires pour assurer la relève.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La question de la représentation rejaillit lors d'une réunion de BS au cours de l'année 2002, à l'initiative de Jacques (BS n°34). Il explique qu'il ne va plus dans les réunions du CA d'ATTAC pour y représenter le syndicat parce qu'il ne dispose pas d'un mandat pour s'exprimer au nom celui-ci : « je n'y allais plus parce que je n'y avais à développer que des positions personnelles. L'investissement dans ATTAC doit être un investissement collectif, un investissement du BS et non d'une personne seule ». La question qu'il pose alors est celle de la poursuite de cet investissement et de l'engagement à faire ce que cet investissement implique. Le mandatement d'un représentant suppose une discussion préalable, systématique, en BS, sur l'ODJ de la réunion : « on ne cherche pas d'électrons libres pour aller à ATTAC ». La discussion s'engage alors dans de multiples directions : le cas d'ATTAC et de sa place dans le mouvement social, et plus largement dans l'espace politique, les difficultés pratiques posées par le mandatement strict d'un délégué au CA de l'association, la détermination de l'instance légitime pour décider de la poursuite ou non de l'investissement du syndicat dans celle-ci, à savoir le BS ou l'AG. Finalement, aucune décision ne vient clore la discussion, malgré les relances multiples de deux participants : « est-ce qu'on peut prendre une décision ? », « est-ce qu'on décide quelque chose ? ». La question n'est pas tranchée. Elle n'est pas abordée lors de l'AG suivante. De fait, la représentation du syndicat dans le groupe ATTAC local est suspendue. Dans ce cas, l'épreuve conduit donc au renoncement à la représentation du syndicat.

Le cas du G10 : une autonomie bien vécue par les représentants et une contestation limitée

Pour ce qui est de la représentation du syndicat au sein du groupe local G10-Solidaires, le syndicat est représentée au sein du bureau de la structure par deux militantes, Christine et Anne. Ces représentantes sont en situation d'autonomie. Il n'y a aucune préparation préalable des réunions. Elles assument cette autonomie et celle-ci est peu contestée.

Jacques tente de poser le problème dans au cours d'une réunion de bureau (BS n°35). Il critique la représentation du syndicat dans les instances du G10 par des « électrons libres » qui ne portent pas toujours des positions conformes à celles du syndicat. Il ne parvient alors pas à enrôler les autres personnes présentes dans la discussion. Certaines ne sont pas intéressées (la structure interprofessionnelle est mal connue, même chez les militants) et d'autres n'y ont pas intérêt (les deux représentants). La discussion est reportée sans définition d'un moment ni d'un lieu précis pour celle-ci.

Les questions interprofessionnelles, c'est-à-dire tous les points qui concernent le G10-Solidaires et les mouvements sociaux sont le plus souvent relégués en fin d'ordre du jour dans les réunions, un moment où il n'est plus possible de prendre des décisions en raison d'une part du peu de temps restant pour la discussion et d'autre part de l'affaiblissement de la participation. La relégation des points en fin d'ordre du jour est sans doute le signe du faible d'intérêt manifesté pour ces questions ou en tout cas de leur caractère jugé secondaire, non prioritaire, par rapport à d'autres questions. Par ailleurs, elles font la plupart du temps l'objet d'un traitement purement informatif [322] .

Au cours de la période d'observation, la contestation de l'autonomie des représentants dans les mouvements sociaux et les instances interprofessionnelles

en vertu de la loi du droit d'auteur.

s'intensifie. L'émergence de la contestation est liée aux représentants eux-mêmes plutôt qu'aux représentés et elle peut mener au renoncement à la représentation.

Le mandatement sollicité

Pour ce qui est des représentants extérieurs du syndicat dans les instances professionnelles (CLCN et CHS-CT), les réunions intersyndicales et les audiences avec la direction, aucune procédure de mandatement systématique n'est mise en place. Le travail de représentation peut être dans certains cas précédé d'une discussion collective préalable, qui ne produit pas nécessairement un mandat strict, mais le plus souvent un cadre d'action à l'intérieur duquel le représentant peut agir en disposant d'une marge d'autonomie. Dans ce cas de figure, c'est le militant chargé d'assurer le rôle de représentant qui sollicite la discussion collective préalable. Il le fait dans le cadre d'une réunion de bureau, qu'il en soit membre ou pas. Il arrive en effet que des militants participent de manière exceptionnelle à une réunion de bureau afin de préparer collectivement une réunion dans laquelle ils représenteront le syndicat.

C'est le cas par exemple de deux militants qui vont participer à une réunion intersyndicale convoquée à l'initiative de la CGT afin de préparer une journée d'action et qui se présentent dans une réunion de bureau (CR BS 8-3-1). Les deux délégués sont alors mandatés pour défendre le principe d'un appel à la mobilisation autour de trois revendications : salaires, retraites et emploi, pour les deux secteurs LP et FT et pour la réalisation d'un tract unitaire. Dans ce cas, le mandat est précis. La situation le permet : la manière dont se déroulent les réunions intersyndicales dans la perspective d'une mobilisation est généralement sans surprise, les comportements des représentants syndicaux sont attendus, les questions qui vont se poser anticipées (mots d'ordre, tract

322 L'investissement syndical sur les questions interprofessionnelles et sociétales prend difficilement une dimension collective, à la fois du fait du peu de militants les prenant effectivement en charge et du faible intérêt que certains portent à leur égard (établissant plus ou moins implicitement une hiérarchie entre les questions professionnelles et les questions interprofessionnelles). Le constat de la dimension faiblement collective de l'investissement syndical sur les questions interprofessionnelles semble pouvoir s'appliquer au-delà du seul syndicat étudié. C'est en tout cas ce qu'il est permis de supposer à la lecture du rapport d'activité fédéral 1999 et de la partie intitulée « De nouvelles questions posées à Sud-PTT ». Le premier point est consacré au problème suivant : « faire partager notre projet interprofessionnel à l'ensemble des adhérents ». Le caractère faiblement collectif de l'investissement syndical interprofessionnel est alors posé comme problème : « le développement de Sud-PTT et l'arrivée d'adhérents sans expérience et sans repères, la nécessité d'être très efficaces sur le terrain professionnel et de répondre aux attaques des deux exploitants, les difficultés à construire des mobilisations interprofessionnelles… Tout cela explique sans doute le manque d'investissement d'une partie importante de nos adhérents, voire de notre réseau militant, dans nos engagements interprofessionnels. […] Travail interprofessionnel, engagement dans la construction de mouvements comme AC ! ou ATTAC, soutien aux sans-papiers, implication dans le Collectif des droits des femmes, construction du G10… Un tel investissement demande de dégager du temps, des moyens financiers et organisationnels qui ne sont pas consacrés à l'activité professionnelle, mais participe pleinement de nos valeurs identitaires. Ces engagements, qui restent plus que jamais d'actualité, nous avons essayé de les faire comprendre et partager au travers de la formation et de notre système d'information. Il est vrai que dans la fédération, comme souvent dans les syndicats, ces questions sont peu abordées dans les débats collectifs et restent trop souvent l'affaire de 'spécialistes'. Par ailleurs, en interne comme en externe, nous n'avons pas suffisamment mis en évidence de lien logique entre les différents aspects de notre intervention. » (Rapport d'activité, 5ème congrès fédéral, 1999).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

unitaire, banderole unitaire). Les militants qui ont l'habitude de l'exercice sont en mesure de donner des directives précises à ceux qui le sont moins. Dans d'autres cas, il n'y a pas de directives précisément définies. La discussion collective préalable permet toutefois au représentant de recueillir des informations et des points de vue sur lesquels il pourra s'appuyer dans le discours qu'il produira et le comportement qu'il adoptera.

Si certains représentants syndicaux sollicitent une discussion préalable susceptible de leur fournir des guides pour agir au nom du syndicat, d'autres ne le font pas et agissent en toute autonomie (d'autant plus que le contrôle a posteriori s'exerce peu ou mal).

L'épreuve de l'incompatibilité

Si l'absence d'effectivité du mandatement peut renvoyer à des carences du côté des structures mandantes et plus précisément de leur inefficacité décisionnelle, elle peut aussi renvoyer à des incompatibilités entre le mécanisme de mandatement et d'autres mécanismes, d'autres logiques, qui s'imposent au syndicat. À l'issue de l'épreuve de l'incompatibilité, le mécanisme de mandatement peut se trouver assoupli.

Mandatement et logiques de fonctionnement extérieures

La règle de mandatement des militants qui représentent le syndicat à l'extérieur de l'organisation se trouve, dans le fonctionnement quotidien, mise à l'épreuve des logiques de fonctionnement extérieures, éventuellement non compatibles avec elle. Ces logiques de fonctionnement extérieures, ce sont les logiques de fonctionnement des autres organisations syndicales auxquelles le syndicat est confronté dans le cadre du travail intersyndical.

Ainsi, par exemple, dans le cadre d'une discussion d'AG sur l'organisation d'une mobilisation collective à FT, Paul explique qu'il a participé à une réunion intersyndicale, convoquée à l'initiative de la CGT, et au cours de laquelle celle-ci a proposé une date pour l'organisation d'une journée de grève. Il dénonce alors l'attitude des représentants de la CGT qui ont demandé une réponse immédiate aux représentants des autres syndicats, une attitude considérée comme caractéristique des pratiques de cette organisation. Paul indique qu'il leur a alors expliqué que le mode de fonctionnement de son syndicat ne l'autorisait pas à apporter une réponse immédiate et que celle-ci demanderait un délai de quelques jours. Il ajoute : « il ne faut pas hésiter à répondre ça » (AG n°6) [323] .

Parfois, il peut s'agir des logiques de fonctionnement d'organisation pourtant proches

[323] Les acteurs des coordinations ont de même été confrontés à l'incompatibilité de leur mode de fonctionnement avec celui des représentants de l'État dans les processus de négociation. Ce fut par exemple le cas des acteurs de la coordination infirmière comme l'explique Jean-Michel Denis : « le mode de délégation et de représentation de la coordination infirmière – qui repose sur le principe du mandat et de la démocratie directe – n'a jamais pu être accepté en tant que tel par les négociateurs de l'Etat. Ces derniers se montrent parfaitement désarçonnés devant ces allers et retours continuels pratiqués par les représentants de la coordination entre leurs assemblées générales et les séances de négociation. Ils s'attendaient à ce que les représentants des coordinations fournissent des réponses immédiates à leurs propositions et non à ce qu'ils aillent les présenter aux AG qui possédaient seules le pouvoir de décision » (DENIS 1996, p. 101).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

de Sud-PTT sur le plan des logiques de fonctionnement, comme par exemple ATTAC.

Ainsi, au cours d'une réunion de BS dans laquelle est évoquée la question de la représentation du syndicat dans les instances collectives d'ATTAC, en l'occurrence son conseil d'administration, Jacques, qui assurait jusqu'ici cette représentation, fait part aux autres personnes présentes d'une requête qui a été formulée à son adresse par des dirigeants de l'organisation qui ont alors exprimé leur souhait que le représentant de Sud-PTT soit toujours le même et d'autre part que ce soit une femme, ceci afin d'assurer une parité dans la composition de l'instance. Jacques leur a alors précisé qu'« à Sud, on n'est pas obligé de mandater toujours la même personne » et qu'ils n'entendaient pas plier le fonctionnement de leur organisation à des exigences formulées de l'extérieur. (BS n°34)

En général, sur la question du mandatement en tout cas, les militants opposent une résistance fière aux logiques de fonctionnement extérieures et le mécanisme ne se trouve pas assoupli pour s'adapter à celle-ci.

Mandatement et délibération

Le mandatement peut aussi apparaître en contradiction avec le principe de flexibilité des comportements associé à une forme de démocratie délibérative. Dans une logique délibérative, pour laquelle le principe de formation de la volonté collective est l'échange persuasif, lorsque les personnes s'engagent dans la délibération, leurs préférences ne sont pas entièrement formées. Elles sont perméables à l'échange et aux arguments qui pourront être développés dans le cadre de celle-ci [324] . Or, la discussion entre des délégués mandatés ne peut être qu'une juxtaposition de points de vue élaborés ailleurs et ne pouvant être modifiés dans la confrontation avec les autres points de vue exprimés. Le seul moyen mobilisable pour trancher ensuite ces points de vue, c'est d'appliquer le principe majoritaire et de faire du nombre l'arbitre de la décision [325] .

Le mandat donné aux délégués qui représentent le syndicat dans les réunions

[324] « L'idée centrale de la théorie de la démocratie délibérative est, au contraire, qu'il n'est ni désirable normativement, ni justifié empiriquement, de considérer que lorsque les citoyens entrent sur le forum pour décider des affaires publiques, ils ont déjà des préférences entièrement formées et imperméables au contact d'autrui » (MANIN 2002, p. 46).

[325] Il est intéressant ici de signaler les modalités de déroulement des congrès de la fédération Sud-CRC Santé sociaux. Le syndicat a en effet adopté le principe du congrès en deux temps, afin de concilier le principe d'hétéronomie du représentant et celui de délibération, avec un premier congrès de débat et un second de décision, à partir des propositions qui ont émergé lors des discussions du premier. Ce mode d'organisation des congrès fédéraux répond aussi à une autre exigence, celle du non monopole du pouvoir de proposition par les instances fédérales. Au moment de la clôture du travail de terrain, un groupe de travail a été mis en place à Sud-PTT, suite au congrès fédéral de 2002, dont la mission est de réfléchir à une réforme des modalités de déroulement des congrès visant notamment à assurer une meilleure discussion. « On a mis en place un groupe de travail. […] C'est un amendement qui a été voté au congrès de Batz et qui prévoit qu'on devra réfléchir aux modalités et aux formes du congrès, pour que ça ne se passe pas comme ça se passe actuellement, avec, sur les gros débats, un pour et un contre, voire deux pour et deux contre dans meilleur des cas, mais en général, on est tellement pressé par le temps que c'est un seul. Je crois que ce groupe de travail s'est mis en place en début d'année, en janvier. Il est donc chargé de faire des propositions au BF pour le prochain congrès de 2005 » (entretien avec un permanent fédéral, 2002).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

fédérales peut parfois être volontairement flou, aménager volontairement un espace d'autonomie aux délégués afin qu'ils prennent position en fonction des arguments avancés dans le débat. Ainsi, par exemple, lors d'une AG organisée en 1995 avec à l'ODJ la préparation d'un CF, est abordée la question de la structuration du G10 qui doit être tranchée lors du CF. Au cours du débat, des positions différentes s'expriment mais certains participants font part de leurs difficultés pour prendre position sur la question, avançant leur faible niveau d'information sur le G10 et sur les structures qui le composent. Il est alors convenu de donner mandat aux délégués au CF « d'aviser surplace en fonction de la teneur du débat et des diverses positions qui y seront défendues (CR AG nov. 1995). L'aménagement explicite d'un espace d'autonomie aux délégués afin qu'ils soient libres d'élaborer une position en fonction des arguments échangés est très rare.

Mandatement et confiance

Le mandatement se révèle peu compatible avec la logique de confiance qui est une des logiques actives dans le syndicat étudié. Dans une logique de confiance, le représenté se fie à son représentant pour prendre des positions qui soient conformes à ses vues et intérêts. Dans une situation de confiance, le mandatement est inutile. Il peut même entre vécu comme un affront par le représentant, comme une preuve du fait qu'il ne dispose pas de la confiance du représenté.

Dans le syndicat étudié, la perception de l'inutilité du mandatement dans le cadre d'un rapport de confiance semble jouer dans l'effectivité relative de celui-ci. La confiance dispose à une délégation sans contrôle. Il est à cet égard significatif d'observer la réaction des militants quand ils sont interrogés sur la pratique de la délégation de vote dans les AG et congrès.

Voici par exemple l'exemple d'Annick, qui est élue au bureau et assure un jour de permanence par semaine au local départemental :

Les observations réalisées indiquent que tous les militants ne s'en remettent pas ainsi à leur représentant, à la personne à laquelle ils délèguent leur pouvoir. Les militants les plus investis dans la vie de l'organisation accompagnent le plus souvent leur délégation de vote d'une lettre (faisant parfois plusieurs pages), livrant différentes indications sur les questions qui seront discutées et dans certains cas indiquant explicitement leur position sur ces questions. Le refus de s'en remettre n'indique pas nécessairement l'absence de confiance dans le représentant, mais sans doute plus le fait d'avoir des choses à dire (comme l'indique Florence, elle ne donne pas de consigne de vote à son représentant, parce qu'elle n'a « pas eu le temps de préparer vraiment », et qu'elle n'est donc de toute façon pas en mesure de donner des consignes). Pierre Bourdieu a établi un lien entre les comportements de remise de soi (ce qu'il appelle le « rapport de *fides implicita* ») et les ressources des personnes ; plus une personne étant démunie socialement, plus elle est disposée à s'en remettre à des représentants : « plus une catégorie sociale est démunie […] plus elle est à l'égard de son parti […] à l'état de remise de soi absolue » (BOURDIEU 1984a, p. 247-248). L'analyse peut ainsi être transposée : plus les personnes sont démunies en ressources militantes (principalement ici, le niveau d'information et la maîtrise des dossiers, éléments essentiels pour être en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

mesure de se faire une opinion a priori, en dehors de toute discussion collective), et plus elles auront alors tendance à s'en remettre à leur représentant pour produire une opinion à leur place.

Mandatement et autonomie individuelle

Le principe de mandatement implique l'effacement de l'individu mandaté et de ses positions personnelles, de ses convictions, au profit de la parole collective contenue dans le mandat. Cet effacement n'est pas toujours évident à produire dans les cas de discordance entre la position individuelle du représentant et la position collective qu'il est chargé de défendre.

Ainsi par exemple, Christine, rendant compte dans une réunion de bureau d'un congrès fédéral auquel elle a participé en tant que délégué représentant le syndicat, indique que les votes ont été effectué « en fonction des résultats de l'AG » (répartition des mandats en fonction des résultats du vote de l'AG) et ajoute : « c'est difficile de défendre un truc quand t'as pas d'accord avec » (BS n°32). C'est l'investissement discursif dans la défense d'une position collective non conforme à une position individuelle qui est difficile à produire [326] .

3- Une parole critique sous contraintes

Robert Michels, qui notait une tendance à l'apparition de phénomènes oligarchiques dans les organisations militantes, en dépit des intentions démocratiques de ses acteurs, notait aussi une tendance aux effets inverses, une tendance à la démocratie, dans la mesure où la socialisation démocratique équipe les acteurs de ressources critiques face à la bureaucratisation. Ainsi, il écrit : « le propre de la démocratie en général, de celle du mouvement ouvrier en particulier, est en effet de fortifier et d'exciter chez l'individu l'aptitude intellectuelle à la critique et au contrôle » (MICHELS 1971, 1ère éd. 1911, p. 301). Comment s'exerce la protestation interne au sein du syndicat étudié et d'abord, s'exerce-t-elle ?

Lorsque les membres de l'organisation sont en situation de désaccord avec les discours produits et les actions entreprises par leurs représentants, plus généralement par les militants qui sont en situation de responsabilité, ils ont le choix entre plusieurs modes d'action qu'Albert Hirschman identifie comme *exit*, *voice* ou *loyalty*, c'est-à-dire la sortie ou défection, la prise de parole ou contestation, ou encore le silence (HIRCHMAN 1970 & 1986 notam. chap. 3 « Défection et prise de parole : l'état du débat », p. 57-87). Ce sont

[326] Cet impératif d'effacement de l'individu et les difficultés qu'il peut éventuellement poser sont évoqués par Jean-Michel Denis dans son analyse des coordinations et de leur fonctionnement selon une logique de démocratie directe et de mandatement strict de délégués habilités à parler au nom de la coordination : « un problème de conscience se pose à certains membres des coordinations cheminote et infirmière. Il se pose notamment à ceux qui se montrent favorables à l'ouverture de leur mouvement aux autres catégories professionnelles, mais qui ne peuvent l'entreprendre puisqu'ils sont prisonniers d'un mandat de représentation exclusive de leur profession. Forcer l'ouverture signifierait non seulement la transgression du mandat par rapport auquel ils ont été élus mais, de plus, ferait courir le risque d'une scission de leur mouvement. À l'inverse, l'exécution stricte de leur mandat va contre leurs idées et aspirations » (DENIS 1996, p. 117).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

les conditions d'exercice de la protestation interne qui sont plus précisément traitées ici. La protestation interne peut se manifester sous des formes diverses, qui peuvent être combinées. Principalement, elle se manifeste dans le syndicat étudié sous la forme d'un courrier adressé aux responsables syndicaux et/ou sous la forme d'une prise de parole dans les réunions syndicales. Les conditions d'exercice de la critique interne peuvent être dégagées à partir de l'examen du traitement qui est fait de ces manifestations de protestations. La critique interne doit, pour être entendue, se soumettre à des conditions de recevabilité. Par ailleurs, il y a des conditions de possibilités de la critique.

Les conditions de recevabilité de la critique

Pour identifier les conditions de recevabilité (ou d'irrecevabilité) de la critique, il convient d'examiner les cas de rejet de la critique pour tenter de dégager les éléments qui peuvent fonder le jugement d'irrecevabilité. Plusieurs conditions de recevabilité ont été identifiées qui peuvent être regroupées en deux catégories principales : le caractère fondé de la critique et la position, plus ou moins autorisée, de celui qui l'émet.

Une critique fondée

Pour être recevable, la critique doit être fondée, c'est-à-dire appuyée sur des arguments légitimes, des arguments généraux, mais aussi appuyée sur des faits avérés.

Les deux principes généraux sur lesquels peut se fonder la critique au sein du collectif étudié, c'est le principe de démocratie et celui d'efficacité, le premier disposant d'un privilège par rapport au second. La critique personnelle, c'est-à-dire non fondée sur un principe général, n'est pas recevable. La tendance à ne lire les conflits internes que comme des « querelles de personnes » tend à réduire l'espace accordé à la critique. Les arguments développés dans les confrontations liées à des conflits internes, même s'ils se présentent sous une forme générale en mobilisant le plus souvent un principe de démocratie, tendent à être disqualifiés comme voilant des attaques personnelles et sont ainsi défaits de leur généralité et de leur recevabilité.

Est par ailleurs jugée irrecevable la critique qui renie les valeurs fondatrices de l'organisation. Par exemple la critique contestant l'investissement des militants dans le mouvement des sans-papiers a été jugée irrecevable. L'argument principal mobilisé par les contestataires était le fait que les questions professionnelles doivent être traitées de manière prioritaire par rapport aux questions non professionnelles et surtout sociétales, perçues comme des questions politiques. L'argument est jugé non recevable par les militants qui y voient un reniement des valeurs fondatrices du syndicat (valeur de solidarité, importance accordée à l'investissement dans toutes les luttes professionnelles et sociétales, sans hiérarchisation de celles-ci).

Fondée sur des arguments généraux, la critique doit aussi être fondée sur des faits avérés, dont celui qui produit la critique doit pourvoir apporter la preuve.

Dans une réunion de BS, la discussion s'engage sur le cas de Francis, un militant membre du BS, absent ce jour-là, qui fait l'objet de multiples critiques de la part de plusieurs militants, mettant notamment en cause ses positionnements politiques, son racisme, son comportement vis-à-vis de ses collègues de travail (BS n°29). Alors que la

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

discussion s'engage sur ce terrain, Jacques intervient pour y couper court. Il dénonce les mises en cause qui s'opèrent « dans son dos ». Il dénonce aussi des critiques non fondées et demande : « apportez-moi la preuve de ce que vous avancez ». La discussion s'arrêtera là.

Enfin, plus la critique se présente sous une forme collectivisée, plus elle a de chances d'être reçue. Le nombre de personnes qui la soutiennent constitue un point à partir duquel jugement de recevabilité est produit.

Un émetteur autorisé

La recevabilité de la critique, particulièrement quand elle porte sur le fonctionnement interne de l'organisation, est en lien avec la position autorisée ou non qui est reconnue à la personne qui l'émet. La position autorisée est liée au degré d'investissement militant de la personne qui la produit et à sa position dans l'organisation. L'engagement militant présente des vertus protectrices contre la critique. Il confère aux personnes une grandeur qui leur vaut le respect de ceux qui ne sont pas engagés ou moins engagés, une grandeur qui vient en quelque sorte voiler les faux-pas, les erreurs éventuelles, qui aide à « fermer les yeux », à taire la critique ou à en limiter la portée.

La recevabilité de la parole contestataire émise parce celui qui n'est pas ou peu investi dans la vie syndicale à l'encontre de celui qui l'est plus se trouve parfois mise en cause. Lors d'un entretien, Jacques revient sur les critiques dont il a fait l'objet à la suite de sa demande pour être détaché à plein temps, majoritairement refusée (AG n°1). Plusieurs personnes ont dénoncé sa démarche comme une volonté de « prendre le pouvoir » :

Il opère ici une disqualification des critiques formulées à son égard en mettant en cause la position non autorisée des personnes qui les ont émises. Cette position non autorisée est liée à leur faible niveau d'engagement, à leur incapacité à donner de leur temps personnel, et non pas simplement de leur temps professionnel, pour leur engagement syndical, et donc leur état de « petits » sur une échelle de grandeur graduée en fonction du niveau d'engagement, surtout de plus petit que lui.

Le différentiel de l'intensité de l'investissement entre celui qui émet la critique et celui qui en est l'objet peut servir de point d'appui pour une disqualification de la critique. Elle peut aussi produire des phénomènes d'autocensure. Il arrive ainsi que des personnes ne s'autorisent à produire une critique à l'encontre de militants qui sont plus investis qu'eux-mêmes dans l'organisation.

Paul, dans le cadre d'un entretien, revient sur les motifs de son refus de valider la candidature de Jacques pour un poste de permanent détaché à plein temps. Dans sa réponse, des réticences apparaissent par rapport au fait de porter une critique contre un militant dont il estime le niveau d'investissement supérieur au sien :

Des éléments confirment une idée déjà avancée, celle de l'engagement comme forme de grandeur active dans le milieu étudié, l'engagement est une norme à partir de laquelle les comportements sont évalués et elle fournit une protection contre la critique émise par des plus petits, des moins investis.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Les conditions de possibilité de la critique

Plusieurs éléments viennent définir un contexte favorable pour l'exercice d'une parole critique sur l'activités de représentants et plus largement des militants.

L'information comme condition de possibilité de la critique

Tout d'abord, l'information est une condition essentielle de possibilité de la critique. Il faut que l'information sur l'activité des représentants soit disponible, que les personnes produisent un investissement minimal pour s'informer et qu'elles disposent des ressources nécessaires pour se saisir des informations disponibles et produire un jugement sur les actions militantes engagées. L'information des adhérents sur l'activité des militants s'opère par différents canaux.

Une des voies de l'information des adhérents, c'est la presse interne. Au début de la période d'observation, les militants réalisent un journal interne (d'abord *LSD*, puis *Versant Sud* – pour FT – et *L'Affranchi* – pour LP) et une feuille d'information *Infos Rapides* (la fonction attribuée à cette publication étant de rendre compte régulièrement de l'activité de l'équipe militante). Les deux publications étaient diffusées à l'ensemble des adhérents. Au cours de la période d'observation, ces publications sont interrompues, du fait notamment de la lassitude des quelques militants qui s'en occupaient et de l'absence de relève pour poursuivre la publication.

Les adhérents ont aussi la possibilité de s'inscrire sur une liste de diffusion électronique et de recevoir ainsi régulièrement et en temps réel des informations sur les activités syndicales en cours. Les promoteurs d'une démocratie électronique perçoivent dans l'outil et les possibilités qu'il ouvre une voie pour atteindre ou en tout cas se rapprocher de l'idéal du citoyen éclairé, pleinement informé. Les moyens de communication électroniques permettent en effet d'accroître la quantité d'information fournie, à peu de frais, et de manière quasi instantanée. Il permet aussi une information de qualité en offrant la possibilité de reproduire et de diffuser des documents qui ne l'étaient pas jusqu'à présent en raison de leur taille [327] . Toutefois, outre le fait que tous les membres de l'organisation n'ont pas accès à la communication électronique du fait de la non possession de l'outil ou de sa non maîtrise (c'est surtout le cas du côté des adhérents postiers), la surabondance d'information qui circule sur les listes de diffusion rend la communication bien peu efficace et demande un niveau d'investissement minimal pour pouvoir la traiter (identifier les informations intéressantes dans le flux d'informations diffusées).

L'exigence de reddition des comptes

Analysant la multiplication des mécanismes de contrôle au sein de l'Union européenne, Olivier Costa, Nicolas Jabko et Christian Lequesne inscrivent cette évolution dans un « mouvement général de renforcement des exigences de reddition des comptes (*accountability*) » (COSTA, JABKO, LEQUESNE et al. 2001, p. 861). Cette exigence de

[327] Voir VEDEL 2003, notam. p. 249-250.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

reddition des comptes est fréquemment affirmée au cours des discussions sur le fonctionnement interne de l'organisation et notamment quand celles-ci portent sur les permanents syndicaux. Par exemple, lors d'un tour de table qui se déroule dans le cadre d'un congrès sur la question des permanents détachés à plein temps, quasiment toutes les personnes qui interviennent en indiquant qu'elles sont favorables ou simplement pas opposées au principe des détachements syndicaux à plein temps précisent les conditions sous lesquelles elles le sont. L'exigence d'*accountabiliy* (« à condition de demander des comptes », « à conditions qu'il y ait des compte rendus de mandats ») fait alors partie des exigences affirmées, avec celle de mandatement et celle de révocabilité. Pourtant, de fait, malgré le consensus sur l'exigence d'*accountability*, les militants rendent peu compte de leurs activités aux adhérents. Aucune contestation de cet état de fait n'a d'ailleurs jamais été observée.

L'exigence de réalisation et de diffusion systématique de CR des réunions d'AG et de BS à l'ensemble des adhérents est plusieurs fois affirmée dans le cours de nos observations. Elle est d'ailleurs liée à une obligation statutaire (« chaque réunion du bureau syndical donne lieu à un compte rendu », art. 300 du RI). Ainsi par exemple, au cours d'une discussion sur le fonctionnement interne dans le cadre d'une réunion de BS, Philippe réaffirme : « la réalisation des compte rendus de réunion est indispensable. C'est la démocratie » (BS n°35). En pratique, la réalisation et la diffusion des CR sont aléatoires, d'où sans doute la réaffirmation fréquente de l'exigence. L'information des adhérents sur ce qui se dit et se décide dans les instances collectives demeure incomplète.

Les congrès sont prévus, entre autres, comme des moments de retour sur le travail syndical accompli par l'équipe d'animation sortante. Des rapports d'activités sont soumis aux adhérents pour chacun des trois secteurs (LP, FT et interprofessionnel). Il y a aussi un rapport portant sur la vie interne. Ces rapports font état du travail accompli et doivent donner prise au contrôle et à la critique.

Les bilans écrits sont le plus souvent très succincts, contrairement aux bilans d'activité fédérale. De fait, les discussions autour des rapports d'activité dans les congrès ne consistent pas en un bilan collectif et critique du travail syndical accompli. Aucun vote ne conclut jamais ces discussions de bilan, bien que les statuts prévoient que « le congrès […] se prononce sur le rapport d'activité après présentation et débats » (art. 8). Les discussions de bilan lors des congrès n'ont rien d'un exercice de compte rendu de mandat, que ce soit dans la manière dont les militants qui composent le BS s'y engagent ou dans la manière dont les adhérents le font. Ces discussions sont plutôt l'occasion de faire un état de la situation et de préparer la discussion sur les objectifs et les moyens de l'action syndicale pour la période à venir.

Plus largement, les réunions syndicales ouvertes à l'ensemble des adhérents ne sont pas des lieux de parole critique.

Ouverture des instances collectives et transparence

Conformément à une exigence de transparence du travail du bureau, les réunions sont ouvertes à l'ensemble des adhérents du syndicat. Les adhérents sont informés du

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

calendrier des réunions et ont la possibilité de bénéficier d'une autorisation d'absence pour y assister. Cette ouverture des instances collectives donne la possibilité à chaque adhérent de suivre le travail de ses représentants. En général quand des personnes qui ne sont pas membres du bureau y assistent, c'est pour évoquer une question particulière sur laquelle elles viennent en général recueillir des informations et/ou chercher un avis.

Ce principe d'ouverture des instances collectives apparaît comme solidement ancré dans le fonctionnement de l'organisation. Alors qu'un militant critique dans une réunion de bureau le principe d'ouverture, ou plutôt les usages qui en ont été faits, la remise en cause du principe d'ouverture qu'elle contient implicitement suscite la réaction immédiate des autres participants qui en indiquent l'irrecevabilité. Il dit que le principe d'ouverture des réunions de bureau a été « dévoyé », la participation au BS ayant parfois pu atteindre la vingtaine de personnes (ce qui est en fait très rarement arrivé). La réponse offerte en réaction à ce propos ferme toute possibilité d'ouverture de la discussion. Il lui est répondu que le principe d'ouverture et de décision collective a été accepté et qu'« on ne peut pas revenir dessus » et que par ailleurs, c'est un « principe sain » (BS n°19).

La solidité de l'ancrage de la règle d'ouverture se manifeste aussi quand il s'agit de discuter des règles encadrant le fonctionnement de nouvelles instances, comme le CS ou le secrétariat. Dans tous les cas, le principe d'ouverture de ces instances s'impose comme une évidence, même si dans tous les cas un nombre de membres est fixé et une procédure de désignation prévue pour les sélectionner. Tout membre de l'organisation bénéficie ainsi du droit de participer aux réunions de toutes les instances, congrès, AG, mais aussi BS puis CS et secrétariat. Toutefois, dans toutes les instances élues, seuls les élus bénéficient du droit de prendre part aux votes.

Une capacité critique inégalement distribuée

Les analyses produites par Daniel Gaxie sur le champ politique sont particulièrement éclairantes et pointent certains des mécanismes à l'œuvre dans l'espace plus restreint que constitue l'espace formé par l'organisation syndicale. Il a pointé notamment la distribution inégale de la capacité critique, liée à une distribution inégale de la compétence politique, et l'exclusion du travail critique des catégories les plus dominées : « pour se prononcer sur la prise en charge politique des intérêts sociaux, il faut sans doute être en mesure d'adopter soi-même la posture qu'elle suppose. Ainsi, la possibilité de citer des problèmes importants qui auraient été négligés au cours d'une campagne électorale (ou d'une mandature) suppose la capacité de porter un jugement sur la campagne électorale à la fois ésotérique (puisqu'il faut être suffisamment dans le jeu et initié au jeu pour porter le jugement d'ensemble impliqué par la question) et exotérique (puisqu'il est demandé de sortir du jeu pour indiquer les problèmes ignorés par les candidats). Une telle capacité critique est statistiquement associée à un niveau élevé d'information et de compétence subjective pour tout ce qui touche à la politique. Elle est plus fréquente chez les hommes et à mesure que s'élève le niveau culturel et social. Ceux qui sont personnellement confrontés aux situations les plus difficiles (par exemple parce qu'ils sont privés de ressources) et dont la situation particulière a le moins de chances d'être prise en charge politiquement, sont proportionnellement les moins nombreux à dénoncer (et à pouvoir dénoncer) les limites du travail de représentation. » (GAXIE 2000,

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

150-151). Il poursuit son analyse en pointant les variations des modalités de la délégation, son caractère plus ou moins retenu, en fonction du sentiment de légitimité à intervenir dans les affaires politiques : « les modalités de la délégation varient en fonction du degré auquel les représentés s'estiment en droit et en mesure d'opérer un contrôle sur les [représentants]. Plus le sentiment d'être autorisé à intervenir dans les questions politiques s'élève (avec l'instruction ou le rang social ou du fait d'une position dominante dans la division du travail entre les sexes ou les générations), plus les agents opposent leur propre compétence et leur propre jugement à ceux des représentants. […] Plus leur position sociale s'élève, plus les représentés indiquent ce qu'il conviendrait de faire en diagnostiquant l'étiologie des difficultés présentes ou en avançant des propositions d'action, qui consistent, souvent, en une rationalisation de leurs intérêts pratiques. Les plus démunis sont par contre condamnés aux objections partielles, au doute, à l'appréciation des résultats à l'aune de leur situation personnelle ou au silence. La délégation retenue des premiers s'oppose à l'abandon des seconds qui tentent de s'en remettre en pratique à leurs représentants, même si certains d'entre eux peuvent exprimer en parole, une hostilité apparemment radicale à leur égard. » (GAXIE 2000, p. 151-152).

L'exercice d'une parole critique peut être envisagé comme une forme particulière de l'investissement syndical et en cela peut être analysé à partir des logiques de l'investissement identifiées dans le premier chapitre. L'adoption d'une posture critique par rapport à l'activité des responsables syndicaux est liée à des conditions de possibilité. Elle demande un niveau de disponibilité minimale pour s'informer, un niveau de connaissance minimal permettant de maîtriser l'information et de produire un jugement critique à partir de celle-ci (il faut être « initié au jeu » selon les termes employés par Daniel Gaxie). Elle demande enfin un sentiment de légitimité pour produire la critique publiquement. Les personnes effectivement disposées pour se mettre en posture critique sont peu nombreuses dans le syndicat étudié.

Dans le syndicat étudié, l'exercice d'une parole critique adressée aux membres du BS est le plus souvent le fait de militants qui ont un niveau d'investissement important ou qui ont eu un niveau d'investissement important. Quand elle est exercée par un simple adhérent, elle n'est pas portée dans les instances collectives, ce qui en limite la portée. Elle est exercée de loin, par la voie d'un courrier le plus souvent. N'étant pas portée dans les instances collectives, elle ne peut pas se rallier des soutiens et acquérir une dimension collective susceptible de lui donner plus de poids et de produire des effets.

Jean pointe dans un entretien ce qu'il identifie comme un problème dans le fonctionnement interne du syndicat, à savoir l'inexistence d'un contre-pouvoir à l'équipe départementale, du fait du faible nombre de personnes susceptibles de produire de la critique :

Le faible nombre de militants de terrain, c'est-à-dire de militants effectivement investis, donc informés et disposant d'une maîtrise minimale des problèmes syndicaux, mais ne disposant pas de responsabilités internes et pouvant alors exercer un contre-pouvoir constitue effectivement une condition peu favorable à l'exercice de la critique interne.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La révocation : l'affirmation d'un principe

Le principe de révocabilité des responsables syndicaux est affirmé dans la charte identitaire mais les règles statutaires du syndicat étudié n'aménagent pas de dispositif de révocabilité des élus ou plus largement des titulaires de responsabilités internes ou externes. Le principe de révocabilité est pourtant très fréquemment évoqué comme condition nécessaire devant entourer la mise en place de permanents syndicaux détachés à plein temps. À partir des exigences formulées, il apparaît que le permanent doit être élu, mandaté, contrôlé en cours de mandat et tenu de rendre des comptes, et enfin révocable. La révocation d'un responsable syndical est une sanction lourde dont l'usage peut sembler difficile et limité à des cas très spécifiques, à ces cas évidents de comportements répréhensibles. Son efficacité comme instrument effectif de contrôle des responsables syndicaux semble limitée.

4- Une représentation collégiale

Le fonctionnement syndical sur un mode collégial rend possible le contrôle mutuel des représentants. Les observations réalisées indiquent la solidité et l'effectivité du principe de collégialité. Le rejet de la personnalisation est affirmé sans nuance dans les discours et dans les pratiques. Par ailleurs, les ruptures avec le principe de collégialité sont sanctionnées. Toutefois, le principe se trouve confronté en pratique à la faiblesse des effectifs militants qui tend à induire une spécialisation et une autonomisation des militants dans l'exercice de leurs fonctions syndicales.

Le refus de la personnalisation

Plusieurs éléments manifestent un refus de la personnalisation de la représentation de l'organisation. Le syndicat est une organisation collective qui ne peut être représentée par une seule personne [328].

La suppression du poste de secrétaire départemental

Le syndicat étudié fonctionne sans secrétaire départemental, contrairement aux autres organisations syndicales. Il y a un représentant légal qui ne bénéficie d'aucune prérogative particulière dans le fonctionnement de l'organisation.

À l'origine, quand le syndicat a commencé à se structurer localement, au cours de l'année 1993, un poste de secrétaire départemental a été créé. C'était alors Urbain qui l'occupait. Devant la tendance à la concentration des responsabilités militantes sur cette personne, les militants ont alors fait le choix de supprimer ce poste et d'instaurer une représentation collégiale du syndicat. Seul le bureau syndical représente le syndicat. Urbain revient sur cet épisode dans le cadre d'un entretien :

[328] Sur la question de la personnalisation des formes syndicales, voir MOURIAUX 1983. René Mouriaux souligne le phénomène de personnalisation en indiquant que « malgré son idéologie fédéraliste, le mouvement syndical français a été marqué par le rôle personnel des groupes dirigeants » (p. 44).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La suppression du poste de secrétaire départemental constitue aussi une forme de résistance à des logiques de fonctionnement imposées par des partenaires extérieurs, ici l'entreprise qui, dans un souci de stabilisation de sa relation avec le syndicat, cherche à établir un contact avec un « partenaire privilégié », toujours le même. Le poste de secrétaire départemental initialement mis en place disparaît donc rapidement.

Quand la première secrétaire générale de la fédération Sud-PTT, Annick Coupé, a quitté son poste en 1999, un débat a été lancé sur la question de savoir s'il fallait ou non maintenir ce poste. La proposition de suppression de celui-ci était portée par plusieurs militants fédéraux. L'opposition d'une autre partie a conduit à la fermeture du débat et au maintien du poste. Un militant fédéral, fondateur, favorable à la suppression, revient sur la question dans un entretien :

Un représentant légal sans pouvoir

Un représentant légal est toutefois désigné pour répondre à l'obligation juridique. Mais il ne dispose d'aucune prérogative spécifique et n'apparaît pas en tant que tel en dehors des déclarations officielles.

Lors d'une AG, alors que Jacques, qui est le représentant légal du syndicat depuis 1994, annonce son retrait de la vie syndicale, la question de la désignation de son remplaçant se pose. C'est l'occasion de rappeler ou d'apprendre aux adhérents en quoi consiste la fonction de représentant légal (AG n°6). Paul indique que ce rôle est « purement formel », qu'il s'agit simplement de « produire des signatures » ; « on ne lui a jamais accordé plus d'importance que cela », ajoute-t-il. Jacques explique que le représentant légal est « celui qui, en cas de problème civil ou légal, va bouffer des oranges », que c'est une « potiche ». Il ajoute toutefois qu' « il a tout pouvoir sur les comptes ». Jean poursuit en disant que « c'est quelqu'un qui n'a rien à faire dans le syndicat mais qui peut tout faire » ce qui implique qu' « il faut que ce soit une personne de confiance » [329].

Pour illustrer ce refus de la personnalisation dans le syndicat étudié, il est intéressant de rapporter l'anecdote suivante. Dans le cadre d'une réunion de BS, Félix fait part aux autres d'un contact téléphonique qu'il a eu avec un journaliste appartenant à un journal local, qui lui a indiqué qu'il était en train de constituer un annuaire politique local et qu'il

[329] Sur ce point, un parallèle peut être établi avec le fonctionnement fédéral. La fédération Sud-PTT a un secrétaire général. Il est désigné par le bureau fédéral. Les statuts ne lui confient qu'une fonction très réduite : il est mandaté par le BF pour représenter la fédération devant toutes les juridictions (art. 9). La décision d'engager des actions en justice au nom de la fédération ne lui appartient pas, elle appartient au BF. Ce secrétaire général est membre du secrétariat fédéral mais ne dispose d'aucune prérogative particulière en son sein. À cet effacement statutaire répond un effacement pratique : le secrétaire général est l'égal des autres secrétaires fédéraux. Comme se plaisent à le souligner les militants de Sud-PTT, quand on appelle à la fédération, il n'est pas rare de tomber sur le ou la secrétaire général(e). Ce refus de la personnalisation semble résister à l'épreuve de fait. Chez les militants du syndicat observé, la fédération n'est pas perçue à travers son secrétaire général ce qui constitue un indice d'une faible personnalisation. Ils parlent de « la fédé » et non de untel ou untel. Pierre-Éric Tixier formulait un constat contraire à partir des observations qu'il a menées au sein de la CFDT. Il soulignait la personnalisation et indiquait que la confédération était perçue à travers son secrétaire général (à l'époque Edmond Maire, tous les acteurs et analystes de la CFDT s'accordant d'ailleurs pour dresser le constat d'une accentuation de la personnalisation pendant les années qu'il a passées à la tête de la CFDT).

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

souhaitait obtenir les noms des personnalités représentant le syndicat, afin de les faire figurer dans cet annuaire. Félix indique qu'il a répondu à ce journaliste que le syndicat était une structure collective et qu'il ne pouvait par conséquent pas donner le nom de personnes en particulier. Les autres approuvent alors sa réponse. Christine indique même qu'elle avait déjà reçu une lettre de la part de ce journal et formulant cette même requête et qu'elle l'avait jetée à la poubelle, sans même prendre la peine d'en faire part aux autres, tant il lui paraissait évident que la demande ne pouvait être satisfaite (BS n°37).

La règle de quorum à l'épreuve de la faiblesse de la participation

Les règles de quorum permettent d'assurer la satisfaction d'une exigence de collégialité en ne permettant pas aux instances collectives de prendre des décisions en cas de participation insuffisante. Dans le cas du syndicat étudié, il n'y a pas de règle de quorum pour les AG et les congrès qui peuvent donc prendre des décisions, définir les orientations du syndicat quel que soit le nombre de participants à leurs réunions. En revanche, il existe une règle de quorum pour le BS. Cette règle n'est pas inscrite dans les statuts ni dans le RI. Elle fait partie de ces règles que les membres du BS se fixent librement [330] .

Le quorum était initialement fixé aux deux tiers des membres. Il a ensuite été abaissé à la moitié, la règle des deux tiers ayant été jugée paralysante pour le fonctionnement de l'instance. Du fait de l'absentéisme lors des réunions de BS, il arrivait fréquemment que le quorum ne soit pas atteint et que le BS soit ainsi en incapacité de prendre des décisions. Ainsi, pour prendre des décisions, le BS doit nécessairement compter la moitié de ses membres, présents physiquement ou représentés. Chaque membre du BS ne peut recevoir délégation que d'un seul mandat.

Il arrive que le BS délibère et prenne des décisions même si le quorum n'est pas atteint. Lorsque le niveau de participation est proche de la moitié des membres, sans pour autant l'atteindre, le fait que le quorum ne soit pas atteint peut passer inaperçu ou alors les personnes présents s'entendre, implicitement ou non, pour « fermer les yeux » sur la règle et pour produire de la délibération et de décision. Ces écarts aux règles n'interviennent que lorsque les décisions sont jugées sans grande importance. Quand la réunion de bureau se tient avec une participation très réduite, les militants parlent alors de « BS technique » ou encore de « mini-BS », parfois de « secrétariat », dont la seule fonction sera « de traiter les affaires courantes ».

Dans le cas d'une décision importante, les militants s'imposent le respect strict de la règle de quorum. Les décisions importantes sont celles qui sont liées à des questions qui divisent, divisions révélées par des discussions antérieures. Certaines peuvent apparaître parfois bien anodine à un regard extérieur. C'est par exemple le cas de celle relative à l'intégration d'un bulletin d'adhésion au bas des tracts diffusés par le syndicat. La question est posée par Paul, au cours d'une réunion de BS (BS n°17). La discussion porte sur les négociations relatives à l'application des 35h, sur le travail militant mené sur le terrain et

[330] L'article 301 du RI du syndicat prévoit que « Le BS fixe ses règles de fonctionnement en particulier en matière de quorum, de mandats, d'organisation des votes, de répartition des tâches… ». Les seules exigences statutaires auxquelles l'instance est soumise sont : un nombre minimal de réunions par an fixé à 10 et la rédaction d'un compte rendu.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

sur les perspectives en matière de mobilisation. Au moment où elle s'engage sur la question de la syndicalisation, Paul en profite pour formuler une requête : il explique qu'il aimerait pouvoir intégrer un bulletin d'adhésion au bas des tracts qu'il diffuse dans son service. Sa demande provoque quelques remous dans l'assemblée et des « oh là là » indiquant que la question a déjà été abordée et qu'elle divise [331] . Plusieurs interventions viennent apporter un point de vue sur la question. Antoine prend la parole et signale que le quorum n'étant pas atteint, « conformément aux règles statutaires », aucune décision ne pourra être prise par le bureau ce jour-là. Paul accepte le report de la discussion et de la décision : « le quorum n'est pas atteint, on en décidera une autre fois. La discussion est lancée, je vois qu'il y a des opinions divergentes ». La question n'a finalement pas été reposée par la suite.

La sanction des ruptures avec le principe de collégialité

Dans les réunions de bureau, plusieurs cas de sanction de militants pour rupture avec l'exigence de collégialité ont été observés. C'est par exemple le cas de Félix, membre du bureau, qui se trouve mis en cause dans une réunion de bureau pour avoir envoyé un courrier à la direction de son établissement en signant « pour le BS » sans avoir au préalable fait valider son initiative par celui-ci (BS n°36). Il s'agit d'un courrier relatif aux pressions exercées sur les personnels du secteur commercial, rédigé sur un ton menaçant, avertissant la direction d'une possible médiatisation de l'affaire. Le problème est soulevé par Francis qui explique qu'il a reçu un appel téléphonique de la part de la chef de l'établissement de Félix, demandant des explications sur ce courrier et qu'il s'est trouvé désemparé devant elle, n'ayant pas eu connaissance de cette initiative. Félix tente de se défendre en expliquant qu'il a montré, avant de l'envoyer, le courrier à trois militantes qui se trouvaient à ce moment-là au local et elles n'ont rien trouvé à y redire, que par ailleurs il a glissé un exemplaire de cette lettre dans les casiers de chacun des permanents. Jacques lui indique que s'il s'agit d'une action qui engage l'ensemble du syndicat, la consultation informelle de quelques militants est insuffisante. La discussion est finalement assez rapidement close et ne donne pas lieu à l'apparition des tensions entre participants : Félix reconnaît son erreur (« j'admets qu'il n'y a pas eu assez de débat » dit-il) et les autres reconnaissent qu'il n'y a pas lieu de s'y arrêter trop longuement étant donné que, s'ils en critiquent les modalités de réalisation, ils sont en revanche plutôt en accord avec l'initiative et le contenu de la lettre.

Félix se trouve à plusieurs reprises mis en cause pour avoir pris des initiatives individuelles du type de celle rapportée ici engageant d'ailleurs parfois des échanges plus tendus. Toutes les initiatives individuelles ne donnent pas lieu à des dénonciations de ce type dans le cadre d'une réunion de BS. Certaines passent tout d'abord inaperçues et d'autres sont le fait de militants jouissant auprès des autres d'une confiance suffisante

[331] Pour une partie des membres de Sud-PTT, le fait de ne pas intégrer de bulletin d'adhésion au bas des tracts constitue un des éléments qui distinguent le syndicalisme Sud du syndicalisme pratiqué par les autres organisations. Elle répond à une conception différente de l'adhésion syndicale et au refus de faire de la promotion syndicale. Cette pratique de non-intégration d'un bulletin d'adhésion dans les tracts est partagée par d'autres syndicats Sud et par exemple par Sud-Éducation. Un militant Sud-Éducation justifie ce choix en ces termes : « on ne dit pas des choses pour faire des adhésions, mais parce qu'elles sont vraies ».

en vertu de la loi du droit d'auteur.

pour les amener à « fermer les yeux » sur d'éventuels écarts au principe de collégialité. Encore une fois, ce sont les anciens qui bénéficient du privilège de pouvoir s'accorder des écarts (d'une ampleur limitée) aux règles, et notamment à celle de collégialité, et de donc de pouvoir prendre des initiatives individuelles, au nom du syndicat, sans pour cela s'exposer à la sanction critique du groupe.

Par ailleurs, les initiatives individuelles qui engagent peu ou pas le groupe peuvent échapper à l'exigence de collégialité. Par exemple, Anne a pris seule l'initiative de réaliser un questionnaire qu'elle a envoyé à l'ensemble des adhérents du syndicat, afin de trouver des volontaires pour prendre en charge des tâches syndicales mais aussi pour évaluer leur degré de satisfaction par rapport au fonctionnement syndical. Elle explique dans le cadre d'un entretien les raisons pour lesquelles elle n'a pas consulté les autres membres du BS avant d'envoyer le questionnaire : « je l'ai envoyé tout de suite parce que si je l'avais présenté au BS, il y aurait toujours eu un truc qui n'allait pas… Je n'ai pas signé BS par contre. C'est vrai qu'au BS, on est freiné par des débats… Après on est plus démocrate aussi, mais bon… Donc j'ai fait ça toute seule, sans avis aucun ». Personne ne contestera cette initiative, d'une part parce qu'elle avait pris soin de ne pas engager l'ensemble du bureau dans celle-ci, mais aussi parce qu'il s'agit d'une initiative qui n'a qu'une portée interne et dont les conséquences sont très limitées.

C'est par exemple aussi le cas de celle du choix du local syndical. Viviane a été désignée pour prendre en charge la recherche d'un nouveau local syndical. Lors d'une réunion de BS, elle livre ses interrogations sur la procédure à suivre pour faire le choix et elle demande à qui elle doit soumettre chaque proposition qu'elle juge intéressante (BS n°17). Pour Jacques, qui reconnaît qu'en général les décisions doivent être prises collectivement, celle-ci échappe à cette exigence : « si on trouve un local intéressant, il faut le prendre. On ne va pas réunir un congrès extraordinaire à chaque fois qu'il faut prendre une décision ».

L'exigence de collégialité implique de ne pas parler au nom du collectif sans que cette parole ait été collectivement produite, de ne pas attribuer des actions au nom du collectif alors qu'elles sont en réalité le fait d'individus. D'une manière générale, les militants se montrent soucieux du respect de cette exigence de collégialité et de discussion préalable des initiatives engageant le collectif.

La collégialité à l'épreuve de la faiblesse des effectifs militants

Le principe de collégialité, affirmé comme étant un principe légitime dans le fonctionnement interne de l'organisation, se trouve, dans le fonctionnement quotidien, mis à l'épreuve de la faiblesse des effectifs militants. La faiblesse des effectifs militants conduit à une spécialisation dans la répartition des tâches syndicales et à une autonomisation de fait des militants dans l'exercice de leurs responsabilités.

Dans une conversation, un militant, en charge du secteur LP, un secteur qui a subi dans les mois qui précèdent plusieurs départs de militants qui assuraient une grande part du travail syndical, explique à une autre personne : « pour la Poste, je fais tout seul. Je pense que je ne fais pas de conneries. J'en parle avec Jacques quand c'est un peu plus politique. Après, sur un plan démocratique, on peut toujours dire que ça n'a pas été

en vertu de la loi du droit d'auteur.

discuté » (observation informelle, local syndical, 2002).

Il est fréquent que des militants se plaignaient de leur situation d'isolement dans l'exercice de leurs responsabilités militantes. C'est par exemple le cas de Pierre qui représente le syndicat au sein des instances du groupe ATTAC local. Il explique qu'il ne se sent pas plus contrôlé dans l'exercice de son travail de représentation qu'il n'avait pas le sentiment de l'être lorsqu'il était élu au BS et en charge de dossiers concernant le secteur Télécom :

Le constat général qui peut être établi à partir de l'étude des rapports entre représentants et représentés au sein du syndicat étudié, c'est en effet celui de la situation d'autonomie dans laquelle se trouvent les représentants. Il n'y a pas de contrôle exercé à l'entrée, au moment de l'accès aux responsabilités. Les représentants n'agissent le plus souvent pas dans le cadre d'un mandat strictement défini conduisant effectivement à la limitation de leur autonomie. La critique des représentants et de la manière dont ils exercent leurs fonctions, quand elle s'exerce effectivement, ce qui est assez rare, est peu prise en compte et a tendance à être systématiquement disqualifiée comme « attaque personnelle » et ainsi délégitimée. Une forme de contrôle est néanmoins active, c'est celle du contrôle mutuel des représentants du fait d'un fonctionnement collégial.

Chapitre 5- Le refus de la professionnalisation des militants à l'épreuve

La réflexion sur les permanents syndicaux et sur la professionnalisation des militants a constitué une des réflexions fondamentales à l'origine de la création de Sud-PTT. Elle a débouché sur la mise en place de règles, au niveau de la fédération, mais aussi dans les syndicats, visant à limiter la professionnalisation militante et plus précisément à limiter les détachements syndicaux, avec l'absence de détachements syndicaux à plein temps dans le syndicat étudié et la limitation du temps d'occupation des postes de permanents fédéraux. Ces règles visent à partager les postes de permanents et à assurer une rotation des fonctions. Au niveau fédéral, il y a deux règles, la « règle des neuf ans » selon laquelle un permanent fédéral ne peut cumuler plus de trois mandats consécutifs au secrétariat fédéral et la « règle des douze ans » selon laquelle un permanent fédéral ne peut cumuler plus de douze ans consécutifs comme permanent dans les structures syndicales qu'elles soient locale ou fédérale. Au niveau du syndicat étudié, il existe une règle coutumière, non écrite dans les statuts, selon laquelle un militant ne peut cumuler plus de trois détachements syndicaux réguliers par semaine. Il y a un refus d'avoir des permanents à vie dans un cas et un refus d'avoir des permanents à temps plein dans l'autre.

Le choix de produire un éclairage spécifique sur ces règles répond à la place qu'elles occupent au sein du collectif militant, que ce soit au niveau local ou fédéral. Elles constituent une des spécificités de Sud-PTT, jouent un rôle important dans le fonctionnement interne du syndicat et font l'objet de débats nombreux et nourris.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Ces règles et donc à travers elles le refus de la professionnalisation se trouvent régulièrement mises à l'épreuve de la discussion (1). L'épreuve ouvre alors une possibilité de consolidation d'une recomposition des exigences et notamment des deux principales qui justifient les dispositifs, l'exigence de démocratie et celle d'efficacité, pouvant déboucher sur une transformation des règles. L'analyse des registres argumentaires mobilisés dans les discussions indiquent que les débats peuvent être envisagés comme une confrontation entre un principe d'efficacité syndicale et un principe de démocratie, mais aussi à l'intérieur du cadre défini par chacun de ces principes (2). L'examen de l'issue des épreuves indique la résistance des règles et du refus de la professionnalisation, malgré l'ouverture de quelques failles (3).

1- L'épreuve de la discussion

Le refus de la professionnalisation des militants qui s'est traduit par la mise en place de règles de limitation des détachements syndicaux, à la fois au niveau de la fédération et au niveau du syndicat étudié, se trouve mis à l'épreuve de la discussion. La controverse se trouve sans cesse réouverte et des discussions collectives se produisent à plusieurs reprises au cours de la période d'observation, de manière organisée ou spontanée. L'épreuve est fréquemment rejouée. La controverse n'est jamais complètement refermée. Quand elle est officiellement refermée, les réouvertures informelles continuent et débouchent tôt ou tard sur une réouverture officielle.

L'analyse prend en compte à la fois des débats qui ont été conduits au niveau fédéral, sur les règles fédérales, et les débats qui ont été conduits au niveau du syndicat étudié, sur les règles fédérales et sur la règle locale. Les débats fédéraux et les débats locaux sont liés étant donné que le débat fédéral est d'abord un débat local. Ensuite, dans les argumentations développées, des croisements s'opèrent entre le débat autour de la question du « permanent à vie » et celui autour de la question du « permanent à temps plein ». Dans les deux cas, la question qui se pose est : limitation ou non limitation ?

L'existence de permanents fédéraux détachés à plein temps n'est toutefois pas remise en cause au niveau du syndicat étudié. Quand ils sont favorables au principe de limitation de temps de détachement syndical au niveau local, les militants ne contestent pas pour autant pas le principe du détachement à temps plein au niveau fédéral. L'existence de permanents fédéraux est considérée comme justifiée, imposée par les exigences liées au travail fédéral. C'est ce qu'explique Pierre, favorable à la limitation des détachements, dans l'extrait d'entretien suivant :

Voici tout d'abord une présentation de quelques-uns des moments de remise en discussion des règles, au niveau fédéral et au niveau du syndicat étudié.

Les discussions dans les instances fédérales

Plusieurs débats sont engagés au niveau fédéral sur les règles fédérales. Ces débats ont des traductions locales.

Les règles initiales

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

À l'origine (1er congrès fédéral de 1989), la règle mise en place est la règle des trois mandats, qui fixe à six ans la durée d'occupation maximale des postes de permanents fédéraux (limitation à trois mandats de deux ans).

À l'issue du congrès fédéral de 1993, la durée d'occupation maximale des postes de permanents fédéraux est allongée à neuf ans, la révision étant reliée au passage à une périodicité triennale pour les congrès fédéraux. La résolution *Fonctionnement* adoptée lors de ce congrès réaffirme la valeur accordée au principe de limitation des permanences, consolidant ainsi la règle de limitation des mandats : « il est nécessaire de garder des règles de limitation des mandats, en particulier en ce qui concerne les permanents politiques de la fédé, sous peine de voir se développer une 'technocratie syndicale' dont le poids politique acquis la rendrait de plus en plus incontrôlable » (résolution *Fonctionnement*, congrès fédéral 1993).

Le congrès de 1996 : l'adoption de mesures dérogatoires pour les fondateurs

Au moment du congrès de 1996, les règles en vigueur imposent le départ du secrétariat fédéral de quatre membres fondateurs qui ont fait partie du premier SF mis en place. Une mesure dérogatoire est alors prise afin de leur permettre de se maintenir en poste jusqu'au congrès fédéral suivant.

Lors de l'assemblée générale organisée dans le syndicat étudié afin de préparer le congrès fédéral de décembre 1996, la discussion porte notamment sur les règles concernant les permanents fédéraux et la durée d'occupation des postes de permanents fédéraux (CR AG oct. 1996). L'AG se prononce majoritairement contre l'adoption de mesures dérogatoires pour quatre membres du SF et leur permettant de rester permanents jusqu'au 5ème congrès fédéral prévu en 1999. La décision est adoptée avec 12 voix pour, 9 contre et 4 abstentions.

Le congrès de 1999 : proposition de suppression de la règle des douze ans

Lors du congrès fédéral de 1999, la règle des douze ans est remise en discussion à l'initiative des membres du BF. Le projet de résolution *Fonctionnement* propose la suppression de cette règle :

La proposition de suppression de la règle est majoritairement refusée par les syndicats.

Le congrès extraordinaire de 2001 : suppression ou réaménagement des règles

Au niveau fédéral, l'ultime mise à l'épreuve de la règle de limitation (ici de la règle des douze ans) se déroule dans le cadre d'un congrès extraordinaire. Un congrès extraordinaire pour un débat pourtant ordinaire. À l'initiative de deux syndicats de la fédération Sud-PTT, ayant ensuite reçu le soutien d'autres syndicats, un congrès extraordinaire est organisé à le 23 octobre 2001 avec pour seul point à l'ordre du jour la remise en discussion des règles de limitation de la durée d'occupation des postes de

en vertu de la loi du droit d'auteur.

permanents fédéraux (règles des 12 et neuf ans) [332] . Au moment de l'organisation de ce congrès, 6 permanents fédéraux se trouvent touchés par les règles de limitation de mandats (4 par la règle des douze ans et 2 par celle des neuf ans-3 mandats).

Quatre propositions sont mises en discussion : 1/ une proposition de suppression des règles des 9 et douze ans ; 2/ une proposition de suppression de la seule règle des douze ans ; 3/ une proposition de passage de douze ans à 15 ans ; et enfin 4/ une proposition de dérogation à 15 ans. À l'issue du congrès, aucune des quatre propositions n'est adoptée et les règles de limitation existantes sont maintenues.

Les résultats des votes [333]

	Pour	Contre	Abstentions	NPPV
Amendement 1	1821	7022	969	669
Amendement 2	3388	5231	1226	679
Amendement 3	2088	5804	1595	1036
Amendement 4	1662	6513	1320	944

Au travers des résultats du vote, il apparaît que c'est bien plus la règle des douze ans qui est contestée que celle des trois mandats.

Lors d'une AG qui se tient en mai 2001, les adhérents du syndicat étudié se prononcent sur l'opportunité de l'organisation du congrès extraordinaire. À la question « est-on favorable à un congrès extraordinaire sur cette question ? », les adhérents présents et représentés à l'AG répondent « oui » pour 39 d'entre eux, 5 s'abstenant. Et à la question « quelle est la position de Sud X par rapport à la suppression de la règle des douze ans ? », 24 se prononcent contre, 14 pour et 7 s'abstiennent (AG n°3).

Les discussions dans les instances du syndicat étudié

Au niveau du syndicat étudié, c'est la règle de limitation des jours de détachements syndicaux sur la semaine (d'abord fixée à deux jours, puis à trois) et donc le refus de détacher des militants à plein temps qui fait l'objet de fréquentes contestations. Ce sont des candidatures individuelles pour occuper des postes de permanents à temps plein qui sont à l'origine de la réouverture de la controverse.

Jacques, candidat à un poste de permanent (1998)

[332] L'article 160 du règlement intérieur de la fédération prévoit qu'« un congrès extraordinaire peut être convoqué par le comité fédéral ou à la demande d'au minimum cinq syndicats représentant plus du quart des mandats calculés sur l'ensemble des timbres payés à la fédération les quatre derniers trimestres écoulés ». L'article 161 prévoit par ailleurs que « le congrès extraordinaire ne devra avoir qu'un seul point à son ordre du jour ».

[333] Résultats en nombre de mandats, sachant qu'à l'ouverture du congrès 10.284 mandats ont été retirés. Selon l'article 133 du RI, les amendements, pour être adoptés, doivent obtenir une majorité relative (seules l'adoption des statuts et l'élection des membres du BF se faisant à la majorité absolue des mandats exprimés). Toutefois, si les abstentions sont égales ou supérieures à 25%, les pour doivent être supérieurs à la somme des contre et à la moitié des abstentions.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

En février 1998, dans le cadre d'une assemblée générale, le débat sur la question du permanent syndical est réouvert. C'est l'initiative de Jacques, qui propose sa candidature pour assurer une permanence syndicale à temps plein, qui provoque la réouverture du débat. La convocation de l'AG est liée à la volonté de l'équipe du BS de soumettre la question directement aux adhérents.

Jacques est postier, chauffeur poids lourds, et travaille de nuit. Entré à LP en 1978, il rompt alors avec une carrière d'éducateur spécialisé. Il a suivi des études supérieures (école normale). Il entre à Sud en 1994, alors que le syndicat est encore embryonnaire, et il participe activement à son développement. Il dispose alors d'une expérience syndicale antérieure : il a milité quatre ans à la CFDT (il était alors secrétaire de la section d'un centre de tri) ; il quitte la CFDT en 1987 et entre deux ans plus tard à la CFTC dans laquelle il ne reste que quinze mois. À Sud-PTT, il est membre du BS et représentant légal du syndical. Il fait partie de ces individualités fortes qui animent la vie du syndicat, assumant un très grand nombre de tâches, jouant le rôle de référent pour les autres militants, du fait de sa compétence militante vécue et reconnue, intervenant beaucoup dans les débats. Au moment de la discussion, il est détaché deux jours par semaine. Toutefois, travaillant de nuit, il est présent au local syndical et assume des tâches syndicales bien au-delà de ces deux seuls jours.

C'est lors d'une réunion de l'instance, la première réunion de BS observée, qu'il soumet sa proposition (BS n°1). Il en a discuté auparavant, au cours de conversations informelles, avec d'autres militants, mais c'est la première fois qu'il la soumet au collectif. Il est absent lors de cette réunion de bureau au cours de laquelle sa proposition est examinée. Le débat qui émerge alors porte non seulement sur le fond de la proposition (faut-il accepter l'instauration de permanents à temps plein dans le syndicat ?) mais aussi sur les modalités de la décision (faut-il convoquer une AG ou organiser une consultation des adhérents par courrier ? la question ne concerne-t-elle que les adhérents du secteur LP ou l'ensemble des adhérents du syndicat ?). La discussion se clôt sur une décision, celle de convoquer une assemblée générale et donc de faire trancher la question directement par les adhérents. Les arguments avancés en faveur de ce choix s'appuient notamment sur le fait que l'enjeu est jugé trop important pour que les membres du BS imposent leur décision à l'ensemble des adhérents. L'enjeu est important parce qu'une grande partie des adhérents l'évaluent comme tel (constat qui a pu être formulé à partir des discussions qui se sont déroulées précédemment sur la question des permanents), parce que c'est une question qui est porteuse de divisions marquées et parce que la position majoritaire est incertaine.

Lors de l'assemblée générale, Jacques présente les motifs qui sont à l'origine de sa proposition. Il la présente comme étant liée aux « bons » résultats obtenus par Sud-PTT lors des élections CAP/CCP qui se sont tenues à la fin de l'année précédente à LP. Ces bons résultats impliquent pour le syndicat des responsabilités accrues et « la création d'un permanent à 100% devient une nécessité ». Il explique aussi la manière dont il envisage le rôle de ce permanent. Son rôle serait d' « aller sur le terrain, de faire des tournées dans les bureaux, de coordonner le travail avec les centres de tri ». Il explique qu'en tant que chauffeur poids lourds travaillant de nuit, ses contacts avec le « terrain », avec les salariés de LP sont très limités. Il propose par ailleurs qu'un bilan soit établi au bout de six mois,

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

puis un nouveau bilan à la fin de la première année, avec la mise en discussion de la décision de reconduite du permanent.

À l'issue d'un vote, sa proposition est rejetée très majoritairement : 27 voix contre, 17 pour, 7 abstentions et 1 NPPV. Au-delà de l'opposition de principe au permanent syndical, largement répandue chez les adhérents, un autre facteur a pesé dans le rejet de la proposition, c'est le candidat lui-même et la place qu'il occupe dans la vie syndicale. Si une partie des adhérents justifient leur soutien à la proposition en avançant l'argument des compétences militantes dont le candidat a jusqu'ici fait la preuve dans son travail syndical, une autre partie, plus nombreuse, juge que donner trop de place à cette personne compétente est dangereux pour le fonctionnement de l'organisation et l'expose à un processus de centralisation des responsabilités sur celle-ci et de dépossession des autres militants, nécessairement moins impliqués du fait du temps limité qu'ils consacrent à leurs activités syndicales. La discussion débouche donc ici sur une consolidation de la règle de limitation des jours de détachements par militant.

Une consultation des adhérents (2000)

Une consultation des adhérents est organisée à la fin de l'année 2000. La question qui est alors posée est : « êtes-vous pour ou contre la limitation des permanences ? ». Lors d'une réunion de BS au début de l'année suivante, le bilan de cette consultation est mis à l'ordre du jour. Le premier constat établi, c'est la très faible participation à la consultation : sur les 205 adhérents sollicités, seuls 39 ont répondu. Pour que la position majoritaire qui émerge de la consultation soit valide, étant donné la faible participation, il faut que le nombre de votes pour celle-ci soit supérieur à la somme des contre et de la moitié des abstentions, ce qui est très loin d'être le cas dans cette consultation avec 23 contre la limitation, 15 pour, 1 nul et donc 166 abstentions. Les militants présents ce jour là décident toutefois de ne pas procéder à une nouvelle consultation, pour « ne pas pénaliser » les personnes qui ont pris la peine de répondre et surtout parce que rien de garantit qu'une nouvelle consultation apporte plus de réponses.

Le résultat de la consultation est l'occasion d'une réouverture du débat sur la limitation des détachements syndicaux. Aucune décision ne vient la clore. Les résultats de la consultation ne changent rien à l'application de la règle de limitation des détachements réguliers à trois jours par semaine.

Anne, Francis, de nouvelles candidatures individuelles (2002)

À la fin de l'année 2002, le principe de limitation des détachements est mis une nouvelle fois en discussion. Cette fois-ci encore, la réouverture du débat est provoquée par deux candidatures individuelles pour occuper des postes de permanents détachés à plein temps, celle de Anne tout d'abord, puis celle de Francis.

La désignation de Anne comme permanente à plein temps

La décision de désigner Anne comme permanente à plein temps intervient dans le cadre d'une réunion de bureau à laquelle huit personnes sont présentes et deux représentées

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

(BS n°36). Avant la réunion, elle a informé d'autres militants de sa proposition et a reçu à cette occasion plusieurs soutiens.

Anne prend la parole au début de la séance de l'après-midi pour faire part de sa proposition et en indiquer les motifs. Le motif principal avancé à ce moment-là, c'est son inefficacité professionnelle. Elle explique en effet que, du fait du cumul de ses détachements réguliers (deux jours par semaine) et de ses absences ponctuelles, et du fait de son temps partiel, elle n'est que rarement présente à son poste de travail. Quand elle l'est, elle est inefficace : « je n'arrive pas à faire mon boulot ». N'étant pas détachée officiellement à plein temps, personne ne la remplace à son poste de travail et quand elle est absente, sa charge de travail repose donc sur ses collègues. C'est pour ces raisons qu'elle demande un détachement à plein temps. Elle ajoute que la proposition a reçu le soutien des militants de sa section, mais aussi de Christine, absente ce jour-là mais avec laquelle elle en a discuté quelques jours auparavant.

Anne est une jeune militante d'environ 35 ans. Elle est entrée à Sud-PTT en 1994 et milite d'abord dans un syndicat parisien, sans prendre de responsabilités syndicales, mais en assurant un travail syndical de terrain dans son établissement. Elle entre à France Télécom en 1989, dans un CIO. Elle se syndique alors à la CFDT. Elle y reste deux ans, avant que sa section, animée par des militants d'extrême gauche, ne soit exclue. Elle entre dans le syndicat étudié en 1999, après une mutation en province. Répondant favorablement aux sollicitations qui lui sont adressées alors, elle se retrouve rapidement élue au BS. Dans les premiers temps très effacée, disant fréquemment son savoir-faire limité en matière syndicale, son investissement s'intensifie progressivement. Au moment où elle pose sa candidature pour un poste de permanente, elle dispose de trois détachements par semaine et elle est très présente au local syndical. Elle s'occupe notamment des questions interprofessionnelles (G10-Solidaires et mouvements sociaux). Elle travaille alors dans un service informatique, à l'accueil. C'est sur son établissement que se trouve implantée la section alors la plus nombreuse et la plus active du syndicat. C'est aussi dans cette section que se trouve implanté un noyau critique formés par des anciens qui mettent en cause le fonctionnement syndical et sa centralisation sur l'instance départementale. Ces militants soutiennent pourtant sa candidature, ce qui la conduit d'ailleurs à les soupçonner de vouloir se débarrasser d'elle.

Interrogée dans un entretien quelques mois avant sa désignation sur le fait de savoir si elle serait prête à se porter candidate à un poste de permanente, voici ce qu'elle répond :

Elle se porte toutefois candidate quelques mois plus tard. Elle le fait alors que les effectifs militants du syndicat ont encore diminué et que les militants de sa section lui en ont suggéré l'idée.

Dans la réunion de bureau, après qu'elle a annoncé sa proposition, la discussion s'engage et chacun des participants intervient pour exposer sa position par rapport à celle-ci. Tous les militants présents alors énoncent une position favorable, avec des nuances (« je suis à peu prêt d'accord sur le principe », « je n'y vois aucun inconvénient », « je suis tout à fait pour »), sauf Félix. Il estime que la discussion doit porter sur la définition d'une position de principe par rapport au permanent détaché à plein

en vertu de la loi du droit d'auteur.

temps et non sur une proposition individuelle. Il ajoute que par ailleurs, la question doit être intégrée dans une réflexion générale sur le fonctionnement interne de l'organisation. Devant la réaction de Félix et les interrogations de Claude sur la légitimité du bureau pour prendre une telle décision, Anne suggère son report : « si ça pose problème, on peut reporter la décision au prochain BS ». Philippe répond qu'il faut arrêter de reporter systématiquement les décisions importantes. Il propose d'accorder encore une dizaine de minutes à la discussion et ensuite de procéder à un vote. Félix continue d'affirmer son opposition à la proposition et la discussion est tendue. L'heure du vote est arrivée et Annick le signale en disant : « bon alors, on fait le vote ? ». Le vote a lieu. Huit personnes se prononcent pour la proposition et une seule contre (Félix). Anne indique que Christine était favorable à la proposition mais Philippe, qui a reçu délégation du pouvoir de celle-ci indique que, étant donné qu'elle ne lui a rien spécifié, il n'utilisera pas le pouvoir sur ce vote. Jacques, qui était jusque là occupé dans le bureau, arrive pour prendre part au vote. Alors que Francis lui résume les discussions qui ont eu lieu, Félix réagit en disant que le propos qu'il a tenu est déformé. Il évoque le « danger en terme de polémique » auquel cette décision expose le syndicat. Claude intervient alors pour couper court à la discussion et dit : « on a fait un vote, on ne va pas recommencer le débat ». Félix, mécontent, quitte la salle de réunion. Annick dénonce son attitude et dit : « c'est pas ça la démocratie ». La discussion se poursuit ensuite encore quelques minutes, mais porte alors sur les modalités d'application de la décision. Philippe suggère à Anne d'écrire une lettre aux adhérents expliquant la décision et le rôle qu'elle occupera désormais dans l'organisation. Il dit ensuite, pour clore la discussion : « on passe à un autre sujet ? ». Mais à ce moment-là, Félix revient dans la salle de réunion, dénonce le fait que sa proposition de réflexion générale sur le fonctionnement interne n'a pas été prise en compte, dénonce un « vote à la hussarde » et menace de démissionner. Jacques, avec un geste de lassitude et la fermeté qui caractérise souvent son propos dit alors : « on passe à la suite ? ». Et la discussion s'engage sur la préparation d'une réunion de CHS-CT.

Les militants vont finalement très peu s'interroger sur la légitimité du bureau pour prendre cette décision. Seul Claude glisse dans le cours de la discussion : « il faut voir dans nos statuts si on peut décider nous-mêmes », mais sa remarque n'est pas prise en compte. Alors que toutes les discussions organisées autour de la question du permanent détaché à plein temps se sont produites dans des AG et congrès, c'est-à-dire dans des instances ouvertes à l'ensemble des adhérents, la décision de revenir sur une position d'opposition maintes fois réaffirmée est finalement prise dans le cadre restreint d'une réunion de BS. Aucune règle statutaire ne vient prescrire la procédure à suivre pour prendre une décision de ce type. Mais des positions collectives ont été élaborées sur la question dans le cadre d'une AG. Une première décision est venue attribuer au BS la libre gestion des détachements syndicaux. Mais lors de la même AG, les craintes exprimées par certains adhérents de voir remis en cause le principe d'interdiction des permanents à temps plein sans qu'ils ne puissent avoir leur mot à dire a amené à compléter la première décision par une autre : « pour tout détachement régulier supérieur à trois jours hebdomadaires, les adhérents doivent être consultés selon les dispositions des statuts du syndicat et du règlement intérieur » (CR, AG n°4). Or, aucune consultation préalable des adhérents ne va être organisée sur la question.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

La désignation de Anne ne sera pas contestée et même Félix, qui dénonce la décision avec virulence dans le cadre du BS, l'accepte. La désignation de Francis, qui intervient dans le cadre d'une réunion de BS quinze jours plus tard, se verra quant à elle plus contestée.

La désignation de Francis

Francis présente sa candidature à un poste de permanent à plein temps quinze jours après la désignation d'Anne, au cours de la réunion de bureau suivante. Cette désignation fait l'objet de critiques. La contestation, qui ne sera toutefois pas publiquement ouverte, porte sur deux points : la procédure suivie, certains y voyant un « coup de force » de la part de Francis, et le profil militant de celui-ci, jugé insuffisamment conforme aux valeurs fondatrices de Sud pour rendre sa désignation légitime à un poste de permanent.

Cette seconde désignation a donc été vécue par certains militants comme un coup de force. C'est en tout cas ce que laissent entendre deux membres du BS, absents le jour où la décision a été prise et avec lesquels nous avons eu des échanges informels quelques temps après [334] . Ce qui est dénoncé, c'est le fait qu'il n'ait pas informé au préalable du fait qu'il allait soumettre au BS une proposition de détachement permanent le concernant, contrairement à ce qu'avait fait Anne. C'est aussi le fait que la décision ait été prise alors que la participation au BS était restreinte.

Par ailleurs, Francis est considéré comme posant problème « politiquement ». Il lui est reproché son refus, affirmé ouvertement d'ailleurs, de donner toute dimension politique à son engagement syndical et de s'occuper d'autre chose que des questions relatives à FT, et particulièrement son refus de prendre en charge tout ce qui concerne les mouvements sociaux. Ce comportement militant est jugé comme étant non conforme au projet syndical porté par Sud-PTT, accordant une large place à l'investissement dans les mouvements sociaux. Il serait donc mal choisi pour représenter le syndicat. Un tel profil est considéré comme posant peu de problème quand il s'agit d'un simple adhérent ou éventuellement d'un simple militant, mais il pose problème quand c'est un militant amené à représenter le syndicat en de multiples occasions et en de multiples lieux, qui le représente. Des soupçons sont aussi exprimés par rapport aux motivations qui l'animent dans sa volonté d'être détaché à plein temps. Certains y voit des intérêts purement personnels.

La contestation de cette désignation n'est pas ouvertement menée. En revanche, lors du congrès qui se tient trois mois après, ce permanent contesté, membre du BS sortant et candidat au CS, n'est pas réélu. Un militant, qui contestait sa désignation, nous confiera avoir œuvré « en coulisses » pour sa non réélection, en faisant campagne contre sa candidature auprès des adhérents de sa section.

Congrès 2003 : une discussion non décisionnelle

Anne et Francis ont été désigné comme permanents pour une durée de six mois seulement et à titre d'expérimentation. Le principe de limitation des détachements reste

[334] La réunion de bureau au cours de laquelle il a été désigné n'a pas été observée.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

valide au-delà de cette période de six moins. Il est une nouvelle fois mis en discussion lors du congrès 2003 (qui clôt la période d'observation). Mais la discussion ne reçoit pas d'issue décisionnelle et la règle de limitation est donc maintenue de fait.

Les trois tableaux présentés ci-après récapitulent les principaux moments de discussion des règles de limitation des détachements syndicaux et des règles fédérales de limitation de la durée d'occupation des postes de permanents intervenus dans le syndicat étudié dans le cadre des congrès, AG et BS.

Les discussions de la règle de limitation des détachements syndicaux dans les réunions syndicales Les discussions dans le cadre d'un congrès

	Points mis en discussion	Issue
Congrès 1994 (CR)	-	-
Congrès 1997 (CR)	-	-
Congrès n°1	Proposition d'instauration d'une limitation des détachements syndicaux réguliers à 2 j/semaine ; proposition d'inscription dans les statuts du principe de non-détachement syndical permanent	Report de la décision
Congrès n°2	Proposition d'inscription dans le RI d'une limitation des détachements syndicaux réguliers à 2j/semaine	Rejet
Congrès n°3	La mise en place de permanents à temps plein	Débat non décisionnel

Les discussions dans le cadre d'une AG

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Points mis en discussion	Issue
AG jan. 1995 (CR)	-	-
AG juin 1995 (CR)	Proposition de mise en place d'un « permanent technique » pendant une période probatoire de 6 mois	Rejet
AG nov. 1995 (CR)	-	-
AG oct. 1996 (CR)	Règle fédérale de rotation des permanents (« règle des douze ans ») (préparation du congrès fédéral extraordinaire)	Accord sur le principe du maintien de la règle
AG n°1	Proposition de Jacques pour être détaché en permanence	Rejet
AG n°2	-	-
AG n°3	-	-
AG n°4	Proposition d'organisation d'une consultation préalable des adhérents pour tout détachement régulier d'un militant supérieur à 3 j/semaine	Adoption de la proposition
AG n°5	-	-
AG n°6	-	-

Les discussions dans le cadre des BS observés

BS	Points mis en discussion	Issue
BS n°1	Proposition individuelle d'un militant pour être détaché en permanence	Renvoi de la décision en AG
BS n°20	Proposition individuelle d'un militant pour être détaché en permanence (pour un mois seulement)	Rejet ; accord sur 2 jours de détachement/semaine
BS n°25	La limitation des détachements syndicaux : bilan de la consultation interne des adhérents (une majorité d'adhérents se prononcent contre la limitation)	Débat non décisionnel
BS n°31	La limitation des détachements syndicaux	Réaffirmation de la limitation à 3j/semaine
BS n°36	Proposition individuelle d'une militante pour être détaché en permanence	Accord

Pour ce qui est des réunions de bureau, le tableau ne concerne que les réunions de bureau observées [335] . Par ailleurs, ce tableau ne fait pas état des discussions spontanées qui émergent fréquemment dans les réunions de bureau.

[335] Ne disposant pas de l'ensemble des comptes rendus des réunions de bureau qui se sont tenues pendant le travail d'enquête, seules les réunions effectivement observées ont été prises en compte ici.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Les discussions spontanées

Le thème du fonctionnement interne, ou plutôt d'ailleurs des dysfonctionnements internes, constitue un sujet de discussion récurrent dans les réunions de bureau. Il est par ailleurs très fréquent que dans le cadre des ces discussions la question des permanents syndicaux soit abordée. Pour une partie des membres du bureau, la mise en place de permanents détachés à plein temps représente une solution aux problèmes de fonctionnement interne. Ces discussions spontanées n'ont pas de débouché décisionnel.

Voici un exemple d'ouverture spontanée d'une discussion sur la question des permanents dans le cadre de réunions de bureau. Jean, membre du bureau, détaché alors deux jours par semaine, demande du temps de travail supplémentaire pour assumer une nouvelle tâche : le suivi des CHS-CT. Sa proposition est floue et il n'indique pas clairement s'il souhaite avoir un jour de détachement supplémentaire (ce qui le ferait passer à trois jours, alors que la règle coutumière limite les détachements à deux jours par semaine) ou s'il souhaite se voir déchargé de tâches qu'il assumait jusque là. La discussion s'engage alors sur sa proposition et débouche sur un échange autour de la question du permanent à temps plein. Trois mois auparavant, une AG s'était tenue sur la question avec la proposition de Jacques et avait débouché sur la réaffirmation du refus des permanents syndicaux à plein temps (AG n°1). Les militants présents ce jour-là à la réunion sont plutôt d'accord sur la nécessité d'avoir un ou des permanent(s) à temps plein. « Il y a de la place pour un temps complet », dit Urbain. La discussion se referme. Concernant le problème posé par Jean, la décision est prise de le décharger d'une partie des tâches qu'il assumait jusqu'ici afin qu'il ait du temps à consacrer à la préparation des réunions de CHS-CT. (BS n°9)

2- Les registres argumentaires mobilisés dans les discussions

L'analyse des discussions sur les règles entourant le recours aux permanents est ici conduite à partir d'une analyse des argumentations visant à identifier les différents registres argumentaires mobilisés et à repérer les différentes lignes selon lesquelles s'opère la confrontation des points de vue. La controverse sur les permanents, au niveau fédéral ou local, met en jeu les différentes logiques qui travaillent le collectif, met à jour les différences exigences qui pèsent sur le fonctionnement de l'organisation, à partir desquels sont tirés différents fils argumentatifs.

Dans les débats, qu'ils portent sur les règles fédérales ou locales, les arguments développés s'inscrivent dans trois registres principaux : le registre de l'efficacité, celui de la démocratie et le registre identitaire. Il y a une quatrième catégorie d'arguments mobilisés, avec les arguments circonstanciels, toutefois plus rarement utilisés que ceux appartenant aux trois autres registres. Les discussions sont traversées par différentes lignes de confrontation des points de vue : la confrontation sur l'exigence à privilégier dans l'évaluation des règles (exigence de démocratie/exigence d'efficacité), la confrontation sur l'évaluation des règles à partir d'un principe d'efficacité et sur l'évaluation de celles-ci à partir d'un principe de démocratie, et enfin, une confrontation sur le sens à accorder à la règle (technique/identitaire).

en vertu de la loi du droit d'auteur.

L'un et l'autre camps inscrivent leurs arguments dans les registres de l'efficacité et de la démocratie, ce qui confirment les logiques de démocratie et d'efficacité comme étant les principales logiques de fonctionnement dans l'organisation syndicale. Toutefois, ceux qui défendent les règles de limitation le font en s'appuyant de manière prioritaire sur un principe de démocratie et ceux qui défendent la suppression des règles le font en s'appuyant de manière prioritaire sur un principe d'efficacité. Par le jeu du débat et de la confrontation des argumentations, les partisans de la suppression des règles s'engagent sur le terrain des défenseurs de la règle, le registre de la démocratie, et contestent la valeur démocratique de celles-ci. De manière analogue, les défenseurs des règles développent des arguments dans le registre de l'efficacité, en réponse aux arguments avancés par les partisans de la suppression des règles.

Les argumentations développées dans le registre de la démocratie

Les argumentations développées dans le registre de la démocratie s'inscrivent soit dans une logique de justification (du côté des partisans du maintien des règles), soit dans une logique critique (du côté des partisans de leur suppression).

La justification du maintien de la règle au nom d'un principe de démocratie

Le maintien des règles est justifié au nom d'un principe de démocratie. Ce qui est essentiel dans l'organisation du fonctionnement interne du syndicat, c'est le fait d'associer un maximum de personnes aux décisions et au fonctionnement quotidien. Or la suppression des règles conduirait à renoncer en pratique à cette exigence de participation du plus grand nombre. La suppression des règles de limitation induirait par ailleurs le risque d'une concentration des responsabilités entre les mains des permanents et de l'accentuation des comportements de délégation :

La mise en place d'un permanent à temps plein est vue comme induisant un risque de centralisation du fonctionnement syndical sur ce permanent :

La suppression des règles favoriserait aussi les dérives oligarchiques en accentuant des asymétries de ressources (en termes de savoir, c'est-à-dire de connaissance, d'information) entre les militants fédéraux et les militants dans les syndicats et de la dépossession des seconds par les premiers :

La contestation de la valeur démocratique de la règle

Les partisans de la suppression des règles s'inscrivent dans le registre de la démocratie pour mettre en cause leur capacité à produire des effets démocratiques, à assurer un fonctionnement démocratique effectif.

Un dispositif en trompe-l'œil

Les règles existantes sont dénoncées comme un trompe-l'œil, donnant l'illusion d'une limitation des permanences, élevant une façade sur une réalité toute différente.

Tout d'abord, les règles donnent simplement l'illusion de limiter les permanences. En

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

réalité, les permanents touchés par la règle des douze ans ont en général été permanents pendant bien plus de douze années. En effet, les modalités de comptage des douze ans ne prennent en compte ni les années de permanence effectuées à la CFDT, ni les années de « quasi-permanence » effectuées dans les syndicats, avec trois voire quatre jours de détachements hebdomadaires, limitant considérablement le temps de présence au travail.

C'est l'idée développée dans l'extrait suivant dans l'extrait suivant :

Dans ce cas, la mise au jour de l'illusion créée par les règles ne conduit pas à la défense d'une réforme de celles-ci visant à assurer leur effectivité en termes de limitation du temps de permanence, mais à la conclusion qu'elles sont inutiles.

Dans le syndicat étudié, malgré la règle de limitation des détachements syndicaux, par le jeu du cumul des détachements réguliers et des absences ponctuelles, quelques-uns des militants, deux ou trois tout au plus, ne passent que très peu de temps à leur poste de travail. Christine, une militante qui cumule de multiples responsabilités syndicales (membre du BS assurant des permanences syndicales, membre du BF, représentante du syndicat au sein du bureau du G10 local) indique, dans une conversation informelle, qu'elle essaie, « tant bien que mal », de « garder un pied dans son boulot » et d'être présente à son poste au minimum un jour par semaine. Elle précise, « c'est mieux vis-à-vis des collègues », même si ajoute-t-elle, « ils ne me reprochent rien » (conversation informelle, 2002).

Le déplacement du débat sur la question du contrôle

Pour une partie des défenseurs de la suppression des règles, non seulement celles-ci n'assurent pas une limitation effective des permanences, mais quand bien même elles le feraient, la limitation des mandats et des détachements ne protège pas contre les dérives bureaucratiques et contre l'autonomisation des responsables syndicaux.

Dans le cadre d'un entretien, Jacques dit, avec un cynisme qui caractérise bien souvent son propos, en parlant des personnes qui se sont opposées à sa proposition : « ils ne se sont pas encore aperçus que ça faisait un an que je l'avais le pouvoir. [rires] Mais bon, ça... Parce que, effectivement, je l'ai le pouvoir. Je n'ai pas besoin d'être permanent forcément » (Jacques, entretien n°1).

Cette logique argumentative conduit à déplacer le débat non pas sur les règles de limitation mais sur les dispositifs de contrôle des militants en situation de responsabilité, ce qui est désigné comme étant le « vrai problème ». Le seul moyen efficace pour prémunir l'organisation contre les mécanismes de dépossession, c'est le contrôle, contrôle qui peut être exercé en cours de mandat et pouvant mener à la révocation du responsable dont les comportements seraient jugés désajustés par rapport aux comportements attendus d'un responsable syndical, contrôle qui peut être exercé en fin de mandat, chacun pouvant alors évaluer le travail accompli et choisir ou non d'accorder à nouveau sa confiance au candidat sortant.

Exemple 1

Exemple 2

Exemple 3

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Il appartient aux adhérents et aux militants de contrôler leurs responsables et de ne pas leur laisser prendre plus de pouvoir qu'ils ne souhaitent leur en accorder : « si on a peur que le permanent ait du pouvoir, il faut remettre en cause les adhérents et les militants qui vont lui laisser trop de pouvoir » (AG n°1).

Les argumentations développées dans le registre de l'efficacité

Les arguments principaux des partisans de la suppression des règles sont développés dans le registre de l'efficacité. Les partisans du maintien des règles s'inscrivent aussi dans ce registre, même si une partie d'entre eux estiment que sur ce point, il faut sacrifier l'efficacité de l'organisation à la préservation du fonctionnement démocratique du syndicat.

La critique de la règle au nom d'un principe d'efficacité

Une partie des arguments développés dans les discussions se situent dans le registre de l'efficacité, perçue comme étant l'exigence à faire valoir pour juger de la valeur des règles et se prononcer sur leur maintien ou leur suppression. Les règles sont présentées comme peu ajustées à un objectif de performance organisationnelle.

Dans une logique d'efficacité, il faut privilégier les compétences militantes qui garantissent la performance organisationnelle :

Exemple 1

Exemple 2

Les militants qui occupent des postes de permanents fédéraux ont fait la preuve de leur compétence et rien ne justifie alors qu'ils quittent leur poste :

Dans une logique d'efficacité, de performance organisationnelle, les anciens en place apparaissent nécessairement comme des personnes irremplaçables. Les compétences acquises au cours de leur expérience de permanent ne peuvent être égalées par un militant qui n'a pas encore assuré ce rôle.

Les règles existantes en matière de limitation constituent des entraves à la performance organisationnelle et limitent la capacité du syndicat à atteindre les objectifs qu'il se fixe :

Il y a dans ce dernier extrait une remise en cause de l'équilibre fins/moyens qui constitue un principe fondateur du projet de démocratie développé par Sud-PTT.

Le changement de statut de Sud-PTT et le passage de celui de « petit syndicat » (avec peu de militants, peu ou pas d'élus, une audience électorale faible) à celui de « gros syndicat » implique un accroissement des responsabilités qui pèsent sur l'organisation. Sud-PTT est désormais soumis à un impératif de « maîtrise des dossiers » et ne peut plus se contenter de porter une parole contestataire et de jouer un rôle de « trublion ». Ces responsabilités nouvelles vis-à-vis des personnels, cette exigence de maîtrise des dossiers, implique de développer les compétences militantes et d'utiliser le plus possible les compétences disponibles, notamment celles des « anciens » (propos recueilli auprès de Jacques, conversation informelle autour de la suppression de la règle fédérale des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

douze ans, juil. 2001).

Il faut savoir faire preuve de réalisme (agir selon un « principe de réalité ») et adapter les règles et le fonctionnement de l'organisation aux contraintes qui lui sont extérieures, c'est-à-dire notamment la faiblesse du militantisme, les difficultés du renouvellement et les performances de l'entreprise. Or, les règles existantes ne sont pas ajustées à l'environnement dans lequel le syndicat évolue et aux contraintes qu'il impose :

Exemple 1

Exemple 2

Exemple 3

Le sacrifice de l'efficacité

Dans l'argumentation développée par les militants qui sont favorables aux règles de limitation, le principe d'efficacité peut se trouver explicitement sacrifié ou en tout cas considéré comme une exigence secondaire. C'est le cas par exemple dans ce propos tenu par Paul dans le cadre d'un entretien :

La similarité de conditions : une condition de l'efficacité du travail syndical

Pour les défenseurs des règles, la performance d'un militant syndical n'est pas liée seulement aux savoirs et savoir-faire dont il dispose mais aussi à sa capacité à comprendre les problèmes des salariés. Cette aptitude à comprendre des situations vécues ne peut être préservée que par le maintien d'une similarité de conditions entre le militant et l'ensemble des salariés et donc par le maintien, au moins partiel, à son poste de travail, ou alors par la limitation de la durée d'occupation des postes de permanents. Le maintien des règles est ainsi une condition de l'efficacité du travail syndical, d'une capacité à développer un discours revendicatif et une action en prise avec les conditions de travail, les aspirations des salariés et les problèmes qu'ils rencontrent.

La non-limitation des mandats des permanents fédéraux conduit à la mise en place d'une bureaucratie coupée du terrain, déconnectée des réalités professionnelles, peu efficace sur un plan syndical :

Cette déconnexion du terrain réduit la capacité à comprendre les problèmes rencontrés par les salariés.

Le bon militant doit être capable d'atteindre l'empathie et seul le vécu commun permet de comprendre véritablement la situation des salariés.

Dans le camp des partisans de la suppression des règles, le lien entre similarité de condition avec les salariés et efficacité du militant syndical est contesté :

Exemple 1

Exemple 2

Exemple 3

L. fait part de son expérience de retour au travail, dans les services financiers de la Poste, après douze ans passés à la fédération Sud-PTT. Elle explique en quoi il y a des

en vertu de la loi du droit d'auteur.

divergences de conditions de vie entre un militant permanent et un militant au travail mais que pour autant, elle n'a pas le sentiment que son expérience de permanente l'ait déconnectée des réalités du travail :

L'argument identitaire

Le troisième registre argumentaire mobilisé, c'est le registre identitaire. Il est mobilisé par les partisans du maintien des règles qui y voient des marqueurs de l'identité du syndicat. Cette qualification identitaire des règles est contestée par les partisans de leur suppression.

La justification des règles à partir de l'argument identitaire

Les défenseurs des règles en font un marqueur identitaire, symbole de la conception (rénovée) du syndicalisme portée par Sud-PTT. Leur existence est une caractéristique qui fait la spécificité du syndicat, qui le distingue des autres organisations syndicales. L'argument identitaire et l'argument démocratique se superposent. Les règles sont liées au projet de démocratie porté par le syndicat et ce projet de démocratie est une composante de son identité syndicale.

Exemple 1

Exemple 2

C'est un élément qu'il est important de préserver afin de distinguer Sud-PTT des autres syndicats aux yeux des salariés.

Cette spécificité serait même un des facteurs du succès du syndicat. Dans un article rédigé par un militant sur les résultats aux élections au CA de FT de 1995, celui-ci écrit :

Certains avancent le fait que c'est notamment par rapport à l'existence de ces règles, marquant une volonté de rénover le syndicalisme, qu'ils se sont « reconnus » dans Sud-PTT. Ces règles sont la traduction d'« un principe identitaire qui a concouru à notre adhésion à Sud » (contribution aux débats, congrès extraordinaire 2001).

La valeur identitaire accordée aux règles implique d'assurer leur permanence. Elles deviennent des règles intangibles :

Ces règles renvoient aux idéaux de départ. Il faut conserver une part d'idéalisme et viser la transformation des réalités plutôt que s'y conformer.

La contestation de la valeur identitaire des règles

Les partisans de la suppression des règles contestent la valeur identitaire accordée à celles-ci. Les règles de limitation ne peuvent être envisagées comme des règles marquant l'identité du syndicat, étant donné qu'elles ne sont pas appliquées uniformément à l'ensemble de l'organisation. Ainsi, les règles de limitation des mandats appliquées au niveau fédéral ne le sont pas dans la plupart des syndicats. Par ailleurs, la règle de limitation des détachements sur la semaine appliquée dans le syndicat étudié ne l'est pas dans la plupart des autres syndicats de la fédération et pas non plus au niveau des instances fédérales.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Les règles existantes dans les syndicats Sud-PTT relatives aux permanents syndicaux sont très disparates. La plupart des syndicats fonctionnent avec des permanents syndicaux, certains ont mis en place des règles encadrant le recours aux permanents (durée d'occupation maximale des fonctions, contrôle) et d'autres non.

Pour les partisans de leur suppression, les règles n'ont pas de valeur identitaire, simplement une valeur technique. Aucune exigence de permanence ne s'impose à elles. Elles doivent être adaptées de manière à assurer au mieux les objectifs qu'elles viennent servir.

L'argument circonstanciel

Certains militants développent des arguments circonstanciels qui ne sont pas liés aux principes généraux identifiés : efficacité, démocratie ou identité. La mobilisation d'un argument circonstanciel conduit à s'extraire des oppositions qui ont été identifiées. L'inscription dans ce type de logique argumentative est bien moins fréquent que l'inscription dans les autres. Par ailleurs, la mobilisation d'un argument circonstanciel n'est pas exclusive de la mobilisation d'autres types d'arguments.

Le discours de Paul vient illustrer l'usage d'un argument circonstanciel. Il est pour des raisons de principe opposé au détachement syndical à plein temps. Un argument circonstanciel vient renforcer sa position. Le fait d'accepter le détachement à plein temps de militants aurait selon lui figé une division du syndicat, débouchant éventuellement sur la démission de quelques adhérents. Jean exprime une position similaire.

Illustration 1

Illustration 2

Cet argument circonstanciel est lié au contexte dans lequel les débats se déroulent, au tour passionnel qu'ils peuvent prendre et aux menaces agitées par certains par rapport à leur démission en cas de suppression de celles-ci. Il peut toutefois être rattaché à un argument de portée plus générale : l'argument communautaire. Le soutien apporté au maintien des règles existantes est justifié par le maintien de la cohésion du groupe.

3- L'issue de l'épreuve

L'issue de la contestation renseigne notamment sur la manière dont sont tranchés en pratique les conflits entre démocratie et efficacité. Comment le projet de démocratie résiste-t-il à la critique engagée dans un contexte de pluralité normative ?

Trois issues possibles

L'épreuve de la discussion peut déboucher sur trois issues possibles : la consolidation des règles par la réaffirmation d'un soutien majoritaire à celles-ci, leur renégociation à la marge, l'ouverture d'une brèche avec le choix de l'expérimentation ou la dérogation. Il y a une quatrième issue possible mais qui ne s'est pas produite en pratique dans les cas étudiés, c'est la suppression de la règle.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La consolidation

Quand la discussion débouche sur la réaffirmation d'un soutien majoritaire à la règle, celle-ci se trouve consolidée, au moins pendant un temps. C'est le cas avec les congrès fédéraux de 1999 et 2001 [336] et au niveau du syndicat étudié avec l'AG n°1 et le rejet de la demande de Jacques.

La remise en discussion ne pourra être immédiate. Ce qui peut venir justifier une réouverture peu de temps après, c'est l'argument du défaut d'épreuve lors de la précédente discussion, autorisant à mettre en doute la validité de son issue. C'est un des arguments avancés par ceux qui ont été à l'initiative de la demande de convocation d'un congrès fédéral extraordinaire en 2001, alors que deux ans auparavant, au cours d'un congrès ordinaire, les syndicats s'étaient majoritairement prononcés en faveur du maintien des règles.

C'est le cas d'un syndicat de la fédération qui revient, dans un texte diffusé à l'ensemble des syndicats de la fédération, sur les conditions dans lesquelles s'est déroulé le débat lors du congrès 1999 pour indiquer que ces conditions entachent la validité du résultat sur lequel il a débouché :

Les conditions nécessaires à la production d'un débat acceptable, susceptible de déboucher sur une décision recevable n'étaient selon les auteurs de la contribution pas réunies lors du congrès 1999. Ce qui se trouve mis en cause, c'est l'espace laissé à l'expression des points de vues, jugé trop limité. C'est aussi le fait qu'une partie des acteurs de ce débat (les permanents en poste) ne se trouvaient pas en position de s'y engager librement. C'est enfin l'ambiance dans laquelle il s'est déroulé (confusion) et l'indisponibilité relative d'une partie des participants (heure tardive). Ces constats viennent justifier la demande d'organisation d'une nouvelle discussion, dans le cadre d'un congrès extraordinaire.

Dans le cas du syndicat étudié et de la proposition de Jacques (AG n°1), il va là aussi y avoir contestation de la validité de l'épreuve. Selon Jacques, le rejet de sa proposition est le produit d'une manipulation opérée en coulisses par les opposants à sa proposition qui ont été « à la pêche aux mandats » auprès d'adhérents indécis ne comptant pas se rendre à l'AG. Si sa proposition a été rejetée, « c'est une question de lobby, c'est pas autre chose » (BS n°9). Il explique, dans le cadre d'un entretien qui se produit peu de temps après l'AG :

Dans ce cas, la dénonciation de défaut d'épreuve ne conduit pas à rejouer celle-ci. Jacques ne porte pas publiquement ses dénonciations ou quand il le fait, c'est de manière incidente et uniquement dans des cadres restreints (réunions de bureau). Par ailleurs, il ne parvient que faiblement à enrôler d'autres militants dans sa dénonciation. Une partie

[336] La consolidation des règles fédérales a conduit à une rotation effective aux postes de permanents fédéraux avec un renouvellement du secrétariat fédéral qui s'est opéré à l'issue des congrès fédéraux de 1999 et de 2002. Les membres fondateurs ont ainsi quasiment tous quitté le SF. En revanche, une partie d'entre eux occupent encore un poste au BF. Une partie des permanents fédéraux fondateurs, après un bref retour au travail, sont aujourd'hui permanents au sein de la structure interprofessionnelle G10-Solidaires.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

des militants doutent de la réalité des pressions exercées sur les adhérents, et plus encore, ils jugent qu'elles ont eu un caractère limité, qu'elles ont été opérées dans une visée de satisfaction d'un intérêt collectif et que le travail de persuasion effectué n'a pas mis en cause la liberté de décision des personnes.

Un autre argument qui peut justifier une nouvelle mise à l'épreuve, une nouvelle discussion, c'est un changement de situation, par exemple l'incapacité pratique à assurer l'effectivité de la règle (dans le cas de la rotation aux postes de permanents, l'absence de candidat à la relève). C'est un argument systématiquement avancé dans les débats et dans les débats sur l'ouverture d'un débat.

Cet argument peut être dénoncé par certains pour qui l'incapacité à assurer l'effectivité de la règle n'est pas lié à l'absence de relève, mais à l'absence de volonté de la part des permanents en place de quitter leur poste. Ce contre-argument n'apparaît toutefois pas dans les contributions écrites recueillies, mais il est mobilisé dans les débats. Il est dans l'extrait suivant indirectement mis en cause :

Certains contestent toutefois la recevabilité de l'argument de l'absence de relève et avancent le fait que l'absence de candidats à la relève ne doit pas conduire à la reconduction des permanents en place mais à laisser les places vacantes. Le maintien des postes vacants peut inciter à la recherche de solutions novatrices et place chaque militant devant ses responsabilités. L'incapacité à trouver des militants pour prendre la relève, que seule la vacance des postes permet de constater, doit pour certains mener au constat de la nécessité de ne pas poursuivre la construction de Sud-PTT. Interrogé sur la règle des douze ans et les difficultés du renouvellement, Henri est partisan du choix de laisser les postes vacants plutôt que de prolonger les mandats ou supprimer les règles de limitation :

La renégociation à la marge des règles

L'épreuve de la discussion peut déboucher sur une renégociation à la marge des règles existantes. C'est le cas par exemple à l'issue du congrès fédéral de 1993 et la transformation de la règle des six ans en règle des neuf ans. C'est le cas aussi au niveau du syndicat étudié avec le passage du nombre maximal de détachements syndicaux hebdomadaires de deux à trois. Ces renégociations à la marge sont des concessions au principe d'efficacité.

L'ouverture d'une brèche

L'épreuve de la discussion peut déboucher sur l'ouverture d'une brèche dans la règle, c'est-à-dire une remise en cause partielle et provisoire. Dans les discussions étudiées, il y a deux cas de ce type, c'est le choix d'adopter une mesure dérogatoire et le choix de l'expérimentation.

Le syndicat étudié : le choix de l'expérimentation

Au cours des débats qui se déroulent dans le syndicat étudié, il est fréquent que certains acceptent la mise en place de permanents détachés à plein temps dans la mesure où

en vertu de la loi du droit d'auteur.

cette mise en place s'inscrit dans le cadre d'une expérimentation. Elle doit donc être provisoire, ne déboucher sur une modification effective de la règle qu'à condition d'être collectivement jugée concluante, ne confirmant pas les risques évoqués de concentration des pouvoirs et améliorant le fonctionnement de l'organisation. L'idée d'expérimentation est d'ailleurs systématiquement contenue dans les propositions individuelles. Un militant dit au cours du débat sur la proposition de Jacques : « un essai de six mois, ça n'engage à rien » (AG n°1).

À la fin de l'année 2002, le BS du syndicat étudié a décidé la mise en place de deux permanents syndicaux à temps plein, à titre expérimental, pour une durée de six mois. Avec la décision d'expérimenter le détachement syndical à plein temps, il s'agit simplement d'ouvrir une parenthèse dans l'application du principe de limitation des détachements. L'application de ce principe se trouve provisoirement suspendue. La durée de la suspension est fixée : six mois. À l'issue des six mois, une nouvelle décision devra être prise : la transformation de l'expérimentation en règle de fonctionnement stabilisée ou la réaffirmation du principe de limitation des détachements. La résolution *Fonctionnement* présentée par le BS sortant lors du quatrième congrès qui se tient en mars 2003 revient sur les décisions d'expérimentation prises par le BS : « depuis fin 2002, le syndicat fonctionne avec deux permanents à temps plein. Cette décision a été votée à une forte majorité par le bureau, sur proposition des deux permanents, pour pallier une surcharge de travail : effondrement du secteur Poste, entre autres. Pour l'instant, ces permanences à temps plein sont à titre expérimental pour une durée de six mois.[…] Pour la suite de l'année et pour les années futures, le bureau (re)propose au congrès de débattre sur les thèmes suivants : faut-il des permanents à temps plein ? Si oui : quel mandat (rôle et durée) ? ».

La règle de limitation des détachements n'est pas considérée comme étant caduque : le débat « faut-il des permanents à temps plein ? » demeure un débat à mener avec l'ensemble des adhérents. La décision du BS d'expérimenter le fonctionnement avec des permanents à temps plein, ne vaut pas annulation de la règle de limitation. Il s'agit d'une simple suspension pour une durée définie. D'ailleurs, lors du congrès, le débat sur le principe de limitation des détachements est une nouvelle fois ouvert. Il ne débouche pas sur une décision. La limitation des détachements reste donc la règle.

L'expérimentation constitue une brèche, une ouverture vers une remise en cause plus définitive de la règle. Si l'expérimentation est jugée concluante, au moins par une majorité, rien ne pourra alors justifier la suppression de la règle. Par ailleurs, il est permis de penser que le jugement du caractère non concluant peut être difficile à produire car il peut apparaître comme une mise en cause personnelle de la personne qui a occupé le poste à titre expérimental. Un membre du BS explique, lors des discussions de congrès qui reviennent sur la désignation à titre expérimental de deux permanents détachés à plein temps trois mois auparavant, qu'il a voté pour les propositions « par gentillesse » vis-à-vis de personnes qu'il a l'habitude de côtoyer dans son travail militant au local départemental, mais qu'il est contre le principe des permanents à temps plein. Les relations affectives que les militants entretiennent interfèrent ainsi avec les jugements qu'ils portent.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La transformation organisationnelle comme recomposition des exigences

À partir du cas des règles encadrant le recours aux permanents syndicaux, il est permis d'envisager la transformation organisationnelle, l'évolution des modes de fonctionnement interne, comme le produit d'un processus de recomposition des exigences qui pèsent sur l'organisation. Des intentions sont déposées dans ces règles, au moment de leur mise en place, et ces intentions sont liées aux exigences qui pèsent sur l'organisation, aux exigences que les militants s'imposent (démocratie et efficacité principalement). La recomposition des exigences peut déboucher sur une transformation des règles. Les règles de fonctionnement, dans le cas où l'exigence d'efficacité est jugée prioritaire, ne sont pas les mêmes que celles mises en place dans le cas où c'est l'exigence démocratique qui se trouve prioritaire. Dans les débats, il apparaît que le maintien des règles tend à être soutenu par ceux qui mettent en avant l'exigence démocratique comme exigence prioritaire et l'option de la suppression est soutenue par ceux qui envisagent l'exigence d'efficacité comme une exigence prioritaire.

La réouverture de la controverse sur les dispositifs de fonctionnement ouvre un espace à la critique et constituent des moments d'amorce d'une recomposition des exigences, qui peuvent déboucher ou non sur des transformations organisationnelles. La critique peut avoir un effet dynamique. La contestation des règles se fait principalement au nom d'un principe d'efficacité. Les éléments qui engagent la recomposition des exigences collectives qui pèsent sur l'organisation peuvent être reliés à la fois à l'arrivée de nouveaux membres et l'évolution des positions individuelles.

L'effet de l'arrivée de nouvelles générations d'adhérents

L'entrée à Sud-PTT de nouveaux adhérents, qui n'ont pas vécu les mêmes expériences que les fondateurs et que les premières générations d'adhérents, qui font le choix d'entrer dans un syndicat qui n'est plus ce qu'il était il y a dix ans, notamment sur le plan de son développement, de la place qu'il occupe dans le champ syndical, un syndicat dont le discours sur la rénovation démocratique du syndicalisme, finalement très lié au contexte de la création, est peut-être moins présent, moins audible, peut conduire à diminuer la place accordée à l'exigence de démocratie par rapport à l'exigence d'efficacité dans les conceptions du « bon » fonctionnement syndical [337] . La perception des règles de limitation comme marqueurs de l'identité syndicale est peut-être moins répandue chez les nouveaux adhérents.

Par ailleurs, les nouveaux adhérents ne portent pas nécessairement à la question du permanent syndical l'intérêt que lui portent les adhérents plus anciens. L'intérêt portée à la question est sans doute d'ailleurs moins lié à l'ancienneté dans l'organisation qu'à l'expérience syndicale passée. C'est en tout cas l'hypothèse qui peut être formulée à partir de l'examen du tour de table sur la question de la limitation des détachements syndicaux qui se déroule lors d'un congrès du syndicat étudié (congrès n°3). Au cours de ce tour de table, plusieurs nouveaux adhérents interviennent. Quatre, qui ont adhéré très récemment et qui ne disposent pas d'une expérience syndicale passée, refusent de

[337] Nous ne disposons pas du matériau empirique autorisant à aller au-delà de la formulation d'une simple hypothèse sur ce point.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

prendre position en indiquant qu'ils n'ont pas le « recul suffisant » pour se prononcer ou qu'ils ne sont « pas assez informés » pour faire part de leur point de vue. Si ce refus de donner leur avis peut être lié au refus prendre position dans une configuration conflictuelle, ce qui est perçu comme pouvant mettre en péril leur intégration au groupe [338], il peut être aussi lié aux fait que ces personnes n'ont pas d'opinion, qu'il ne s'agit pas là d'une question sur laquelle elles ont déjà eu l'occasion de réfléchir et que les quelques éléments qu'elles ont pu entendre au cours du tour de table ne leur permettent pas de produire un avis. Les autres nouveaux adhérents disposant d'une expérience syndicale livrent quant à eux un avis. C'est par exemple le cas de cet adhérent, qui a milité pendant de longues années à la CGT avant d'entrer à Sud-PTT, et qui explique qu'à la CGT le secrétaire est toujours « forcément permanent » et qu'il n'est pas souhaitable que Sud-PTT s'aligne sur ce type de schéma de fonctionnement.

L'évolution des positions individuelles

Un processus de recomposition des exigences et d'évolution de la position par rapport à la question de la limitation est observable au niveau des individus. Ce n'est pas tant la discussion qui engage ce processus que l'expérience personnelle, mais la remise en discussion permet à cette recomposition des exigences liée à l'expérience de produire ses effets. Plusieurs cas ont été observés dans le syndicat étudié par rapport à la question de limitation des détachements syndicaux.

Les cas d'Henri et d'Anne sont deux cas de passage d'une opposition au principe du permanent à temps complet à une position favorable à celui-ci. L'évolution est liée à l'expérience vécue de militant permanent (à temps partiel) au sein du syndicat étudié.

La position d'Henri par rapport à la règle d'interdiction des permanents détachés à plein temps évolue au cours de la période d'observation. Au moment de l'AG n°1 au cours de laquelle la proposition de Jacques est discutée, il y est fermement opposé. Interrogé à nouveau un peu plus de deux ans plus tard, il se dit moins défavorable. Il justifie l'évolution de sa position au regard de la situation de désorganisation interne du syndicat (manque de suivi et de coordination). Il pose toutefois des conditions à son acceptation du détachement de permanents à plein temps :

L'expérience des dysfonctionnements interprétés comme un manque de coordination et de suivi conduit à une évolution de sa position par rapport au permanent syndical. Celui-ci apparaît alors comme une solution possible aux dysfonctionnements. Le vécu quotidien des dysfonctionnements incite à privilégier, au moins sur la question des permanents, une exigence d'efficacité sur l'exigence de démocratie et de partage des postes.

Une évolution semblable se produit dans le cas d'Anne.

Au cours du tour de table sur la question des permanents détachés à plein temps qui se produit lors du congrès 2003 du syndicat étudié, d'autres militants semblent avoir changé, au moins partiellement, de position. C'est par exemple le cas de Pierre, qui s'est jusqu'ici toujours montré très fermement opposé à la mise en place d'un permanent, au

[338] Voir dans le chapitre 2 de cette seconde partie le point consacré au procédé du tour de table.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

nom d'un principe de démocratie. Il indique dans son intervention lors de ce tour de table que si, « d'un point de vue théorique », il reste opposé au principe du permanent, « vu l'état du syndicat », il faut savoir faire preuve de « pragmatisme » et il est souhaitable d'avoir un permanent chargé du développement du syndicat. La situation de « crise » dans laquelle Pierre considère que le syndicat se trouve, crise qui se manifeste notamment par des retraits chez les militants et par un tarissement des adhésions, engage une mise entre parenthèses de l'exigence de démocratie. Selon les situations, les exigences qui pèsent sur le fonctionnement syndical et plus précisément l'équilibre entre elles peut donc varier et conduire à des transformations organisationnelles pour faire face à la situation. L'argument de la crise est mobilisé par d'autres militants au cours de ce tour de table et toujours pour justifier une rupture avec une position de principe contre les permanents détachés à plein temps.

Le cas de Paul est celui d'un basculement d'une position favorable à la suppression de la règle fédérale des douze ans à une position favorable à son maintien. Là encore, le changement de position est lié à son expérience personnelle de permanent syndical. Dans l'extrait suivant, il explique que si, au moment du congrès fédéral extraordinaire de 2001, il était pour l'abolition de la règle des douze ans et donc favorable au maintien des fondateurs comme permanents fédéraux, il est aujourd'hui contre et donc satisfait par la décision de maintien de la règle prise par ce congrès.

Il explique l'évolution de sa position à partir de son expérience personnelle de permanent et évoque l'usure du permanent, qui, au fil du temps devient moins efficace (les « boulettes »). Il n'y a pas dans ce cas recomposition des exigences. Le principe mobilisé pour évaluer les règles de limitation reste le principe d'efficacité. C'est le résultat de l'évaluation qui change, sous l'effet de l'expérience.

Les observations recueillies indiquent que les évolutions tendent plutôt à se produire d'une position de défense des règles à une position d'acceptation de leur suppression. On peut penser que ces évolutions sont spécifiques au syndicat étudié et liées aux difficultés de fonctionnement qu'il connaît, à la faiblesse des effectifs militants et aux nombreux départs intervenus en peu de temps, provoquant une déstabilisation importante du fonctionnement collectif. Cette situation de crise donne prise aux développements d'une argumentation en termes d'efficacité et légitime, en tout cas pour certains, la mise entre parenthèse de l'exigence de démocratie et de partage des responsabilités.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Conclusion

En terminant une recherche, on a un sentiment mêlé de soulagement et d'insatisfaction,. Soulagement d'avoir atteint l'objectif fixé au départ, d'avoir mené à terme le travail d'enquête, d'analyse et d'écriture. Insatisfaction par rapport aux questions laissées en suspens, aux pistes insuffisamment explorées, aux propositions analytiques avancées sur des fondements empiriques parfois trop fragiles. Le moyen de donner une dimension positive à ce sentiment, c'est d'ouvrir la réflexion sur les prolongements possibles de la recherche et de transformer ainsi les insuffisances identifiées, ou au moins une partie d'entre elles, en perspectives pour une recherche future. C'est ce que nous avons souhaité faire ici, en guise de conclusion, en commençant d'abord par produire un regard rétrospectif sur l'ensemble de la recherche, et en cherchant à en dégager les apports.

Regard rétrospectif sur une recherche : les apports

La recherche se présente comme une contribution à la connaissance de l'objet syndical, à la réflexion sur le thème du renouveau du militantisme et sur celui de la démocratie.

Une approche ethnographique du fonctionnement syndical

L'apport principal de la recherche à la connaissance de l'objet syndical se situe dans le

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

matériau empirique utilisé : des données de type ethnographique sur la vie interne d'un collectif militant.

Les études syndicales utilisent très rarement les matériaux de type ethnographique et s'appuient en général sur des données recueillies par questionnaire, souvent des données de type sociographique, et sur les textes officiels (statuts, résolutions de congrès). Ce choix de méthode implique de laisser dans l'ombre la vie interne quotidienne de l'organisation syndicale, sur laquelle nous avons pour notre part souhaité donner un éclairage.

Observer directement la vie interne d'un collectif militant, et plus particulièrement les activités qui se déroulent dans les instances de délibération et de décision, a permis d'appréhender sous un angle original les pratiques syndicales, avec la description et l'analyse des modalités concrètes de la production de la volonté collective (activités délibératives, fabrication des décisions, usages du vote). On a ainsi pu donner un éclairage nouveau sur le vote, objet classique de la science politique mais presque exclusivement saisi dans le cadre des études électorales. La méthode employée a aussi permis de produire des connaissances sur les logiques de l'investissement militant, c'est-à-dire de la participation à la vie syndicale (les études existantes portant en général sur les motifs de l'adhésion ou de la dés-adhésion mais pas sur celles de la participation à l'intérieur de l'organisation), de comprendre les ressorts de la faiblesse des investissements militants et une partie des causes de la dimension réduite des équipes militantes. Notre étude montre par ailleurs comment les militants vivent la confrontation quotidienne avec la crise du syndicalisme, qui est aussi une crise militante, et les attitudes de désenchantement que cette confrontation génère.

Renouveau du militantisme et permanence de l'ancien

Sud-PTT est considéré comme faisant partie des nouvelles organisations militantes, à la fois acteur et vecteur d'un renouveau du militantisme. Les observations recueillies illustrent effectivement quelques-unes des formes du renouveau identifiées. Nous avons ici insisté sur la dimension organisationnelle de ce renouveau : l'intégration du principe d'autonomie individuelle au cœur du dispositif d'engagement, la limitation des mécanismes de délégation et la dimension anti-hiérarchique dans la conception des rapports internes à l'organisation, mais aussi dans la conception du rapport syndicat/salariés non syndiqués.

A partir du cas de Sud-PTT, on a aussi observé la complexité des formes contemporaines de l'engagement, et l'imbrication entre le nouveau et l'ancien qui les caractérise.

La réflexion développée par les militants sur les formes organisationnelles et les logiques de dépossession qu'elles sont susceptibles de produire ne sont pas nouvelles. Il s'agit là de la réactualisation de réflexions plus anciennes, produites dès les origines du mouvement ouvrier. Nous avons ainsi observé les filiations entre le projet de démocratie de Sud-PTT et le syndicalisme d'action directe, ou encore le mouvement autogestionnaire. Les nouveaux mouvements militants réinventent plus qu'ils n'inventent..

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

On a aussi souligné la persistance de la figure du militant, au sens classique, telle que la définit Jacques Ion, à la fois dans les formes effectives prises par l'engagement et dans les représentations. Les militants fondateurs de Sud répondent, au moins en partie, à ce modèle du militantisme classique, notamment dans le temps personnel consacré à l'engagement et dans le degré d'implication. Les acteurs principaux du renouveau du militantisme sont bien souvent des anciens du militantisme qui, s'ils peuvent développer des critiques par rapport à la figure classique du militant, par rapport à la dimension sacrificielle de l'engagement, ne continuent pas moins de s'y conformer en bien des points.

Nous avons montré l'ambiguïté du rapport à la figure du militant, une figure parfois mobilisée comme figure répulsive, mais qui reste une figure valorisée, conférant reconnaissance, grandeur et donc autorité à celui qui en présente les traits et qui sait s'engager sans compter.

Dans le cas de Sud-PTT, on retrouve aussi des traits du modèle ancien dans l'importance accordée à l'intégration des valeurs du groupe (objectivées dans la charte identitaire) par les membres de l'organisation, à la fois dans l'exigence de transmission de ces valeurs et dans le caractère d'évidence que possède chez les militants l'association entre l'adhésion syndicale et l'adhésion aux valeurs collectives.

Tous ces éléments confirment les conclusions produites par les analystes du renouveau du militantisme, à savoir l'hétérogénéité des formes contemporaines de l'engagement, les ambiguïtés, le mélange entre l'ancien et le nouveau.

Le modèle d'engagement que l'on peut reconstituer à partir des éléments contenus dans le projet de démocratie de Sud-PTT et à partir des éléments recueillis sur le fonctionnement pratique du groupement engage de fortes exigences à l'égard des individus, à la fois quant à leurs compétences et quant à leurs disponibilités. Le projet énonce une norme de participation, un devoir-être de membre actif, en lien avec une idéologie de la responsabilité individuelle. Cette exigence d'implication est renforcée par les contraintes imposées par le fonctionnement pratique du groupement, et principalement par la faiblesse des effectifs militants impliquant une surcharge des militants investis.

Le projet énonce aussi une norme d'autonomie. L'autonomie individuelle doit être garantie par le mode de fonctionnement de l'organisation, mais c'est aussi une norme de comportement imposée aux membre de l'organisation. Elle produit une injonction à avoir un « soi militant », à penser par soi-même et à prendre des initiatives, qui peut favoriser des attitudes de retrait chez les plus démunis en ressources militantes (compétences argumentatives, rhétoriques, maîtrise des enjeux, des repères déjà stabilisés, comme les prises de position passées ou les débats clos, la connaissance du terrain, etc.). On a vu que les militants du syndicat étudié ne se posent pas ou sont peu nombreux à se poser la question de la nécessité d'assurer à chacun les conditions d'exercice de son autonomie et de donner ainsi une dimension éducative à la pratique militante.

Les exigences posées par le projet et celles imposées par les contraintes qui encadrent le fonctionnement syndical dessinent un modèle d'engagement qui peut apparaître en décalage par rapport aux dispositions d'une partie des adhérents et générer

en vertu de la loi du droit d'auteur.

des effets d'exclusion (conséquence non intentionnelle non conforme aux intentions normatives développées). Tous les militants et adhérents des nouvelles organisations militantes ne partagent pas le même refus de remise de soi, la même aspiration à la participation qui sont souvent présupposés par les modes de fonctionnement mis en place, soit parce qu'ils n'en ont pas les moyens, soit parce qu'ils n'y aspirent tout simplement pas, les deux pouvant être liés, mais le lien n'est pas nécessaire. Si certains adhérents ne veulent pas prendre directement part à la vie militante de l'organisation à laquelle ils adhèrent, ce n'est pas nécessairement parce qu'ils n'en ont pas les moyens. L'engagement dans une même organisation repose ainsi sur des motifs et des lignes de conduite plus ou moins accordées entre elles et l'engagement dans une même organisation ne signifie pas dans tous les cas un alignement des aspirations.

Les conditions de réalisation pratique de la démocratie

Notre ambition de départ n'était pas seulement d'apporter une contribution à la connaissance de l'objet syndical, mais aussi d'apporter une contribution à la réflexion sur la démocratie. Sur ce point, notre étude vient apporter des éléments de confirmation des résultats produits par d'autres et sur d'autres terrains.

Nous avons travaillé la question démocratique à partir d'une expérience pratique de mise en œuvre d'un projet de démocratie, en prenant donc en compte le contenu normatif que les militants donnent à l'idée de démocratie dans ses applications à l'action syndicale et les dispositifs de fonctionnement élaborés pour en permettre la réalisation effective. L'analyse de cette expérience permet de mettre en lumière les obstacles rencontrés dans la réalisation pratique des ambitions de démocratie, les contraintes qui en limitent l'effectivité.

Il y a d'abord la concurrence exercée par la norme d'efficacité syndicale, donc la légitimité se renforce du fait du contexte dans lequel évolue l'organisation : la vitesse à laquelle se succèdent les réformes, la vitesse à laquelle évolue l'entreprise, le sentiment de se trouver face à un rouleau compresseur, les batailles perdues, la faiblesse de l'investissement militant. L'âpreté du combat à mener et le désenchantement par rapport aux adhérents et plus généralement par rapport aux salariés peut conduire à la mise entre parenthèses de l'exigence de démocratie, au profit de l'efficacité syndicale. L'observation du fonctionnement quotidien de l'organisation a permis d'observer les arbitrages pratiques produits par les militants entre ces deux exigences qui peuvent se révéler contradictoires. Nous avons noté une tendance à produire des arbitrages plutôt en faveur de la démocratie. Toutefois, les difficultés quotidiennes perçues et vécues laissent de plus en plus de place et de prise à l'affirmation d'une exigence d'efficacité.

Nos résultats viennent par ailleurs confirmer des analyses établies par d'autres, à savoir que l'ouverture de l'accès aux espaces de participation à la délibération et à la décision ne suffit pas à garantir une participation effective et égalitaire. La participation et l'influence exercée, notamment dans la production de la volonté collective, sont liées à la compétence militante, à sa reconnaissance par les autres et au sentiment de sa propre compétence. Nous avons aussi indiqué que les compétences nécessaires à la participation syndicale peuvent être acquises par les apprentissage syndicaux et les

en vertu de la loi du droit d'auteur.

rapports d'asymétrie d'influence sont ainsi réversibles, au moins partiellement.

Les prolongements de la recherche

Nous avons identifié deux suites possibles à donner à notre travail : la poursuite de la recherche sur le cas de Sud-PTT, le suivi des évolutions de l'organisation avec un resserrement des questionnements, et le prolongement comparatif avec l'exportation sur le terrain des organisations dites « traditionnelles » du cadre d'analyse élaboré.

La poursuite du travail sur le cas de Sud-PTT

La poursuite de la recherche sur le cas de la fédération Sud-PTT prendrait la forme d'une étude des effets produits par l'arrivée de nouvelles générations militantes et des effets de la succession qui s'est opérée au niveau des instances fédérales, avec le départ des militants fondateurs en raison de l'application de la règle de limitation du cumul des mandats dans le temps (débutée en 1999, elle est quasiment achevé en 2002). On a vu que le projet de démocratie pouvait apparaître comme un projet à la mesure de ses fondateurs, en phase avec leurs dispositions militantes. On pourrait alors observer comment les nouvelles générations se l'approprient, les usages qu'elles en font et les reconfigurations qui s'opèrent. On s'engagerait alors dans un travail un peu similaire à celui mené par Cécile Péchu sur les générations militantes au sein de l'association Droit au logement (PÉCHU 2001).

Dans le cas du syndicat étudié, la poursuite du travail de recherche pourrait prendre la forme d'une étude des processus d'intégration au sein d'un collectif militant et des apprentissages syndicaux. Nous avons vu que la fin de la période d'observation, avec la constitution du premier conseil syndical, pouvait être envisagée comme un moment de transition avec l'abandon progressif de leurs responsabilités par une partie des anciens et avec l'arrivée de nouveaux (nouveaux dans le syndicat, et pour certains, nouveaux dans le syndicalisme) dans l'équipe départementale.

La poursuite du travail de recherche consisterait alors à suivre l'intégration de ces nouveaux, leurs apprentissages, à comprendre les difficultés de cette intégration et de ces apprentissages et à repérer éventuellement les effets sur le fonctionnement syndical de ce renouvellement et du retrait des anciens qui l'accompagne.

Le prolongement comparatif

L'autre forme de prolongement possible de notre étude, c'est le prolongement comparatif et la réalisation effective d'une des ambitions que nous avions au départ. Il serait éclairant de mettre en œuvre le dispositif d'analyse élaboré pour étudier le fonctionnement de Sud-PTT sur d'autres terrains syndicaux. On se donnerait ainsi les moyens de cerner plus précisément les éventuelles spécificités de Sud, mais aussi les similarités entre les

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

organisations existantes, quelles soient nouvelles ou anciennes. On observerait les manières, éventuellement différenciées, dont les militants vivent la confrontation aux mêmes contraintes et notamment à la faiblesse des effectifs syndicaux et à la succession rapide des changements intervenant dans l'entreprise. On comparerait par ailleurs les équilibres normatifs opérés entre les différentes normes démocratiques (démocratie directe/démocratie représentative ; démocratie agrégative/démocratie délibérative), mais aussi entre celles-ci et la norme d'efficacité ou encore la norme communautaire.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Annexes

Annexe 1- Sud-PTT en dates

Quelques repères chronologiques

en vertu de la loi du droit d'auteur.

1988 Oct.-Nov.	Mouvements de grève dans les centres de tri (Lilles-Lezennes, mais aussi Nancy, Marseille, Rouen, Bordeaux, Bobigny, etc.) Mouvement des « camions jaunes » (chauffeurs DMT, Direction du matériel et des transports)
1988 Nov.	03/11 : Retrait des mandats syndicaux des responsables de la section CFDT-PTT du centre de tri de Lilles-Lezennes ; première mesure disciplinaire interne ; le motif avancé pour justifier ces sanctions, c'est le non-suivi de la consigne de reprise du travail lancée par le syndicat départemental à l'instigation de la fédération. 07/11 : La fédération retire les mandats syndicaux de représentants CFDT à la DMT 21-25/11 : Congrès confédéral de Strasbourg ; Jean Kaspar succède à Edmond Maire qui fustige « les moutons noirs de la contestation dont certains se réclament abusivement de la CFDT » ; Annick Coupé, alors secrétaire générale de l'union régionale Ile-de-France et, quelques mois après, première secrétaire générale de Sud-PTT dénonce « le tournant pris par la CFDT », « la stratégie des négociations à froid, de rencontres au sommet entre gouvernement et partenaires sociaux sans rapport de force » ; « un règlement [des divergences] par des mesures administratives qui n'ont plus rien de démocratique ». 28/11 : Le bureau national de la fédération CFDT-PTT propose de suspendre les responsables de l'union régionale et du syndicat des postaux de Paris 30/11 : Le conseil national valide la proposition du bureau national et en informe immédiatement le ministre des PTT, les directions de la Poste et de France Télécom ; les prochains congrès des deux structures sanctionnées sont interdits
1988 Déc.	07/12 : Le syndicat des Postaux de Paris maintient son congrès malgré l'interdiction fédérale ; 70% des mandats sont représentés ; une motion adoptée par 75,41% des voix affirme le refus des sanctions et la volonté d'aller jusqu'au bout pour conserver un « syndicalisme autogestionnaire et d'action », y compris de déposer des listes concurrentes à la CFDT si la fédération ne revient pas sur les sanctions prononcées 08/12 : Suspension de militants locaux des sections des bureaux de poste de Paris ; les panneaux syndicaux leur sont interdits et les locaux remis à l'administration 14/12 : De nouvelles mesures de sanction sont prises contre les responsables départementaux de syndicats de la région Ile-de-France

en vertu de la loi du droit d'auteur.

	(Télécoms Paris, 92, 94…) 15/12 : L'union régionale maintient son congrès malgré l'interdiction fédérale ; 8 syndicats sur 12 y participent et environ 70% du nombre total des adhérents de la région y sont représentés ; le congrès fixe une date butoir à la fédération (le 15/01) pour qu'elle retire les sanctions, sinon, des listes concurrentes à la CFDT seront présentées lors des élections professionnelles de mars 1989 ; le nom Sud pour Solidaires Unitaires Démocratiques est retenu. 16/12 : Les statuts de la fédération Sud-PTT sont déposés 21/12 : Nouveau conseil national qui valide les sanctions
1989 Jan.	21/01 : La fédération n'est pas revenue sur les sanctions ; une assemblée générale constitutive décide de lancer officiellement la fédération Sud-PTT.
1989 Mars	15/03 : Elections professionnelles aux PTT « Le Sud », comme on dit encore à l'époque, réalise un score national de 4,75% et de 13% sur l'ensemble des services PTT en Ile-de-France (où sont encore concentrés à l'époque un tiers des effectifs PTT et où son implantation militante est la plus forte). Le syndicat obtient 16% des voix dans les services financiers parisiens, dépassant de trois points le score de la CFDT et devenant ainsi 3ème organisation derrière la CGT et FO. Il réalise un score de 25% sur les services Télécoms Paris et devient 2ème organisation. Dans les centres de tri parisiens, les scores oscillent entre 22% et 26%, entre 30% et 50% dans les centres de tri de banlieue. Le nouveau syndicat obtient ainsi une représentativité locale sur certains établissements de l'Ile-de-France.
1989 Mai	Mouvement de grève dans les services parisiens de France Télécom ; Sud-PTT est très présent
1989 Juil.	Manifestation contre le sommet du G7 à Paris ; première apparition de Sud-PTT sur le plan interprofessionnel
1989 Sept.	19-22/09 : Premier congrès fédéral de Sud-PTT (La Plaine-Saint Denis) ; 300 militants présents.
1989 Nov.	Ouverture des négociations avec les syndicats sur la réforme des PTT lancée par le nouveau ministre des PTT Paul Quilés ; seuls les représentants des fédérations syndicales reconnues représentatives au niveau national sont conviés et Sud-PTT, ne disposant, à la suite des élections de mars 1989, que d'une représentativité locale dans certains services, n'est pas convié ; les discussions s'engagent sur la base du rapport Prévost (Hubert Prévot, ancien cédétiste, avait été désigné pour organiser une consultation des agents de l'administration des PTT dans

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	la perspective d'une « modernisation »)
1989 Déc.	01/12 : Sept militants Sud-PTT du centre de tri de Lilles-Lezennes sont suspendus de leurs fonctions par l'administration ; ils sont menacés de révocation pour un conflit du travail, suite à un mouvement de grève durant le mois précédent protestant contre le manque d'effectifs et de matériel ; début de l'affaire dite des « Sept de Lille-Lezennes » : Sud-PTT diffuse massivement des tracts, lance une campagne de pétitions, fait de multiples interventions dans la presse locale et nationale, cherche des soutiens du côte de la CGT, de FO, mais aussi du Groupe des Dix ou encore de la Ligue des droits de l'homme ; une partie des militants poursuivis s'engagent dans une grève de la faim (Sud-PTT, après un recours au tribunal administratif, reçoit gain de cause en 1992)
1990 Printemps	Mobilisation contre le projet de loi Quilès
1990 Juil.	02/07 : Adoption de la loi Quilès, loi relative à l'organisation du service public de La Poste et des Télécommunications, dont l'application engage la réforme du statut de l'administration des PTT, la séparation de la Poste et de France Télécom qui deviennent deux « exploitants de droit public) (réforme statutaire) 09/07 : Conclusion de l'accord sur la réforme dite des « classifications » du personnel des PTT (réforme sociale) : passage d'une logique de grade à une logique de fonction ; modification des règles de gestion du personnel (l'avancement qui se faisait jusque là à l'ancienneté se fait désormais en fonction de l'appréciation hiérarchique) ; déconcentration du recrutement et remise en cause du système de mutation ; l'accord est signé par les fédérations CFDT, FO, CFTC Sud-PTT s'oppose radicalement à la réforme et y voit l'amorce d'un processus de privatisation, dénonce la réforme des classifications et les inégalités de traitement entre agents qu'elle entraîne. C'est la première grande bataille dans laquelle s'engage le tout nouveau syndicat.
1991 Mars	Premières élections au conseil d'administration de la Poste et de France Télécom ; la nouvelle réglementation interdit à Sud-PTT de présenter des candidats.
1991 Oct.	2ème congrès fédéral de Sud-PTT
1992	Sud-PTT passe du statut d'observateur à celui de membre adhérent du Groupe des Dix
1993 Avr.	Création de la FSU par des militants issus de la FEN
1993 Juil.	Le Conseil d'Etat annule le décret sur les élections au conseil d'administration

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

1993 Août	Le ministre des PTT, Gérard Longuet, annonce un projet de loi sur l'ouverture du capital de France Télécom
1993 Oct.	Mouvement de grève massif contre le projet Longuet (75% des grévistes à France Télécom et 50% à la Poste) ; le projet est retiré.
1993 Nov.	Création d'AC ! Agir ensemble contre le chômage à partir d'un appel signé par plus d'une centaine de personnalités d'horizons divers (syndicalistes, représentants d'associations de chômeurs, chercheurs, militants politiques) ; les militants de Sud-PTT jouent un rôle moteur.
1993 Nov.	Troisième congrès fédéral de Sud-PTT
1994	Début du processus de « reclassification »
1994 Mars	Elections professionnelles
1995 Oct.	Elections au conseil d'administration ; Sud-PTT peut cette fois-ci se présenter
1995 Nov.	Annonce du plan Juppé de réforme de la sécurité sociale ; Nicole Notat annonce que la CFDT soutient ce plan (tout en refusant l'allongement de la durée de cotisation pour la retraite des fonctionnaires). Nov.-Déc. : Mobilisation contre le plan Juppé ; grève reconductible à la SNCF ; nombreuses journées d'action dans toute la France ; les salariés des centres de tri sont particulièrement mobilisés.
1996 Jan.	Création de Sud-Rail par des militants oppositionnels issus de la CFDT (FGTE) Unification de l'opposition CFDT et création du courant « Tous ensemble » autour du journal du même nom ; principale revendication : la demande de réunion d'un congrès confédéral extraordinaire (demande rejetée par la direction confédérale)
1996 Mars	Début de la lutte des sans-papiers ; occupation de l'église Saint-Ambroise
1996 Avr.	Le gouvernement annonce un projet de loi sur la privatisation de France Télécom
1996 Mai	Adoption de la loi Fillon sur l'ouverture à la concurrence du secteur des Télécommunications Création de Sud-Education par des militants issus du SGEN-CFDT
1996 Juin	Le courant « Tous ensemble » tient ses assises à Clermont-Ferrand 04/06, France Télécom : L'ensemble des fédérations syndicales appellent à une grève nationale reconductible contre la réforme du statut de France Télécom ; constat d'échec : moins de 50% de grévistes. La fédération Sud-PTT appelle à la reconduction pour les jours suivants mais la participation est encore plus limitée

en vertu de la loi du droit d'auteur.

1996 Juil.	27/07 : Adoption de la loi de changement de statut de France Télécom ; l'Etat conserve la moitié du capital mais le recrutement du personnel se fera exclusivement sous statut privé à partir de 2002
1997 Janvier	01/01 : France Télécom devient une société anonyme
1996 Déc.	04/12 : Adoption de la loi Perben sur la représentativité syndicale dans la fonction publique ; elle accorde le monopole des candidatures au 1er tour des élections professionnelles aux syndicats appartenant aux organisations syndicales reconnues représentatives (les cinq confédérations CGT, CFDT, FO, CGC, CFTC ; l'UNSA est reconnue représentative dans la fonction publique en juin 1994) Quatrième congrès fédéral de Sud-PTT
1997 Mars	Elections professionnelles à France Télécom
1997 Avril	Campagne pour les législatives suite à la dissolution de l'Assemblée nationale ; Le PS se prononce contre la privatisation de France Télécom Annonce du report de mai à juin de la date d'ouverture du capital de France Télécom Le G10 décide de se transformer en Union syndicale lors du congrès qui aura lieu en jan. 1998
1997 Juin	La « gauche plurielle » remporte les élections législatives Au soir du 2ème tour ; Sud-PTT manifeste à proximité du siège du PS avec une énorme banderole « Non à l'ouverture du capital de France Télécom» Le nouveau gouvernement gèle l'ouverture du capital de France Télécom prévue pour le 5 juin. Lionel Jospin évoque une consultation du personnel 10/06 : Grève unitaire à la Poste et France Télécom : peu suivie
1997 Juil.-Août	Lionel Jospin confie une mission à Michel Delbarre sur France Télécom Sud-PTT prépare le référendum sur l'ouverture du capital de France Télécom
1997 Sept.	Publication du rapport Delebarre *Sur les enjeux d'avenir pour France Télécom* 30/09 : Grève à France Télécom à l'initiative de Sud et de la CGT contre le projet de privatisation ; 16%
1997 Oct.	06/10 : Le gouvernement décide de procéder à l'ouverture du capital de France Télécom
1997 Nov.	Elections CAP à la Poste
1997 Déc.	Début du mouvement des chômeurs Elections prud'homales : les 49 listes « Solidaires » réalisent un score moyen de 3% Adoption de la directive européenne prévoyant la libéralisation des activités postales
1998 Jan.	Congrès constitutif de l'Union syndicale – Groupe des Dix
1998 Mai	La Poste ouvre des négociations sur les 35h et

en vertu de la loi du droit d'auteur.

	expérimente la RTT sur des bureaux test
1998 Juil.-Août	Constitution d'ATTAC
1998 Nov.	Le Gouvernement vend une nouvelle partie du capital de France Télécom et n'en conserve que 62%
1998 Déc.	Congrès confédéral de la CFDT et victoire de la « ligne Notat » La crise au sein de FO se traduit aux PTT par la création de l'UNSA
1999 Fév.	Signature de l'accord ARTT à la Poste ; Sud et la CGT se prononcent contre cet accord ; la CFDT, la CFTC, la CGC et FO signent
1999 Nov.	Cinquième congrès fédéral de Sud-PTT
1999 Déc.	14/12, France Télécom : grève majoritaire à l'appel de tous les syndicats sur les 35h 15/12 : Vote de la seconde loi sur les 35h
2000 Jan.	La Poste : 300 conflits locaux sur l'application des 35h, 40 départements touchés
2000 Fév.	02/02 : France Télécom : signature d'un accord sur les 35h par les syndicats FO, CFTC et CGC La Poste : les conflits locaux sur l'application des 35h se poursuivent
2000 Mars	France Télécom : conflits locaux sur l'application des 35h
2000 Mai	Grève nationale à France Télécom et La Poste sur les 35h et l'emploi
2000 Oct.	Elections professionnelles
2001 Oct.	Congrès fédéral extraordinaire de Sud-PTT sur les règles de limitation des mandats des permanents fédéraux
2001 Nov.	Congrès national du G10-Solidaires
2002 Mai	Sixième congrès fédéral Sud-PTT

Annexe 2- Sud-PTT en chiffres

(Source : Fédération Sud-PTT)

1- Les effectifs syndicaux

La fédération

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Nombre d'adhérents	Adhérents FT	Adhérents LP	Adhérentes	Province
1990	1.843	-	-	28%	21%
1996	7.760	42,3%	57,7%	31%	54%
1997	9.217	41,5%	58,5%	32%	61%
1998	10.946	40%	60%	32%	63%
1999	12.317	38,9%	68%	32%	64,3%
2002	15.292	30,08%	69,92%	35%	73,2%

Évolution des effectifs fédéraux

	Nombre d'adhésions	Développement fédération	Développement LP	Développement FT
1996	2219	+ 20,3%	+ 22,1%	+ 18%
1997	2179	+ 18,8%	+ 21,7%	+ 14,6%
1998	1906	+ 12,5%	+ 14,6%	+ 9,4%

Le syndicat étudié

	Nombre d'adhérents	Adhérents FT	Adhérents LP	Adhérentes
1990/91	8	-	-	-
1992	11	-	-	-
1993	16	-	-	-
1994	50	80%	20%	-
1995	86	82%	18%	25,8%
1997	110	71%	29%	33,6%
1998	122	-	-	-
1999	137	65,9%	34,1%	-
2001	207	-	-	-
2002	190	68,2%	31,8%	33,9%

2- L'audience électorale

La fédération

Élections CAP/CCP LP

1989	4,75%
1994	12,1%
1997	16,4%
2000	18,72%

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Élections CAP/CCP FT

1989	5,9%
1994	21,8%
1997	25,8%
2000	28,02%

Élections CAP/CCP LP + FT

1989	4,9%
1994	15,4%
1997	19,5%

Élections CA

	LP	FT
1995	14,44% (4ème)	26,7% (2ème)
2000	20,86% (2ème)	27,42% (2ème)

Le syndicat étudié

Élections CAP/CCP LP

1989	-
1994	- de 5%
1997	12,12%
2000	14%

Élections CAP/CCP FT (FT maison mère)

1989	-
1994	17,89%
1997	23,10%
2000	23,7%

Annexe 3- Sud-PTT en textes

La Charte identitaire

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Première version (1989)

Résolution *Identité* adoptée lors du premier congrès de la fédération Sud-PTT –1989

La fédération des syndicats PTT Solidaires, Unitaires et Démocratiques a pour fonction prioritaire la défense des intérêts matériels et moraux des salariés, c'est-à-dire de leur dignité. À cet effet, elle assure :

- par une seule organisation fédérée, l'unité du personnel de la Poste et des Télécommunications,
- au travers de l'activité de ses adhérents et de ses élus la défense des agents sanctionnés ou lésés à titre individuel ou collectif,
- l'information du personnel des PTT sur ses droits ainsi que sur la politique de l'Administration et les conséquences qui en découlent pour lui,
- l'élaboration, la mise en débat et la popularisation des revendications les plus aptes à solidariser les travailleuses et les travailleurs des PTT autour d'objectifs de changements réels des conditions de travail et de vie,
- la recherche sur le terrain, comme à tous les niveaux, des bases d'accord et d'unité les plus larges du personnel et des organisations syndicales permettant la construction de l'indispensable rapport de forces face à l'Administration,
- l'impulsion, l'animation et l'extension des mobilisations en participant et en s'appuyant sur les structures démocratiques (coordinations, assemblées générales décisionnelles, comités de grève, élections de délégués) dont les travailleurs se dotent dans l'action pour contrôler son déroulement et renforcer son efficacité.

Pour cela, Sud se fixe pour objectif une rénovation profonde du syndicalisme en s'appuyant sur les aspirations des salariés et leurs expériences récentes de mobilisations, tout en reprenant à son compte les principaux acquis du mouvement syndical en France et dans le monde.

Lutte pour les revendications

La mode actuelle des cercles de qualité, de la communication d'entreprise, de la concertation ne saurait le faire oublier : l'histoire des conflits sociaux n'est pas une longue suite de malentendus, mais la lutte entre des intérêts diamétralement opposés où le rapport de force est déterminant. Même si, pour nous, la concertation et la négociation font partie intégrante de l'action, les luttes sont le principal moteur du changement, non la capacité de telle ou telle boutique syndicale à bien négocier, en connaissant à fond les dossiers, ou encore à s'auto-proclamer défenseurs exclusifs des travailleurs.

La fédération Sud ne fait pas de sa propre existence une fin en soi : elle entend se construire et se développer comme outil des travailleurs au service des travailleurs, en oeuvrant pour convaincre, rassembler, unir, et faire de toutes et tous les acteurs du changement général.

Lutte pour le changement social

Consciente de ne devoir qu'aux circonstances sa naissance fin 1988 dans les seuls

en vertu de la loi du droit d'auteur.

PTT, la fédération Sud n'entend pas réduire sa réflexion et son champ d'intervention à ce seul domaine professionnel, sous peine de tomber dans un syndicalisme de corporation.

La guerre économique dans laquelle le capitalisme est engagé exacerbe partout les impératifs de rentabilité, l'agressivité commerciale et l'esprit d'entreprise, basant la gestion des services publics en entreprises performantes sur l'unique critère de rentabilité économique et financière. Mais dans le même temps elle exclut toujours davantage de chômeurs, précarisant l'emploi, multipliant les attaques contre le pouvoir d'achat et les acquis sociaux des travailleurs.

De ce point de vue, la mise en place du marché unique européen pour 1993 n'est qu'une pièce dans le nouvel ordre économique mondial que le capitalisme moderne tente d'imposer au prix d'une misère grandissante des populations du Tiers-Monde et de la destruction de l'environnement.

Au-delà des discriminations de statut, de nationalité, de race, de couleur ou de sexe entretenues par le système capitaliste pour diviser, morceler le monde du travail, la fédération Sud affirme la communauté d'intérêts qui nous lie tous et toutes ensemble en tant que travailleurs : la nécessité de nous battre contre l'organisation sociale actuelle du travail (organisation hiérarchique, parcellaire et souvent aliénante) pour améliorer nos conditions de travail, de vie et plus largement la volonté de pouvoir maîtriser nous-mêmes, collectivement et démocratiquement, l'organisation du travail, de la vie sociale, le contenu et la répartition des richesses que nous produisons en fonction de la satisfaction des seuls besoins sociaux et écologiques des aspirations individuelles et collectives : ce qui suppose de rompre avec les systèmes d'exploitation en vigueur dans le monde, à l'Ouest comme à l'Est.

C'est pourquoi la fédération Sud se prononce pour une rupture profonde avec la logique capitaliste.

En cela elle inscrit son action dans la conception du syndicalisme définie en 1906 par la CGT dans la charte d'Amiens qui assigne un double objectif et une exigence pour le syndicalisme : défense des revendications immédiates et quotidiennes des travailleurs(ses) et lutte pour une transformation d'ensemble de la société, cela en toute indépendance des partis politiques.

Elle se reconnaît aussi dans l'apport pour le mouvement syndical par la CFDT des années soixante-dix, du projet de socialisme autogestionnaire comme objectif de transformation sociale.

Projet d'émancipation à terme des salariés et de l'ensemble de la société, le socialisme autogestionnaire n'est pas un projet figé ; il doit être enrichi au fur et à mesure que s'expriment de nouvelles aspirations des salariés.

C'est aussi une conception d'ensemble qui détermine notre démarche syndicale au quotidien.

L'émancipation des travailleurs sera le fruit de l'action consciente, collectivement déterminée et mise en oeuvre, et librement consentie par les travailleurs eux-mêmes.

Indépendants mais pas neutres

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Si notre intervention se situe principalement dans le milieu du travail, elle s'exerce également dans tous les domaines de la vie sociale de par les conséquences qui en découlent sur les conditions d'existence des travailleurs. C'est à partir de cette conception globale de l'intérêt des salariés que Sud se réserve notamment le droit de porter tout jugement qu'il estime nécessaire sur les orientations, les décisions et les actions des différentes forces économiques, politiques et des gouvernements. Pour autant, la fédération Sud, outil des travailleurs au service des travailleurs, organisation syndicale pluraliste visant à unifier les salariés pour la défense de leurs revendications, ne confond pas son rôle avec celui d'un parti politique.

L'expérience le prouve : pour avoir aliéné leur indépendance au profit des gouvernements et des partis politiques, les grandes confédérations syndicales ont ces dernières années largement contribué à décourager, démobiliser et désorienter les travailleurs, affaiblissant ainsi considérablement leur capacité de riposte collective. La fédération Sud élabore ses orientations et détermine son action dans la plus totale indépendance vis-à-vis des organisations politiques des gouvernements, de l'État, des groupes économiques et financiers, du patronat et des logiques que les uns et les autres véhiculent. Elle entend en toutes circonstances demeurer auprès des travailleurs pour la défense intransigeante de leurs intérêts.

La fédération Sud se doit d'avoir un mode de fonctionnement en rapport avec son projet de société.

Démocratiques

Dans Sud, nous devrons veiller à ce que la liberté d'expression soit totale. Les décisions sont prises par les adhérents ou leurs délégués. Parce qu'il est en lien direct avec les travailleurs, le syndicat (ou à défaut le collectif) est la structure politique de base de la fédération. C'est à lui qu'il appartient de faire des propositions, d'être à l'initiative et d'évaluer, en fonction de sa réalité propre, le bien-fondé de la reprise ou non des décisions centrales.

Dans ses rapports avec les travailleurs, la fédération Sud devra veiller à faire preuve d'une transparence totale, tant au niveau de son propre fonctionnement syndical que des éléments touchant à l'action revendicative (déroulement des grèves, état de la mobilisation). Elle privilégie le débat et le travail de conviction pour rassembler le personnel. De façon générale, elle s'attache à permettre aux agents de se situer en toute clarté sur l'ensemble des questions les concernant sans qu'ils aient besoin de s'en remettre à des responsables.

L'information et la formation sont les nerfs du syndicalisme ; par sa pratique démocratique, Sud entend favoriser une participation beaucoup plus large à la vie syndicale et un renforcement des capacités de mobilisation du personnel. C'est la condition pour développer la volonté de toutes et tous d'être les acteurs de la transformation de leurs propres conditions de vie.

Solidaires

La nécessité de la solidarité de l'ensemble des travailleurs, quels que soient leur sexe, leur nationalité, leur couleur, leur race ou leur statut, ne relève pas du simple

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

humanisme. Elle repose sur le constat que les travailleurs du monde entier produisent les bases matérielles de toute société, alors que, partout dans le monde, même si les formes varient, ils se voient confisquer les fruits de leur travail.

Contre les lois du marché et la mise en concurrence qu'elles entraînent parmi les travailleurs, à travers l'information et le soutien actif que nous apportons aux luttes des peuples du tiers monde, des travailleurs à l'Est comme à l'Ouest, nous nous attachons à mettre en relief l'identité d'intérêts qui nous relie tous, et la nécessité de substituer une organisation sociale solidaire dirigée par les travailleurs en fonction de la satisfaction des besoins sociaux et écologiques à l'actuel gâchis parasitaire qui met en péril l'existence même de la planète.

La France exerce encore une domination coloniale dans un certain nombre de territoires (Martinique, Guadeloupe, Guyane, Réunion, Nouvelle-Calédonie…). Nous devons soutenir tout particulièrement le mouvement de ces peuples pour leur émancipation et combattre toute politique allant à l'encontre de cette aspiration.

De même en France, le chômage massif, l'extension du travail précaire, les discriminations contre les femmes, le développement du racisme et de la xénophobie sont indissociables de la diminution du pouvoir d'achat, des baisses d'effectifs que nous vivons dans les services publics.

Notre conception de la solidarité nous amène à reconnaître l'oppression spécifique des femmes, non seulement dans la production (discriminations à l'embauche, au niveau des rémunérations…) mais dans l'ensemble de la vie sociale. C'est pourquoi nous sommes partie prenante à notre niveau des luttes menées contre les causes et les conséquences de cette oppression spécifique.

C'est pourquoi nous luttons au plan général :

- contre le chômage, pour la réduction du temps de travail, pour le partage du travail entre toutes et tous,
- pour la parité des salaires hommes/femmes, contre les inégalités salariales, contre la précarisation des statuts,
- contre les discriminations envers les femmes, les immigrés, les jeunes, les handicapés,
- pour la défense et l'amélioration de la protection sociale,
- contre l'esprit d'entreprise, le corporatisme, le chauvinisme,
- pour une transformation des rapports sociaux au sein des PTT,
- pour dépasser dans les mobilisations les limites catégorielles ou de statut,
- pour les créations d'emplois,
- pour l'amélioration des qualifications et des conditions de travail de toutes et tous,
- pour la progression du pouvoir d'achat avec priorité aux bas salaires,
- pour un statut unique du personnel des PTT.

À cette fin, nous nous efforçons de développer une pratique de débats et d'actions en

en vertu de la loi du droit d'auteur.

commun avec les travailleurs et les syndicats d'autres secteurs professionnels et d'autres pays, et nous ne nous résignons pas à rester une organisation non-confédérée.

Unitaires

De même, la fédération Sud n'a pas de l'unité une conception incantatoire. L'unité, c'est permettre qu'au-delà des différences philosophiques, morales, religieuses, politiques ou syndicales, l'ensemble des travailleurs se retrouvent dans l'action pour défendre ce qu'ils ont en commun.

C'est pourquoi, dans les mobilisations, Sud soutient sans disparaître toutes les pratiques d'auto-organisation permettant de dépasser les divisions syndicales (assemblées unitaires du personnel, élection de délégués, comités de grève, coordinations).

Pour Sud, l'existence de divergences entre les organisations syndicales ne doit pas être un obstacle à l'action commune. Sud a pour ligne de conduite de dégager ce qui fait consensus et qui permet à toutes et à tous d'exprimer leurs aspirations, leurs revendications et leur volonté d'action collective. Sud se veut l'instrument de cette volonté collective.

Deuxième version (1999)

Charte identitaire de la Fédération Sud-PTT, adoptée au 5ème Congrès de Sud-PTT (Cap d'Agde, 15-19 novembre 1999)

Fonction première de la fédération Sud-PTT

La fédération des syndicats PTT Solidaires, Unitaires et Démocratiques a pour fonction première la défense des intérêts matériels et moraux individuels et collectifs des salarié-e-s de son champ de syndicalisation. À cet effet, elle assure :

- par une seule organisation fédérée, la défense la plus large des intérêts des personnels ;
- au travers de l'activité de ses adhérent-e-s et de ses élu-e-s, la défense des personnels sanctionnés ou lésés à titre individuel ou collectif ;
- l'information du personnel sur ses droits ainsi que sur la politique des directions d'entreprise et les conséquences qui en découlent pour lui ;
- l'élaboration, la mise en débat et la popularisation des revendications les plus aptes à solidariser les salarié-e-s autour d'objectifs de changements réels des conditions de travail et de vie ;
- la recherche, sur le terrain et à tous les niveaux, des bases d'accord et d'unité les plus larges du personnel et des organisations syndicales permettant de construire l'indispensable rapport de forces face aux directions ;
- l'animation et l'extension des mobilisations, en encourageant et en impulsant la mise en place de structures de contrôle démocratique permettant aux salarié-e-s de diriger leur action ;
- la défense du droit du personnel à s'organiser librement pour défendre ses intérêts

en vertu de la loi du droit d'auteur.

face aux directions.

Pour cela, Sud-PTT se fixe pour objectif une rénovation profonde du syndicalisme en s'appuyant sur les aspirations des salarié-e-s et leurs expériences de mobilisation, tout en reprenant à son compte les principaux acquis du mouvement syndical en France et dans le monde.

Sud-PTT, outil de lutte pour les revendications

Le discours ambiant sur la fin de la lutte des classes, l'idéologie du chauvinisme d'entreprise exprimant une soi-disant communauté d'intérêt liant salarié-e-s et patrons de « notre maison » face à ceux de « la concurrence » ne sauraient le faire oublier : l'histoire des conflits sociaux, loin d'être une longue suite de malentendus, témoigne d'une lutte incessante et acharnée entre deux mondes dont les intérêts sont fondamentalement antagonistes.

La concertation et la négociation, aussi importantes soient-elles dans l'activité syndicale, suffisent rarement à imposer à elles seules la satisfaction des revendications : les directions d'entreprise ne se déterminent pas sur la qualité d'un dossier ou la pertinence d'un argument, elles le font sur la base de leurs seuls intérêts. C'est donc, fondamentalement, le rapport de forces créé dans et par les luttes qui est déterminant pour gagner.

Loin de tout sectarisme conduisant à s'autoproclamer par essence défenseurs exclusifs des travailleurs et des travailleuses, Sud-PTT ne fait pas de son existence une fin en soi. Celle-ci n'a de sens qu'à la condition de démontrer au quotidien la capacité à agir comme outil des salarié-e-s au service des salarié-e-s, pour convaincre, rassembler, unir, impulser les luttes et transformer la réalité, en faisant de toutes et tous les acteurs du changement général.

Sud-PTT, outil de lutte pour la transformation sociale

Les attaques qui frappent nos entreprises, au-delà de quelques différences d'aspect liées à leurs spécificités, ne diffèrent en rien, sur le fond, de celles qui pleuvent sur l'ensemble du monde du travail. À l'origine de ces attaques, on trouve la dictature des marchés financiers soutenue par le néo-libéralisme, dernier avatar en date du capitalisme.

Ce rouleau compresseur n'épargne aucun secteur de la vie sociale, exacerbant partout les impératifs de rentabilité financière et l'agressivité commerciale, libéralisant et privatisant les services publics, éléments essentiels de la cohésion sociale, ou sacrifiant leurs missions, réduisant l'environnement, les êtres, leurs rêves et leurs espoirs à l'état de marchandises, vite rentabilisées et vite jetées une fois consommées. Au développement du chômage, de la précarité et de la misère sociale dans les pays dits développés correspondent la mise à sac du Tiers-Monde, des pays de l'Est, et la pauvreté qui s'y généralise.

Dans ces conditions, prétendre apporter des solutions de fond sur notre champ professionnel en faisant abstraction du contexte général de la société ne serait que pure illusion.

La nécessité de se battre contre l'organisation sociale actuelle du travail (organisation

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

hiérarchique, parcellaire et aliénante) pour améliorer nos conditions de travail et de vie est indissociable d'un combat plus large visant à substituer à l'actuel gâchis qui met en péril l'existence même de la planète, une société solidaire débarrassée de l'exploitation et de l'oppression, basée en priorité sur la satisfaction des besoins sociaux et écologiques.

Depuis son origine, le mouvement ouvrier a été divisé, et souvent déchiré, par l'opposition entre les tenants d'un syndicalisme se bornant à atténuer les conséquences de l'exploitation capitaliste sans jamais en attaquer la racine, et les défenseurs d'un syndicalisme d'émancipation des travailleur-euse-s et de l'ensemble des exploité-e-s.

Par ailleurs, une bonne partie du XXe siècle a vu l'idée même de transformation sociale gravement pervertie et décrédibilisée par le soutien qu'une composante non négligeable du mouvement syndical a apporté aux dictatures du « socialisme réel » naguère en vigueur à l'Est.

La fédération Sud-PTT l'affirme sans ambiguïté : l'émancipation des travailleurs et des travailleuses ne peut se faire qu'au prix d'une rupture avec le système capitaliste et tous les systèmes d'oppression. Elle sera le fruit de l'action consciente, collectivement déterminée, mise en oeuvre et librement consentie par les travailleuses et les travailleurs eux-mêmes, ou elle ne sera pas.

C'est pourquoi Sud-PTT inscrit son action dans une double continuité :

Celle définie en 1906 par la CGT dans la charte d'Amiens, qui assigne au syndicalisme un double objectif et une exigence : défense des revendications immédiates et quotidiennes, et lutte pour une transformation d'ensemble de la société en toute indépendance des partis politiques et de l'État.

Celle du projet de socialisme autogestionnaire porté par la CFDT dans les années 70, dans la mesure où il place les travailleur-euse-s et la nécessité de la démocratie la plus large au cœur de l'objectif de transformation sociale comme de la démarche visant à y parvenir.

Cependant, un tel héritage ne constitue pas un dogme intangible. Pour une part, les modes de syndicalisme qui se sont historiquement développés sur ces bases ont montré leurs limites. Par ailleurs, les luttes qui interviennent depuis le début des années 1990 à l'initiative des chômeur-euse-s et des « sans » pour la défense et la conquête de droits élémentaires interpellent le monde syndical et conduisent nécessairement à élargir ces conceptions, à refonder un projet syndical intégrant la dimension des différents mouvements sociaux.

Indépendants, mais pas neutres

L'attitude des organisations du mouvement syndical traditionnel qui, de façon périodique ou permanente, aliènent leur indépendance vis-à-vis des gouvernements, des partis politiques et du patronat, souvent à l'encontre des aspirations de leurs propres adhérent-e-s, contribue largement à décourager, démobiliser et désorienter les travailleur-euse-s, affaiblissant d'autant leur capacité de riposte collective.

La crainte de telles dérives ne doit cependant pas conduire à considérer qu'il existerait un champ d'intervention syndicale « pur » de toute implication politique. Pour une part, les revendications et les luttes qui s'expriment dans le monde du travail ne

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

s'arrêtent pas à la porte de l'entreprise, elles se répercutent souvent dans l'ensemble de la société et modifient les rapports de forces en son sein. Par ailleurs, défendre efficacement les travailleur-euse-s, c'est intervenir sur l'ensemble des facteurs qui déterminent leurs conditions d'existence, et pas uniquement sur l'exploitation subie par les salarié-e-s dans l'entreprise.

La fédération Sud-PTT porte tout jugement qu'elle estime nécessaire sur les orientations, les décisions et les actions des différentes forces économiques, politiques et des gouvernements. De même, Sud-PTT met en oeuvre une pratique de débats et de confrontation et participe aux mobilisations avec les différentes forces politiques, dès lors que ces initiatives sont de nature à faire avancer ses propres priorités revendicatives et/ou de transformation sociale.

Pour autant, la fédération Sud-PTT ne confond pas son rôle avec celui d'un parti politique. Là où la vocation d'un parti politique est d'accéder au pouvoir, et donc, nécessairement, d'y effectuer des arbitrages entre les différentes composantes de la société, la fédération Sud-PTT entend être en toutes circonstances un outil des travailleur-euse-s au service des travailleur-euse-s, une organisation syndicale pluraliste se donnant comme objectif de construire avec elles et eux un véritable contre-pouvoir face aux gouvernements et aux partis politiques, quels qu'ils soient.

En conséquence, Sud-PTT élabore ses orientations et détermine son action dans la plus totale indépendance vis-à-vis des organisations politiques, des gouvernements, de l'État, des groupes économiques et financiers, du patronat et des logiques que les uns et les autres véhiculent.

S comme Solidaires

Le système capitaliste n'a pas de frontières : peu lui importe sur le fond les différences de statut, de nationalité, de sexe ou de couleur de peau, l'essentiel étant de soumettre les travailleur-euse-s et les peuples, quels qu'ils soient, à sa logique de profits. Par contre, il s'en sert abondamment pour diviser, morceler artificiellement la résistance des exploité-e-s, afin de leur faire perdre de vue cette vérité première : ce sont elles et eux qui créent les bases matérielles de toute société, et ce sont elles et eux qui se voient confisquer, partout dans le monde, l'essentiel du fruit de leur travail.

Tous les moyens lui sont bons pour exercer sa domination. Tantôt il va spéculer sur l'aspiration légitime des peuples à la paix et à la sécurité pour imposer un type de construction européenne dont l'objectif central est d'opérer un laminage de l'ensemble des garanties sociales et une déréglementation généralisée. Tantôt il exacerbe la haine, la xénophobie, le racisme et le sexisme pour miner les capacités de résistance collective des exploité-e-s. Ainsi, tel chômeur blanc se sentira moins exploité s'il se considère supérieur à un noir. Tel homme confronté à la précarité se rebellera d'autant moins qu'il pourra se conduire comme le patron de sa femme, à qui il fait supporter l'essentiel du poids des tâches ménagères et de prise en charge des enfants.

Cette tactique de division rencontre d'autant plus de succès que la précarité, le chômage de masse, les atteintes au pouvoir d'achat et la misère lui créent un terreau favorable, en mettant de plus en plus de travailleurs et de travailleuses en concurrence les un-e-s contre les autres pour leur survie élémentaire.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Déchirés entre eux par une guerre incessante pour la conquête des marchés et l'accroissement de leurs profits, les différents groupes capitalistes ne manquent cependant jamais de s'unifier lorsque leurs intérêts fondamentaux leur semblent menacés par les mobilisations des exploité-e-s et des opprimé-e-s. Les gouvernements prennent alors le relais, sous des formes variables selon les situations et les lieux, allant de la criminalisation des mouvements sociaux au totalitarisme d'État.

Dans ces conditions, la solidarité ne saurait être un vague supplément d'âme manifesté sporadiquement au gré de l'actualité. Ce n'est pas non plus une préoccupation à géométrie variable, qui ferait considérer qu'il y a des oppressions plus ou moins supportables, et, partant, plus ou moins dignes de solidarité. Condition indispensable au succès des luttes revendicatives et à la transformation sociale, la solidarité ne se divise pas, c'est une conception de fond qui doit imprégner le contenu de chaque revendication et inspirer la pratique syndicale concrète de tous les instants. Elle ne se limite pas à un simple soutien aux luttes déjà engagées, mais nous conduit à favoriser leur essor et à permettre d'en engager de nouvelles, en aidant à la création et au développement d'associations intervenant dans la société sur des objectifs compatibles avec les nôtres.

Plus précisément, la fédération Sud-PTT se bat :

Au plan des entreprises :

- pour le plein emploi et la réduction massive du temps de travail, l'arrêt de la précarité, la création d'emplois socialement utiles, le droit à l'emploi à temps complet, l'accès au statut offrant les meilleures garanties ;
- pour l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, la progression du pouvoir d'achat avec priorité aux bas salaires ;
- pour l'amélioration des qualifications et des conditions de travail ;
- pour organiser la solidarité avec les secteurs en lutte.

Dans l'ensemble de la société :

- pour s'opposer au désengagement de l'État et à l'abandon des politiques publiques, pour mettre en place les services publics nécessaires à la collectivité et à la lutte contre la montée des inégalités, pour la défense et l'amélioration du statut de fonctionnaire nécessaire à l'exercice de ces services publics ;
- pour un développement économique soutenable respectant l'environnement, le développement des activités et des productions socialement et écologiquement utiles ;
- pour la défense et l'amélioration de la protection sociale et des retraites ;
- pour mettre fin à l'oppression spécifique subie par les femmes dans tous les domaines (économique, familial, sexuel) ;
- pour éradiquer le racisme, le fascisme et la xénophobie ;
- pour imposer le droit au logement, à la santé, à l'éducation, à la culture pour toutes et tous ;

en vertu de la loi du droit d'auteur.

- l'arrêt des discriminations qui frappent les immigré-e-s, les jeunes des quartiers défavorisés, les homosexuel-le-s… ;
- pour le respect de la vie privée et sociale dans et hors de l'entreprise, pour la défense et l'extension des libertés publiques et du contrôle citoyen, le droit d'expression et de manifestation.

Au plan européen et mondial:

- pour une pratique de débats, d'échangés, de solidarité active avec les syndicats et les salarié-e-s de tous les pays, particulièrement là où nos entreprises sont implantées ;
- contre l'Europe des multinationales, pour une Europe garantissant à tous et toutes des droits sociaux de haut niveau ;
- pour le droit à la libre circulation des individus ;
- en soutenant les luttes des peuples pour le respect de leurs droits et leur émancipation, à commencer par les peuples des DOM-TOM, victimes de la domination coloniale française ;
- pour l'abrogation de la dette du tiers-monde et l'arrêt des politiques mises en oeuvre par le Fonds monétaire international, la Banque mondiale et les États développés, qui asphyxient les pays en voie de développement, les États du sud et de l'est européen.

U comme Unitaires

L'unité permet que, dans le respect des différences philosophiques, religieuses, politiques, syndicales, de sexe ou de couleur de peau, l'ensemble des travailleur-euse-s se retrouvent uni-e-s dans l'action pour défendre ce qu'ils et elles ont en commun, leurs intérêts matériels et moraux.

Loin de cultiver les divergences, Sud-PTT se fixe pour ligne de conduite de dégager à tous les niveaux ce qui fait consensus ou permet un compromis acceptable entre celles et ceux qui veulent lutter contre l'exploitation et l'oppression. L'objectif est en effet de construire le rapport de forces unitaire nécessaire à l'action.

Dans les mobilisations, si l'unité est un désir très profondément ancré chez les salarié-e-s, elle est très souvent battue en brèche par la division syndicale : la lutte engagée en commun est alors dévoyée, son impact affaibli par la mise en avant de désaccords et de divergences artificiels n'ayant souvent qu'un lointain rapport avec l'objet du conflit.

Par volonté démocratique, mais aussi parce qu'elles sont un gage de succès des mobilisations, Sud-PTT, tout en gardant son identité propre, soutient et encourage toutes les pratiques de contrôle des mouvements par les travailleur-euse-s (assemblées décisionnelles du personnel, élections de délégué-e-s, comités de grève, coordinations…). Ces formes d'organisation peuvent permettre de surmonter la division syndicale, de limiter au maximum la délégation de pouvoir, et de favoriser la prise de conscience de chaque individu en le faisant acteur à part entière de la lutte en cours.

Cette volonté de contribuer à tout moment à l'unité des travailleurs et des travailleuses trouve son prolongement dans une démarche constante envers les autres

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

organisations syndicales et les associations, tant au plan professionnel et interprofessionnel qu'en direction du mouvement social.N'ayant jamais théorisé son statut de fédération de branche professionnelle, dû aux circonstances de sa création, la fédération Sud-PTT a, dès l'origine, cherché à tisser les liens permettant d'élargir son champ syndical dans un cadre interprofessionnel. Elle a rejoint très tôt l'Union syndicale Groupe des 10, y reconnaissant un type de syndicalisme et des valeurs proches des siennes, et y joue un rôle actif. Se prononçant pour une recomposition syndicale large, elle s'affirme prête, à l'avenir, à réfléchir à l'adaptation de son statut en fonction des évolutions du monde syndical et des perspectives ouvertes par les luttes, dès lors que cela lui paraîtra représenter un renforcement du rapport de forces pour le monde du travail.

D comme Démocratiques

Dans une société où la grande masse de la population est dépossédée de tout contrôle réel sur les enjeux la concernant, Sud-PTT s'attache tout particulièrement à pratiquer la transparence.

Ainsi, tous les éléments qui parviennent à sa connaissance et qui touchent à des enjeux de société sont systématiquement mis sur la place publique et livrés au débat citoyen.

De la même façon, Sud-PTT s'attache à permettre au personnel de se situer en toute clarté sur l'ensemble des problèmes le concernant, sans qu'il ait besoin de s'en remettre à la bonne parole des responsables syndicaux. Cela passe par une politique d'information la plus large et la plus complète possible, le recours constant au débat et au travail de conviction pour rassembler le personnel.

De façon générale, la fédération Sud-PTT s'interdit également de s'engager au nom des salarié-e-s sans les avoir préalablement consulté-e-s. Dans les mobilisations, Sud-PTT favorise l'auto-organisation des personnels en lutte, associe aux négociations les représentant-e-s des salarié-e-s, syndiqué-e-s ou non, rend compte systématiquement des évolutions, et respecte leurs choix et leurs votes, quelle que soit sa propre appréciation sur la question.

Sud-PTT met ses moyens militants au service du personnel, syndiqué ou non, refusant de pratiquer le chantage à l'adhésion en échange d'une aide ou de renseignements. Sud-PTT s'interdit également de solliciter le moindre passe-droit au profit de ses adhérent-e-s ou de quiconque, et condamne et refuse en bloc toutes les mesures par lesquelles les directions tentent d'acheter la paix sociale en accordant aux militant-e-s syndicaux des privilèges (de carrière ou autres) par rapport au reste du personnel.

Si elle refuse catégoriquement toute pratique de clientélisme ou d'adhésion forcée, la fédération Sud-PTT cherche à ce que le plus grand nombre possible de salarié-e-s rejoigne ses rangs, et ce pour deux raisons essentielles:

· Bénéficiant, comme toute organisation syndicale représentative, de moyens humains et matériels mis à disposition par les directions, elle n'en cherche pas moins à trouver dans les seules cotisations de ses adhérent-e-s les moyens de garantir sa totale indépendance, et ce, quelle que soit la situation sociale ou politique à laquelle elle

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

peut se trouver confrontée.

- La force d'une organisation syndicale réside dans sa capacité à élaborer, informer, convaincre, mobiliser le plus largement possible, face à des directions qui disposent amplement des moyens nécessaires pour démultiplier leurs attaques à tous les niveaux de l'entreprise. Par ailleurs, il est essentiel d'avoir une connaissance précise des préoccupations et des aspirations des différent-e-s salarié-e-s, pour pouvoir mettre en avant les revendications les plus unifiantes et donner un impact plus fort à l'action syndicale au sens large. Cela implique nécessairement d'associer un maximum de travailleur-euse-s à la vie et à l'action syndicale.

Une vie interne en accord avec nos valeurs

La fédération Sud-PTT se doit d'avoir un mode de fonctionnement en rapport avec sa pratique syndicale et son projet de société, alliant la démocratie la plus large à un respect intransigeant de ses valeurs identitaires.

Opposée à toute conception donnant à l'échelon national un pouvoir hiérarchique sur les syndicats, elle affirme son attachement au fédéralisme, principe d'association libre des syndicats formant une fédération pour agir en commun à tous les niveaux d'intervention dans le respect de l'autonomie politique de tous.

Parce qu'il est en lien direct avec les travailleur-euse-s, le syndicat est la structure politique de base de la fédération, il est seul responsable de l'intervention syndicale sur son champ géographique. C'est à lui qu'il appartient de faire des propositions, d'être à l'initiative et d'évaluer, en fonction de sa réalité propre, le bien-fondé de la reprise ou non des décisions fédérales.

À l'intérieur de Sud-PTT, on doit veiller à ce que la liberté d'expression soit totale. Les décisions sont prises par les adhérent-e-s ou leurs délégué-e-s. Chacun-e bénéficie d'un droit à l'information et à la formation syndicale, condition indispensable pour pouvoir maîtriser les débats et exercer son pouvoir de décision en toute connaissance des enjeux.

Le droit à l'expression publique des désaccords est garanti aux syndicats comme aux sections et aux adhérent-e-s, et s'étend à la totalité des éléments touchant à l'activité syndicale (prises de positions publiques, décisions d'action, contenu des revendications, mise en cause des responsables dans le cadre de leurs mandats…). La contrepartie démocratique de ce droit est l'obligation morale, pour les individus et les structures émettant ces désaccords, d'engager et de poursuivre le débat à tous les niveaux de la fédération.

De façon générale, cette volonté de liberté, pour pouvoir vivre pleinement, implique, de la part de tous les membres de Sud-PTT, une attitude de respect et d'écoute mutuels touchant aussi bien aux positions exprimées dans les débats et à la légitimité des décisions majoritaires qu'au droit et au respect des minoritaires.

Ceci étant, même la volonté démocratique la plus large ne peut aller jusqu'à tolérer des comportements visant à nier le droit d'individus ou de groupes au respect de leur dignité humaine et à leur droit à la différence. La fédération Sud-PTT et ses syndicats combattent avec la plus grande fermeté, dans leurs rangs comme dans la société, toute émergence de comportements et d'attitudes racistes, sexistes ou homophobes.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Des responsables mandaté-e-s et contrôlé-e-s

Sud-PTT refuse de reproduire dans son fonctionnement interne la division du travail inhérente au capitalisme. Les responsables ne sont pas détenteur-trice-s d'un pouvoir confisqué, ils et elles ont pour fonction d'animer, de coordonner et d'impulser la vie syndicale sur la base des orientations définies par les adhérent-e-s. Ils et elles sont élu-e-s et révocables à tout moment par les structures qui les ont mandaté-e-s. Les décisions qu'ils et elles sont amené-e-s à prendre en l'absence de mandat précis (intervalle entre deux réunions de structure) sont soumises au contrôle a posteriori de l'organisation, qui en examine l'opportunité et le bien-fondé, et peut en décider l'annulation. Comme ils et elles le font dans leur rapport au personnel, les responsables de Sud-PTT s'appuient en interne sur l'information, le débat et le travail de conviction, favorisant l'expression et la prise en compte les plus larges des sensibilités et des opinions des adhérent-e-s, tout en s'attachant à aplanir les désaccords mineurs pour dégager les consensus ou compromis indispensables à l'action.

Les permanents et responsables Sud de la fédération et de ses syndicats réaffirment leur attachement à un syndicalisme réellement au service des travailleurs, porteur d'une éthique écartant toute compromission, un syndicalisme toujours attentif à éviter les dérives à caractère bureaucratique, un syndicalisme qui, régulièrement, s'interroge et se remet en cause.

La fédération Sud, ses militant-e-s et permanent-e-s, veillent à tout mettre en oeuvre pour qu'à tous les niveaux la réflexion ait lieu et que les moyens soient mis en oeuvre pour éviter que se mette en place une couche de professionnels du syndicalisme, permanents « à vie ». Nous devons donc réaffirmer le principe de la rotation sur les postes de permanents. Pour que ce principe ne devienne pas un v¦u pieux que l'on sacrifie régulièrement à l'autel du pragmatisme, pour que l'on mette enfin en conformité nos actes avec nos principes, les différentes structures de la fédération sont mandatées afin de dégager dès maintenant les moyens nécessaires (formation, doublures sur des postes de responsabilité…) Le défi est de taille mais les défis sont faits pour être relevés.

De même, elle s'attache à donner aux femmes la place qui leur revient dans l'ensemble des structures syndicales et collectifs de responsables.

Pas plus que d'autres organisations, Sud-PTT n'est à l'abri des dérives bureaucratiques qui apparaissent lorsque des responsables trahissent la confiance mise en eux et elles pour défendre des intérêts propres (individuels et/ou de caste, matériels et/ou de pouvoir). Les adhérent-e-s de Sud-PTT sont en droit de condamner avec la plus grande fermeté tout-e responsable qui dévoierait son mandat à des fins de valorisation personnelle, soit en recherchant des avantages professionnels indus, soit en détériorant l'image du syndicat auprès des salarié-e-s (utilisation non syndicale de temps de détachement…), soit en entravant le fonctionnement démocratique de Sud-PTT (comportements caporalistes, création de clivages artificiels dans les équipes syndicales à partir d'antipathies personnelles…).

Enfin, s'ils ont tout loisir, au même titre que chaque adhérent-e, d'avoir des engagements et des activités politiques, les responsables de Sud-PTT doivent veiller dans leur comportement et leur apparition à ne pas impliquer l'organisation syndicale

en vertu de la loi du droit d'auteur.

dans ces choix.

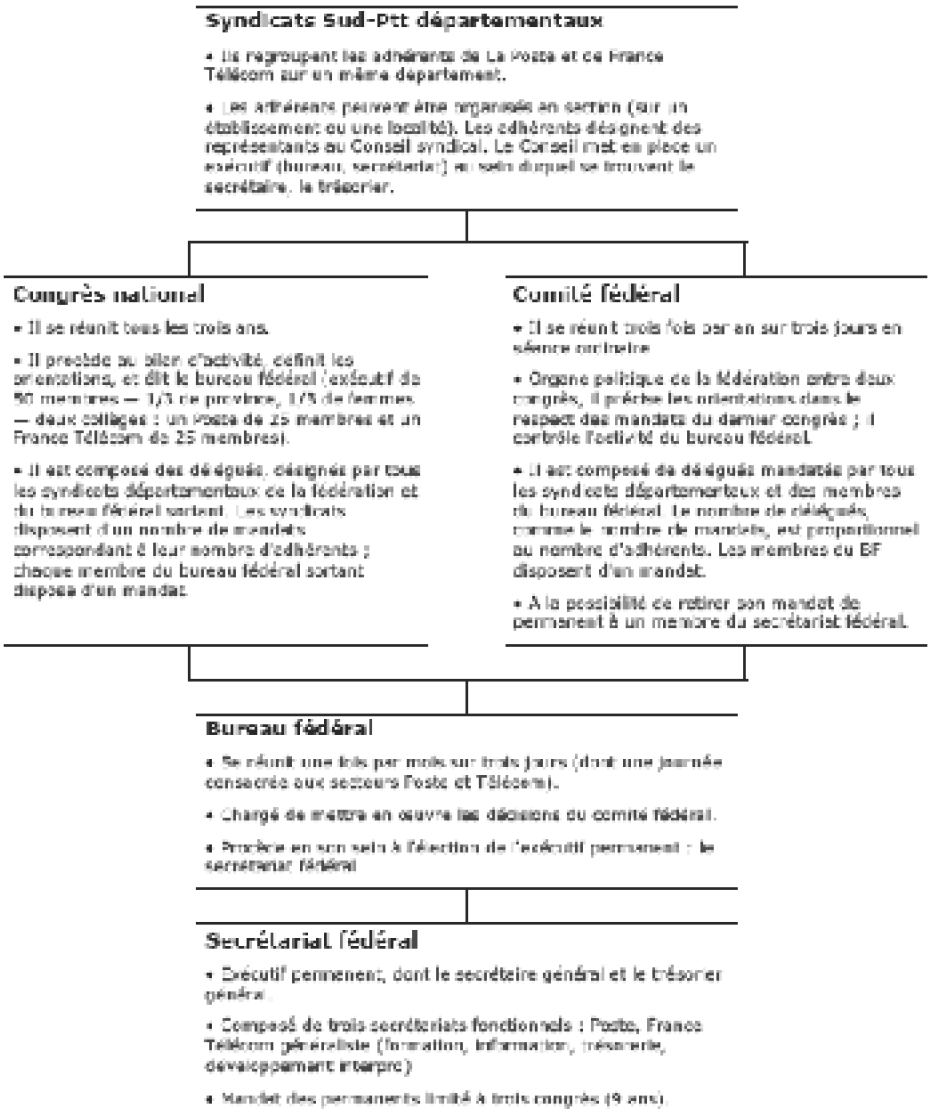
Le respect de cette déontologie ne peut en aucun cas reposer sur les seules épaules des individus concernés. Les dérives de ce genre apparaissent d'autant moins que les structures syndicales fonctionnent collectivement. En ce sens, le droit absolu au contrôle des adhérent-e-s et des structures sur leurs responsables se double d'un devoir : celui de ne pas favoriser, par la délégation de pouvoir, l'émergence de tels comportements chez des individus isolés dans l'exercice de leurs responsabilités.

Une identité qui doit fonder notre pratique d'ensemble

La fédération invite ses syndicats à mettre cette charte au débat de leurs structures et congrès, à en communiquer le texte à leurs adhérent-e-s actuel-le-s et futur-e-s, à s'y référer dans leurs sessions de formation, et à s'en inspirer dans leur intervention au quotidien.

Dans une société hiérarchisée, brutale, ne reconnaissant que la loi du plus fort, une pratique syndicale Solidaire, Unitaire et Démocratique, visant à promouvoir respect des individus, action collective et justice sociale, est perpétuellement menacée. À nous de l'entretenir, l'approfondir et l'élargir par une vigilance de tous les instants.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé



Organigramme de la fédération [339]

Annexe 4- Récapitulatif des réunions syndicales observées

Les congrès (n=3)

[339] *Nous avons repris ici le schéma organisationnel proposé dans COUPÉ & MARCHAND 1998 (p. 246) en y apportant toutefois une modification concernant la composition du BF (passage de 45 à 50 membres suite au congrès fédéral de 1999).*

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

congrès n°1	6-7-2000 ; 3ème congrès
congrès n°2	30-5-2000 ; congrès extraordinaire (discussion et adoption d'un règlement intérieur)
congrès n°3	27 & 28-3-2003 ; 4ème congrès

Les assemblées générales (n=6)

AG n°1	24-2-1998
AG n°2	16-11-2000
AG n°3	14 & 15-5-2001
AG n°4	17-1-2002
AG n°5	28-3-2002
AG n°6	19-9-2002

Les réunions spéciales (n=2)

« 35h »	21-4-2000
Elections professionnelles	11-2000

Les bureaux syndicaux (n=38)

en vertu de la loi du droit d'auteur.

BS n°1	15-1-1998
BS n°2	22-1-1998
BS n°3	29-1-1998
BS n°4	19-3-1998
BS n°5	2-4-1998
BS n°6	23-4-1998
BS n°7	7-5-1998
BS n°8	28-5-1998
BS n°9	4-6-1998
BS n°10	11-6-1998
BS n°11	18-6-1998
BS n°12	22-6-1998
BS n°13	2-7-1998
BS n°14	24-6-1999
BS n°15	25-11-1999
BS n°16	20-1-2000
BS n°17	18-2-2000
BS n°18	14-3-2000
BS n°19	17-4-2000
BS n°20	6-7-2000
BS n°21	1-8-2000
BS n°22	4-9-2000
BS n°23	28-9-2000
BS n°24	4-11-2000
BS n°25	11-1-2001
BS n°26	14-6-2001
BS n°27	12-7-2001
BS n°28	13-9-2001
BS n°29	11-10-2001
BS n°30	8-11-2001
BS n°31	13-12-2001
BS n°32	13-6-2002
BS n°33	11-7-2002
BS n°34	12-9-2002
BS n°35	10-10-2002
BS n°36	24-10-2002
BS n°37	13-3-2003
BS n°38	20-3-2003

Annexe 5- Récapitulatif des entretiens réalisés

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Les entretiens réalisés avec les militants du syndicat étudié (n=31)

Prénom [340]	FT/LP	Date d'entrée dans le syndicat	Expérience syndicale antérieure	Membre du BS ?	Nombre d'entretiens réalisés
Anne	FT	1999	CFDT, autre Sud-PTT	oui	1 (2002)
Annick	FT	1995	CGT	oui	1 (2002)
Cécile	FT	1995	-	non	1 (2002)
Christine	FT	1993	CGT, CFDT, autre Sud-PTT	oui	2 (1998* [341], 1999)
Claude	LP	1995	CFDT	oui	1 (2002)
Fabienne	FT	1993	CFDT	oui	3 (1998*, 1999, 1999)
Florence	FT	2001	CGT, autre Sud-PTT	non	1 (2003)
Henri	FT	1990	CFDT	oui	2 (1998*, 2001)
Jacques	LP	1994	CFDT, CFTC	oui	3 (1998*, 1999, 2001)
Jean	LP	1991	FEN	oui	3 (1998*, 1999, 2002)
Marianne	FT	1996	-	non	1 (2001)
Luc	FT	1996	-	oui	2 (1998*, 1999)
Paul	FT	1993	CGT	oui	3 (1998*, 1999, 2003)
Pierre	FT	1993	CFDT	oui	3 (1998*, 1999, 2001)
Renaud	FT	1993	CGT	non	2 (2000, 2000)
Urbain	FT	1991	CFDT	oui	2 (1998*, 1999)

Les entretiens réalisés avec les militants fondateurs (n=8)

[340] Les prénoms des personnes ont été changés.

[341] Entretiens réalisés dans le cadre du travail de recherche de DEA.

[342] Les prénoms ont été changés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Laurence [342]	2 (2000, 2002)
Benoît	1 (2000)
Fred	1 (2002)
Max	1 (2003)
Antoine	1 (2003)
Pauline	1 (2002)
Sylvain	1 (2002)

Annexe 6- Les grilles d'entretien

Les deux grilles d'entretien proposées sont des grilles-types, adaptées en fonction de chaque entretien et de chaque personne interrogée. L'ordre dans lequel les éléments sont présentés ici n'est pas l'ordre dans lequel ils étaient abordés en entretien. Cet ordre variait en fonction du déroulement de l'échange. Toutefois, en règle générale, nous commencions par aborder l'entrée à Sud avec les militants locaux et l'entrée à la CFDT avec les militants fondateurs.

1- Les entretiens avec les militants locaux

[Entrée à Sud]

Depuis quand est-ce que vous êtes à Sud ? Dans quelles circonstances y êtes-vous entré ?

Pourquoi Sud ?

Vous connaissiez l'histoire de Sud-PTT ? A partir de quel moment et comment avez-vous appris son existence ?

[Projet Sud]

Comment définissez-vous le syndicalisme Sud ? Quels sont les éléments importants dans le projet porté par Sud-PTT ?

[Parcours syndical antérieur]

Vous militiez dans un autre syndicat avant ?

Quel niveau d'investissement ? Quelles responsabilités ?

Pourquoi avoir quitté ce syndicat ?

[Formations syndicales]

Est-ce que vous avez suivi des formations syndicales ? Quel contenu ? Intérêt ?

[Investissement dans la vie syndicale]

[342] Les prénoms ont été changés.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

(la section syndicale)

Est-ce qu'il y a une section sur votre établissement ? Nombre d'adhérents ? Réunions régulières ?

Quelle part prenez-vous dans ce fonctionnement ?

(les instances départementales)

BS : membre élu ? depuis quand ? sollicitation ?

AG & congrès : participation systématique ?

(les instances fédérales)

CF : est-ce que vous disposez toujours d'un mandat précis ? défini dans quel cadre ? quelle réaction si le problème n'a pas été discuté au préalable ? est-ce qu'il est rendu compte aux adhérents des positions prises ? est-ce qu'il est arrivé d'être critiqué a posteriori ?

(les permanences syndicales)

Est-ce que vous assurez une permanence syndicale ? Combien de jours par semaine ? Depuis quand ?

Est-ce que ça vous pose des problèmes parfois vis-à-vis de vos collègues de travail ?

Quels types de tâches assumez-vous ? Journée type ?

(les responsabilités fédérales)

Est-ce que vous êtes élu au BF et sinon, est-ce que vous envisagez un investissement de ce type ?

(les tâches de représentation)

Est-ce qu'il vous arrive d'aller en audience ? Des exemples ? Préparation ?

Est-ce que vous siégez dans des instances de représentation ? Lesquelles ? Préparation ?

(G10, « interpro »)

Est-ce que vous participez parfois aux réunions du G10 ?

Est-ce que vous représentez le syndicat dans des collectifs et associations liées au mouvement social ?

(processus de prise de responsabilités)

Comment est-ce que ça s'est opéré ? Sollicitation ? Petit à petit ?

[Question démocratique]* [343]

Est-ce que le fonctionnement de Sud est satisfaisant aujourd'hui ?

Est-ce qu'on peut dire que Sud a un fonctionnement « démocratique » ?

C'est quoi la démocratie pour vous ?

[343] * indique les éléments communs aux deux grilles d'entretiens.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

A partir de quoi peut-on dire qu'une organisation fonctionne démocratiquement ?

A Sud on discute souvent du fonctionnement interne, est-ce que c'est trop ou est-ce que c'est une bonne chose ?

[Le vote]*

Est-ce que vous avez l'impression de voter souvent dans les réunions ?

C'est important de voter ? Une décision votée, c'est une décision démocratique ?

Décider au consensus, ça veut dire quoi pour vous ? Est-ce que c'est une bonne façon de prendre les décisions ?

[Les règles de limitation de permanences syndicales]*

Au niveau local, que pensez-vous de la règle de limitation à trois jours de détachement réguliers ?

Au niveau fédéral, que pensez-vous de la règle des 12 ans et de la règle des trois mandats ?

[Le référendum salarial]*

Le référendum de 97 « pour ou contre la privatisation », a suscité des débats, pensez-vous que c'était une bonne opération ?

Organiser un référendum salarial, c'est ce qu'il y a de plus démocratique ?

A quelles conditions un syndicat peut-il signer un accord ?

Est-ce qu'un syndicat doit soutenir toutes les volontés exprimées par le personnel ?

[La féminisation]*

Est-ce qu'elle est suffisante ?

Est-ce que c'est plus difficile pour une femme de s'imposer ?

Quel est votre avis sur la mise en place de quotas ?

[profil personnel]*

Parcours professionnel ?

Parcours scolaire ?

Origine familiale ?

Engagements partisans et associatifs ?

2- Les entretiens avec les militants fondateurs

[Expérience la CFDT]

(entrée à la CFDT)

Quand êtes-vous entré à la CFDT ? Circonstances ?

Pourquoi ce choix à ce moment-là ?

(parcours militant à l'intérieur de la CFDT)

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Quel syndicat ?

Prise de responsabilités ?

Responsabilités au moment de la rupture ?

(opposition)

A partir de quel moment est-ce que vous vous trouvez en opposition à la ligne confédérale ? Quels sont les points de clivage ?

Comment s'exerçait la contestation interne ?

Dans le groupe des « fondateurs », vous vous connaissiez avant l'épisode des sanctions ? Vous aviez l'habitude de vous voir, d'échanger ?

Le recentrage, comment l'avez-vous vécu ?

(fonctionnement interne CFDT, démocratie)

La CFDT, c'était une organisation qui fonctionnait démocratiquement ? Vous avez perçu des évolutions ?

(la rupture)

Vous y aviez pensé avant ?

Comment aviez-vous perçu les épisodes de rupture précédents ? (SAT, SNPIT)

Pourquoi avoir choisi de créer une nouvelle organisation ? Pourquoi ne pas avoir rejoint la CGT par ex. ? Pourquoi ne pas être restés à la CFDT ?

Comment, dans quel cadre discutiez-vous de ce qu'il se passait et des choix à faire ?

Où la décision de créer Sud a-t-elle été prise ? Qui a pris cette décision ?

[Les coordinations]

Comment analysiez-vous les coordinations qui ont émergé à la fin des années 1980 ?

Quel est le rôle d'un syndicat dans la conduite d'une lutte ?

Quelle attitude un syndicat doit-il adopter face à des travailleurs qui expriment des positions qui ne sont pas conformes aux siennes ? Par ex., des positions qu'il jugerait corporatistes ?

[La construction de Sud]

(projet fondateur)

Quelles étaient vos aspirations au moment de la création ? Que vouliez-vous faire et surtout peut-être ne pas faire ?

(débats fondateurs, points de clivages)

Quels étaient les points qui suscitaient le plus de discussions ?

La question des modes de fonctionnement internes, c'était une question importante ?

Que pensiez-vous de la coordination permanente comme forme alternative ?

(clivages politiques)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

La coexistence entre des militants issus de traditions idéologiques différentes posaient des problèmes ?

Sur quelles questions y avait-il des divergences ?

(forme confédérale)

Est-ce qu'il y avait des réticences au départ sur la forme confédérale ?

Que pensez-vous aujourd'hui de l'hypothèse de confédéralisation ?

[Anciens/ nouveaux]

Ressentez-vous un décalage avec les nouveaux militants qui se sont engagés dans Sud, qui n'ont pas vécu votre histoire, qui n'ont pas votre culture, qui ne partagent peut-être pas forcément vos aspirations quand vous avez créé Sud ? Quels problèmes cela pose-il ?

Annexe 7- Les fiches d'observation

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Fiche n°1 : Cadrage général

Type de réunion (DS, AG, comité de suivi)

Date :

Lieu :

[Participation]

AM

Nombre de personnes présentes au début de la réunion :

Absentes en cours de séance :

Départs en cours de séance :

PM

Nombre de personnes présentes au début de la réunion

Absentes en cours de séance :

Départs en cours de séance :

[Ouverture/ clôture]

AM

Heure de début :

Remarque :

Heure de fin

Remarque

PM

Heure de début

Remarque :

Heure de fin

Remarque

en vertu de la loi du droit d'auteur.

[XXX]]

Proposition publiée ?

Modifications apportées :

Personnes à la négociation :

Sujets retenus

Procédure d'adoption

[Kilos]

Préavis de grève :

Diffusion :

Sanction du vote

Délégation

[Comment des échanges]

Liste des sujets abordés par cette chronologie :

1/

2/

3/

4/

5/

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Fiche n°2 : Issue des séquences de discussion

Type de réunion :

Date :

Séquence n°	Sujet	Décision/ non Décision
1/		
2/		
3/		

Fiche n°3 : Les prises de paroles

Type de réunion :

Date :

Objet de la discussion :

Organisation des tours de parole ?

Liste des interventions (par ordre chronologique)

Intervention n°	Auteur	Caractéristiques de l'auteur
1/		
2/		
3/ ...		

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Fiche n°1 : Les votes

Type de réunion :

Date :

Vote n°

Objet du vote

Initiateur :

Nombre de votants :

Modalités :

Contexte interactionnel :

Justifications apportées :

Résultats :

Vote n°

Objet du vote :

Initiateur :

Nombre de votants :

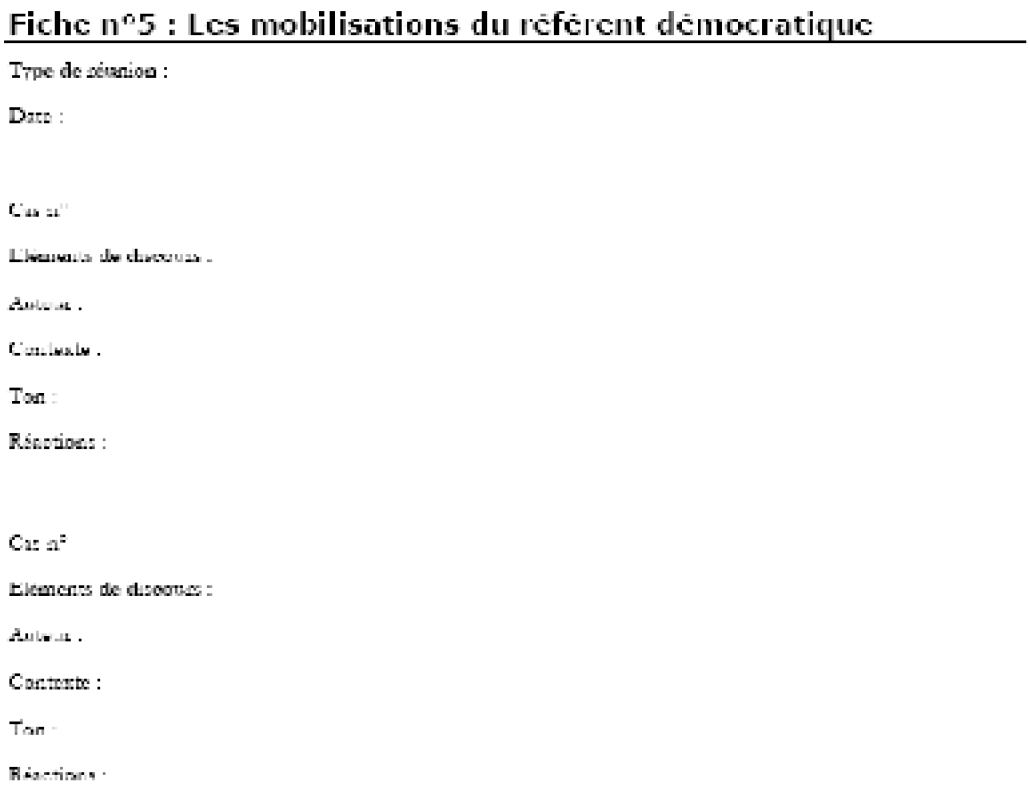
Modalités :

Contexte interactionnel :

Justifications apportées :

Résultats :

en vertu de la loi du droit d'auteur.



Fiche n°5 : Les mobilisations du référent démocratique

Type de réunion :

Date :

Cas n°

Eléments de discours :

Auteur :

Contexte :

Ton :

Réactions :

Cas n°

Eléments de discours :

Auteur :

Contexte :

Ton :

Réactions :

Annexe 8- Le thème du fonctionnement interne dans les discussions syndicales

Voici trois tableaux faisant état de la présence du thème du fonctionnement interne dans les discussions syndicales, dans les congrès, les assemblées générales et les réunions du bureau syndical. A chaque fois, nous indiquons, de manière synthétique, le contenu de la discussion. Nous n'avons pris en compte que les réunions directement observées.

Les discussions de congrès et le thème du fonctionnement interne

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Congrès	Principales questions abordées sur le thème du fonctionnement interne
Congrès n°1	Conseil syndical ; BS : nombre de membres, quotas ; limitation des détachements syndicaux ; vote par procuration dans les AG et congrès
Congrès n°2	Les votes dans les AG et congrès : conditions d'accès au vote ; conditions de validité ; désignation du BS ; désignation des permanents syndicaux et des représentants extérieurs ; modalités d'organisation des consultations décisionnelles internes ; limitation des détachements syndicaux
Congrès n°3	Conseil syndical ; limitation des détachements syndicaux

Les discussions d'AG et le thème du fonctionnement interne

AG	Principales questions abordées sur le thème du fonctionnement interne
AG n°1	Permanence syndicale à temps plein ; fonctionnement du BS
AG n°3	Fonctionnement du BS
AG n°4	Fonctionnement BS ; limitation des détachements syndicaux
AG n°6	Manque de militants, démissions, retraits

Les discussions de BS et le thème du fonctionnement interne

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

BS	Principales questions abordées sur le thème du fonctionnement interne
BS n°1	Détachement syndical à plein temps
BS n°14	BS ; secrétariat
BS n°15	Vote par procuration lors des AG et congrès
BS n°16	Usage des détachements syndicaux ; fonctionnement interne des secteurs LP et FT
BS n°17	Les modalités de la désignation des permanents syndicaux ; vote par procuration lors des AG et congrès ; conseil syndical
BS n°18	Les modalités de la désignation des permanents syndicaux ; conseil syndical
BS n°19	Secrétariat ; proposition de RI
BS n°20	Détachement syndical à plein temps
BS n°22	Les modalités de la désignation des permanents syndicaux
BS n°25	La limitation des détachements syndicaux
BS n°26	Secrétariat
BS n°30	Secrétariat
BS n°31	La limitation des détachements syndicaux
BS n°32	Fonctionnement du secteur LP
BS n°33	Le lieu de débat et de décision pertinent pour les questions de fonctionnement interne
BS n°34	Les critiques adressées par un groupe de militants externes au BS sur le fonctionnement interne du syndicat ; le conseil syndical
BS n°35	Réunion spéciale sur le thème du fonctionnement interne en présence d'un permanent fédéral
BS n°36	Détachement syndical à temps plein
BS n°37	Conseil syndical

Annexe 9- Localisation de la décision dans les réunions syndicales

Nous avons découpé les réunions en séquences de discussion et, pour chaque séquence, nous avons indiqué, dans les tableaux présentés ci-après, le thème de la discussion et l'issue de celle-ci, c'est-à-dire une décision (D) ou une non-décision (ND). Une même séquence de discussion peut donner lieu à plusieurs décisions, ce qui n'apparaît pas dans les tableaux. Nous n'avons pas opéré le décryptage pour toutes les réunions observées, mais seulement pour certaines d'entre elles. Dans le cas des BS, ont été sélectionnées à la fois des réunions avec une participation faible et des réunions avec une forte participation.

Une séquence de discussion est constituée d'une succession de prises de parole, de gestes et d'interactions, produits autour d'un même thème. Le début de la séquence est

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

en général marqué par une phrase d'ouverture, prononcée le plus souvent par le président de séance, qui donne la parole soit à la personne chargée de l'introduction de la discussion (« Je laisse la parole à X qui va présenter le point ») soit à l'assemblée (« Sur telle question la parole est à vous »). La fin de la séquence peut être marquée par une prise de décision. Elle peut être marquée par la clôture de la discussion, imposée par le président de séance, du fait de l'écoulement du temps imparti à la discussion, ou spontanée, du fait du tarissement des demandes de parole. Mais il n'y a pas toujours de clôture explicite de la discussion et celle-ci peut intervenir de fait avec le passage à un autre point de discussion. Les débuts et fins de séquences ne sont pas toujours évidents à repérer en raison de la confusion qui règne parfois dans les réunions. C'est surtout le cas pour les réunions de BS.

Le découpage opéré des réunions en séquences de discussion ne correspond pas nécessairement aux découpages opérés par les acteurs avec la distinction des différents points mis à l'ODJ. Un thème mis à l'ODJ peut en effet couvrir plusieurs sous-thèmes, plusieurs questions. C'est le cas par exemple quand ce thème est « Préparation du CF ». La préparation du CF implique la discussion de différentes questions mises à l'ODJ de cette réunion. Chacune de ces questions abordées dans le cadre de la préparation du CF constitue ici une séquence. Par ailleurs, des discussions peuvent s'engager spontanément sur des sujets qui n'ont donc pas été mis à l'ODJ. C'est par exemple le cas d'une discussion sur la question du représentant légal du syndicat qui s'engage lors de l'AG n°6.

Les congrès

Congrès n°1

Jour 1

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Bilan financier	ND
Séquence 2	Bilan d'activité secteur LP	ND
Séquence 3	Bilan d'activité secteur FT	ND
Séquence 4	Organisation générale du débat sur le fonctionnement interne	D
Séquence 5	Création d'un CS	D
Séquence 6	Composition du BS	D

Jour 2

en vertu de la loi du droit d'auteur.

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Composition du BS	D
Séquence 2	Elargissement de la zone géographique couverte par le syndicat	D
Séquence 3	Désignation du BS	D
Séquence 4	La limitation des détachements syndicaux	D
Séquence 5	Modalités de la décision relative à la signature d'un accord local	D
Séquence 6	Les statuts modifiés	D
Séquence 7	Le vote par procuration dans les AG et congrès	D
Séquence 8	Convocation d'un congrès extraordinaire	D
Séquence 9	Bilan d'activité secteur interprofessionnel	ND
Séquence 10	Organisation de réunions thématiques	D
Séquence 11	Organisation d'une réunion du secteur FT	D
Séquence 12	Charte identitaire	ND

Congrès n°3

Jour 1

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Bilan d'activité secteur LP	ND
Séquence 2	Bilan d'activité secteur FT	ND
Séquence 3	Bilan d'activité secteur interprofessionnel	ND
Séquence 4	Définition des objectifs	D

Jour 2

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Fonctionnement interne, création d'un CS	D
Séquence 2	Modifications statutaires	D
Séquence 3	Définition des moyens d'action	D
Séquence 4	Bilan financier	ND
Séquence 5	Litige sur une candidature au CS	D
Séquence 6	La limitation des détachements syndicaux	ND

Les assemblées générales

AG n°2

en vertu de la loi du droit d'auteur.

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Mobilisation dans un centre financier sur le travail le samedi	ND
Séquence 2	Mobilisation dans des services techniques de LP	ND
Séquence 3	La recomposition syndicale	D
Séquence 4	La représentation des personnels contractuels à LP	D
Séquence 5	L'accès à la vente des quartiers pour les personnels de LP	D
Séquence 6	La rémunération à LP	D
Séquence 7	Le service bancaire de base	D
Séquence 8	Les résultats aux élections professionnelles à LP et FT	ND
Séquence 9	Les moyens d'action	D
Séquence 10	Mouvement social	ND

AG n°4

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Elargissement du champ de syndicalisation du syndicat	D
Séquence 2	Gestion des détachements syndicaux par le BS	D
Séquence 3	La gestion du secteur social à LP et FT	D
Séquence 4	L'organisation des Etats généraux des salariés de FT	ND

AG n°6

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Situation politique générale	ND
Séquence 2	Situation générale à FT	D
Séquence 3	Situation générale à LP	ND
Séquence 4	Conditions de travail dans les centres de tri	D
Séquence 5	Fonctionnement interne du syndicat	ND
Séquence 6	Désignation du représentant légal du syndicat	D
Séquence 7	Mouvement social	ND

Les bureaux syndicaux BS n°19 (participation faible)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Calendrier des réunions du BS	D
Séquence 2	Organisation d'un congrès extraordinaire (mise en œuvre d'une décision de congrès)	D
Séquence 3	Organisation d'une réunion du secteur FT	D
Séquence 4	Désignation d'un représentant légal	ND
Séquence 5	Mise en place d'un secrétariat	D
Séquence 6	Logo du syndicat	ND
Séquence 7	Proposition de RI à soumettre aux adhérents, au nom du BS, lors du congrès	ND
Séquence 8	Désignation d'un représentant en CHS-CT	D
Séquence 8	Organisation d'une réunion spéciale sur les 35h	D
Séquence 10	La participation aux CCN (commissions de consultations et de négociation)	ND
Séquence 11	Les 35h	ND
Séquence 12	Les élections professionnelles, organisation du travail	D

BS n°18 (participation forte)

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Demandes de détachements syndicaux pour assurer des permanences	D
Séquence 2	Préparation du congrès : élaboration de propositions de réformes du fonctionnement interne	D
Séquence 3	Une affaire de signature contestée d'un accord local	ND
Séquence 4	Les 35h	ND
Séquence 5	Préparation du congrès : élaboration d'une proposition d'ODJ	D
Séquence 6	Préparation du congrès : rédaction des rapports d'activité	ND

BS n°28 (participation faible)

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Cas individuel (problème lié à une délocalisation de service et au transfert d'un salarié sur un nouveau poste)	D
Séquence 2	Organisation des opérations de déménagement du local	D
Séquence 3	Cas individuel (problème de notation)	ND

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

BS n°25 (participation forte)

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Bilan de la consultation des adhérents sur le principe de limitation des détachements syndicaux	ND
Séquence 2	Organisation des réunions de secteurs LP et FT	ND
Séquence 3	Problème de répression syndicale sur un site de FT	D
Séquence 4	Préparation du CF	D
Séquence 5	Manifestation sur les salaires dans la fonction publique	ND
Séquence 6	Formation syndicale	D
Séquence 7	Forum social mondial de Porto Alegre	ND

BS n°32 (participation faible)

en vertu de la loi du droit d'auteur.

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	Fonctionnement interne ; manque de militants pour assurer le travail syndical pour le secteur LP	ND
Séquence 2	Grève nationale des contractuels de LP prévue la semaine suivante ; les moyens à engager pour mobiliser	ND
Séquence 3	CR d'audience avec la direction de LP au sujet de la restructuration d'un service	ND
Séquence 4	Tract fédéral sur l'actionnariat à FT	D
Séquence 5	CR de réunion de CHS-CT territorial	ND
Séquence 6	Remplacement d'un militant démissionnaire de son poste de représentant en CLCN territoriale	ND
Séquence 7	CR d'audience auprès de la direction de LP	ND
Séquence 8	Filières techniques à LP	ND
Séquence 8	Retour sur la grève nationale des contractuels à LP	ND
Séquence 10	Mise en place d'une commission « interpro », mise en application d'une décision d'AG	ND
Séquence 11	Usage d'un enveloppe financière accordée au syndicat par FT pour son budget communication	ND
Séquence 12	Calendrier des formations proposées par l'institut Culture et Liberté	D
Séquence 13	CR de la réunion de conseil départemental du G10-Solidaires local	ND
Séquence 14	Fonctionnement interne	ND
Séquence 15	CR du congrès fédéral	ND
Séquence 16	Calendrier des formations proposées par l'institut Culture et Liberté	ND
Séquence 17	Annonce de la démission d'un militant du BS présent : explication de son choix, discussion sur l'évolution du syndicat, etc.	ND

BS n°35 (participation forte)

N° séquence	Thème de discussion	Issue
Séquence 1	La représentation du syndicat au sein du G10-Solidaires local	ND
Séquence 2	La représentation du syndicat au FSE	D
Séquence 3	Fonctionnement interne	D

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Annexe 10- La distribution des décisions selon leur forme

Les congrès

Congrès n°1

Jour 1

Liste des décisions :

1/ Rejet du principe de création d'un CS

2/ Rejet du principe de non limitation du nombre de membres du BS

3/ Adoption du principe de l'instauration de quotas professionnels au BS

4/ Rejet du principe de l'instauration d'un quota de femmes au BS

Décision	Contenu	Procédure
1/ création d'un CS	fonctionnement interne	vote
2/ nombre de membres du BS	fonctionnement interne	vote
3/ quotas professionnels	fonctionnement interne	vote
4/ quotas de femmes	fonctionnement interne	vote

Jour 2

Liste des décisions :

1/ Limitation du nombre de membres du BS à 18 membres

2/ Elargissement de la zone géographique couverte par le syndicat à trois départements (mise en conformité des statuts à la réalité)

3/ Rejet du principe de l'inscription dans les statuts de la règle de limitation des détachements syndicaux à 2 jours par semaine

4/ Adoption du principe d'information préalable du BS en cas de signature d'un accord local

5/ Adoption des statuts modifiés

6/ Maintien de la règle permettant à un adhérent de recevoir jusqu'à trois délégations de pouvoirs pour les AG et Congrès

7/ Accord pour la convocation d'un congrès extraordinaire dans un délai de deux

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

mois avec pour seul point à l'ordre du jour l'adoption d'un RI

8/ Adoption du principe de l'organisation de deux réunions thématiques sur les 35h et sur la santé au travail

9/ Organisation d'une réunion du secteur FT et fixation d'une date

Décision	Contenu	Procédure
1/ composition du BS	fonctionnement interne	vote
2/ zone géographique couverte par le syndicat	fonctionnement interne	vote sans débat
3/ limitation des détachements syndicaux	fonctionnement interne	vote
4/ modalités de la décision de signature d'un accord local	fonctionnement interne	vote
5/ statuts	fonctionnement interne	vote sans débat
6/ vote par procuration dans les AG et congrès	fonctionnement interne	vote
7/ convocation d'un congrès extraordinaire	organisation du travail	vote sans débat
8/ organisation de réunions thématiques	organisation du travail	non-vote
9/ organisation d'une réunion du secteur FT	organisation du travail	non-vote

Congrès n°3

Jour 1

Liste des décisions :

1/ définition des objectifs de l'action syndicale pour les trois secteurs : mobilisation autour de l'objectif de renationalisation de FT, pour la sauvegarde du service public des PTT, engagement interprofessionnel pour la défense des protections sociales etc.

Décision	Contenu	Procédure
1/ priorités d'action	orientation	vote

Jour 2

Liste des décisions :

1/ adoption de la proposition élaborée par le BS de création d'un CS

2/ délégation du travail de modification des statuts afin de les mettre en conformité avec la proposition de création d'un CS adoptée à une commission

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

3/ définition des moyens d'action à mettre en œuvre pour réaliser les objectifs fixés

4/ accord sur la candidature au CS d'une adhérente ayant adhéré depuis moins de trois mois

Décision	Contenu	Procédure
1/ création d'un CS	fonctionnement interne	vote
2/ délégation du travail de modification des statuts	organisation du travail	non-vote
3/ moyens d'action	orientation/ organisation du travail	vote
4/ accord sur candidature au CS	fonctionnement interne	non-vote

Les assemblées générales

AG n°1

Liste des décisions :

1/ Renvoi d'une discussion sur les restructurations en cours à FT à une réunion spéciale sur la question

2/ Rejet d'une candidature individuelle pour occuper un poste de permanent à temps plein à titre expérimental

3/ Adoption du principe de l'organisation d'un BS mensuel, ouvert à tous les adhérents, pour traiter de « questions politiques » (c'est-à-dire relatives à l'orientation de l'action syndicale, à l'exclusion donc des questions de fonctionnement interne)

4/ Rejet d'une proposition d'organisation d'une AG préparatoire au prochain comité fédéral prévu

5/ Adoption du principe d'une institutionnalisation du collectif G10 local et mandatement d'un délégué pour soutenir cette proposition

Décisions	Contenu	Procédure
1/ Restructurations FT	report	non-vote
2/ Permanent syndical	fonctionnement interne	vote
3/ Fonctionnement BS	fonctionnement interne	vote
4/ AG préparatoire au CF	fonctionnement interne	vote sans débat
5/ Institutionnalisation du collectif G10 local	orientation	non-vote

AG n°2

Liste des décisions :

en vertu de la loi du droit d'auteur.

1/ Rejet d'une proposition de résolution fédérale relative à l'engagement de discussions au niveau national, notamment avec la FSU, dans une perspective de recomposition syndicale et de la construction d' « un pôle syndical de luttes pour la transformation sociale

2/ Adoption d'une résolution fédérale relative à la représentation des salariés de droit privé à FT et demandant l'organisation d'élection de délégués du personnel

3/ Mandatement de la délégation représentant le syndical au CF pour demander que la question de l'accès des personnels contractuels de LP à la vente des quartiers soit tranchée lors de la prochaine réunion du CF

4/ Adoption de la proposition de résolution fédérale sur les salaires à LP

5/ Adoption de la proposition de résolution fédérale sur le service bancaire de base

6/ Renvoi de la discussion sur les moyens d'action à une réunion de BS

7/ Election complémentaire au BS

Décisions	Type	Procédure
1/ Recomposition syndicale	Orientation (initiative fédérale)	vote
2/ Election de DP	Orientation (initiative fédérale)	vote
3/ Accès à la vente des quartiers	Orientation (initiative fédérale)	vote
4/ Revendication salariale	Orientation (initiative fédérale)	vote
5/ Service bancaire de base	Orientation (initiative fédérale)	vote
6/ Les moyens d'action	report	non-vote
7/ Election BS	désignation	vote

AG n°3

Liste des décisions :

1/ Définition de priorités d'action : défense des conditions de travail et défense des statuts

2/ Création d'une commission interprofessionnelle, un lieu de débat sur les questions relatives aux mouvements sociaux, dont la fonction est de préparer la décision des AG et BS, et se réunissant le soir ou par réunion téléphonée, permettant ainsi une participation large des adhérents

3/ Adoption du principe de l'élargissement du BS qui passe de 18 à 24 membres

4/ Adoption d'une modification du mode de fonctionnement du BS (sectorisation et périodicité)

5/ Election complémentaire au BS

en vertu de la loi du droit d'auteur.

6/ Election de la commission de contrôle des finances du syndicat

7/ Adoption de la proposition présentée par plusieurs syndicats de la fédération d'organisation d'un congrès extraordinaire afin de remettre en discussion la règle fédérale établissant une limitation à 12 ans maximum du maintien dans le statut de permanent syndical

8/ Adoption du principe du maintien de la règle fédérale des 12 ans

9/ Rejet du principe de non accès des facteurs contractuels à la vente des quartiers

10/ Rejet du principe de la négociation d'accords locaux sur le principe de l'accès des contractuels à la vente des quartiers

11/ Adoption d'une proposition de résolution fédérale relative à la revendication de moyens supplémentaires dans la perspective du passage à l'euro

Décisions	Contenu	Procédure
1/ Priorités d'action du syndicat	orientation	vote
2/ Création commission interprofessionnelle	fonctionnement interne	vote
3/ Elargissement BS	fonctionnement interne	vote
4/ Fonctionnement BS	fonctionnement interne	vote
5/ Election BS	désignation	vote
6/ Election commission contrôle finances	désignation	vote
7/ Organisation congrès fédéral extraordinaire	fonctionnement interne (fédération)	vote
8/ Règle fédérale des 12 ans	fonctionnement interne (fédération)	vote
9/ Accès vente des quartiers	Orientation (initiative fédérale)	vote
10/ Accords locaux vente des quartiers	Orientation (initiative fédérale)	vote
11/ Passage à l'euro	Orientation (initiative fédérale)	non-vote

AG n°4

Liste des décisions :

1/ Adoption du principe de l'extension du champ de syndicalisation du syndicat à l'ensemble des entreprises des secteurs des activités postales et des activités de télécommunication (mise en conformité avec une réforme des statuts fédéraux)

2/ Adoption du principe de l'organisation d'une consultation des adhérents, selon la procédure prévue par les statuts du syndicat, pour tout détachement syndical régulier supérieur à 3 jours hebdomadaire

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

3/ Adoption d'une motion fédérale dénonçant la gestion du secteur social à LP et FT

4/ Election complémentaire au BS

Décisions	Contenu	Procédure
1/ Extension du champ de syndicalisation du syndicat	orientation	vote
2/ Permanence syndicale	fonctionnement interne	vote
3/ Gestion du secteur social	Orientation (initiative fédérale)	vote
4/ Election BS	désignation	vote

AG n°5

Liste des décisions :

1/ préparation du congrès fédéral ; adoption de 6 propositions d'amendements (sur 7 discutées) à l'avant-projet de résolution FT

- 1 amendement [344] sur les restructurations
- 1 amendement sur la prime de mobilité
- 1 amendement sur la mobilité des agents vers d'autres administrations
- 1 amendement sur l'égalité professionnelle
- 1 amendement sur la santé au travail
- 2 amendements sur la formulation des revendications

2/ préparation du congrès fédéral ; adoption de 3 propositions d'amendements sur 3 (sur 3 discutées) à l'avant-projet de résolution LP

- amendement sur les entretiens d'appréciation
- amendement sur le commissionnement
- mendement sur l'égalité des droits entre les personnels

3/ validation de candidatures du BF

4/ composition de la délégation représentant le syndicat au congrès

[344] Tous les amendements adoptés n'apportent que des modifications très partielles des propositions de texte.

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Décisions	Contenu	Procédure
1/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
2/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
3/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
4/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
5/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
6/ Amendement résolution FT	Orientation (initiative fédérale)	vote
7/ Amendement résolution LP	Orientation (initiative fédérale)	vote
8/ Amendement résolution LP	Orientation (initiative fédérale)	vote
9/ Amendement résolution LP	Orientation (initiative fédérale)	vote
10/ candidatures BF	désignation	vote
11/ délégation congrès fédéral	désignation	non-vote

AG n°6

Liste des décisions :

1/ Adoption du principe d'une demande adressée à la fédération de dépôt d'un préavis de grève national pour la défense du service public (date précise)

2/ Rejet du principe de dépôt d'un préavis de grève local en cas d'absence de préavis national

3/ Adoption du principe d'organisation, dans les mois qui suivent, d'une grève interprofessionnelle autour d'un mot d'ordre de défense du service public

4/ Adoption d'une motion relative aux conditions de travail dans les centres de tri, dénonçant la dégradation des conditions de travail des salariés liée aux restructurations en cours

5/ Election complémentaire au BS

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Décisions	Contenu	Procédure
1/ Mobilisation pour la défense du service public	orientation	vote
2/ Mobilisation pour la défense du service public	orientation	vote
3/ Mobilisation pour la défense du service public	orientation	vote
4/ Conditions de travail dans les centres de tri	Orientation (initiative fédérale)	vote sans débat
5/ Election BS	désignation	vote

Les bureaux syndicaux

BS n°14

	Décision	Contenu	Procédure
1	Désignation d'un secrétariat	Désignation	NON-VOTE
2	Désignation de deux représentants en CLCN	Désignation	NON-VOTE

BS n°15

	Décision	Contenu	Procédure
1	Accord sur l'usage des drapeaux dans une manifestation anti-OMC	Matériel	NON-VOTE
2	Accord sur le principe d l'organisation d'une consultation des adhérents sur le vote par procuration dans les AG et congrès	Fonctionnement interne	NON-VOTE

BS n°16

en vertu de la loi du droit d'auteur.

	Décision	Contenu	Procédure
1	Adoption d'un texte proposé par une militante sur les usages des détachements syndicaux (définition de règles de « bonne conduite » pour les militants détachés)	Fonctionnement interne	Vote
2	Adoption d'un amendement au texte	Fonctionnement interne	Vote
3	Rejet de la proposition d'organisation du congrès « en internat »	Matériel	NON-VOTE
4	Désignation d'une équipe de militants en charge de la préparation du congrès	Désignation	NON-VOTE

BS n°17

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Mise en place d'une formation Internet	Organisation du travail	NON-VOTE
2	Versement d'un soutien financier au Planning familial	Orientation	NON-VOTE

BS n°18 (participation forte)

	Décision	Contenu	Procédure
1	Désignation de trois nouveaux permanents syndicaux	Désignation	NON-VOTE
2	Accord sur le principe de préparation d'une réforme instaurant une procédure de désignation/ sélection des permanents syndicaux	Fonctionnement interne	NON-VOTE
3	Accord sur une proposition de RI à soumettre aux adhérents, au nom du BS, lors du congrès	Fonctionnement interne	V
4	Elaboration d'une proposition d'ODJ pour le congrès	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°19 (participation faible)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Décision	Contenu	Procédure
1	Fixation d'un calendrier de réunions du BS	Organisation du travail	NON-VOTE
2	Fixation d'une date pour la réunion d'un congrès extraordinaire	Organisation du travail	NON-VOTE
3	Fixation d'une date pour la réunion du secteur FT	Organisation du travail	NON-VOTE
4	Fixation du jour de réunion du secrétariat entre deux BS	Organisation du travail	NON-VOTE
5	Désignation d'un représentant en CHS-CT (3 candidats)	Désignation	NON-VOTE
6	Elaboration d'une proposition d'ODJ pour une réunion spéciale sur les 35h	Organisation du travail	NON-VOTE
7	Accord sur un principe de non sollicitation de l'ensemble des adhérents pour participer à la préparation des élections professionnelles	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°20

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Problèmes de mutations d'office à FT : mandatement d'un représentant chargé de rencontrer la direction	Orientation	NON-VOTE
2	Accord sur une prise de contact avec la CGT pour agir sur le problème de mobilité forcée	Orientation	NON-VOTE
3	Accord pour détacher un militant deux j/ semaine pendant le mois d'août	Organisation du travail	NON-VOTE
4	Désignation d'un délégué de liste et de son suppléant pour les élections professionnelles à FT	Désignation	Vote
5	Fixation de la date de la prochaine AG	Organisation du travail	NON-VOTE
6	Fixation d'un calendrier pour les réunions de BS	Organisation du travail	NON-VOTE
7	Accord pour une participation quotidienne et collective de tous les permanents au nettoyage d'été du local syndical	Matériel	NON-VOTE
8	Accord sur la diffusion d'un tract sur l'UNEDIC	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°21

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Décision	Contenu	Procédure
1	Accord sur une non-participation aux réunions organisées par la direction sur le thème de la mobilité	Orientation	NON-VOTE
2	Faire un courrier à la direction pour indiquer la non participation aux réunions mobilité	Orientation	NON-VOTE
3	Faire un courrier à la direction sur le problème rencontré par un salarié handicapé moteur à FT	Orientation	NON-VOTE

BS n°22

	Décision	Contenu	Procédure
1	Validation des listes de candidats constituées en vue des élections professionnelles	Désignation	NON-VOTE
2	Accord pour déléguer le travail d'impression des bulletins de vote à un imprimeur	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°23

	Décision	Contenu	Procédure
1	Accord sur le choix de la commission des litiges dans laquelle le représentant du syndicat siégera (élections professionnelles)	Orientation	Vote
2	Validation du candidat FT pour siéger dans la commission des litiges	Désignation	Vote
3	Validation du candidat LP pour siéger dans la commission des litiges	Désignation	NON-VOTE
4	Validation d'un projet présenté par un militant relatif à une intervention syndicale auprès des parlementaires du département sur la question de l'utilisation des contrats de qualification par FT	Orientation	NON-VOTE
5	Validation d'une proposition d'augmentation du prix du tirage sur le duplicopieur	Matériel	NON-VOTE
6	Accord sur la fourniture d'un soutien logistique au collectif Euromed	Orientation	NON-VOTE

en vertu de la loi du droit d'auteur.

BS n°24

0 décision

BS n°25 (forte participation)

	Décision	Contenu	Procédure
1	Désignation des permanents syndicaux	Désignation	vote
2	Relance de la direction sur la question de répression syndicale sur un site de FT (1ère lettre restée sans réponse)	Orientation	NON-VOTE
3	Sélection des textes préparatoires au CF à envoyer aux adhérents	Organisation du travail	NON-VOTE
4	Désignation de la délégation qui représentera le syndicat au CF suivant	Désignation	NON-VOTE
5	Organisation d'une formation des élus CAP de LP et de FT	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°26

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Fixation d'un calendrier pour les prochaines réunions de BS	Organisation du travail	NON-VOTE
2	Renvoi de la décision de mise en place d'un secrétariat à une réunion ultérieure	Report	NON-VOTE

BS n°27

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Accord pour la réalisation d'un tirage gratuit au bénéfice du collectif anti-G8	Orientation	NON-VOTE
2	Reprise d'un tract fédéral sur le problème des centres de vacances FT et LP	Organisation du travail	NON-VOTE

BS n°28 (participation basse)

	Décision	Contenu	Procédure
1	Accord pour une demande d'audience auprès de la direction	Orientation	NON-VOTE
2	Etablissement d'un plan d'organisation du déménagement	Matériel	NON-VOTE

BS n°29

en vertu de la loi du droit d'auteur.

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Accord sur l'engagement d'un travail syndical minimal par rapport à une journée nationale de mobilisation sur l'avenir de FT : Envoi du tract aux diffuseurs	Orientation	NON-VOTE

BS n°30

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Envoi d'une lettre aux adhérents sollicitant des volontaires pour représenter le syndicat au CA d'ATTAC	Organisation du travail	NON-VOTE
2	Organisation d'une réunion débat en soirée, ouverte à l'ensemble des adhérents, sur le thème du G10-Solidaires	Organisation du travail	NON-VOTE
3	Accord pour un soutien financier à AC !	Orientation	Vote
4	Rejet du principe de l'adhésion et de la participation active à AC !	Orientation	Vote
5	Accord sur le principe de mise en place d'un secrétariat se réunissant entre deux BS	Fonctionnement interne	NON-VOTE
6	Accord sur le principe de la sous-traitance du nettoyage du local	Matériel	Vote

BS n°31

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Réaffirmation du principe de limitation des détachements syndicaux à 3j/ semaine	Fonctionnement interne	Vote

BS n°32 (participation basse)

	Décision	Contenu	Procédure
1	Diffusion d'un tract fédéral sur l'actionnariat à FT	Organisation du travail	Non-vote
2	Diffusion d'un calendrier formations dispensées par l'institut Culture et Liberté à l'ensemble des adhérents du syndicat	Organisation du travail	Non-vote

BS n°33

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Mise en place d'un groupe de travail autour de la question du traitement syndical du travail intérimaire, dans la perspective de l'organisation d'une réunion spéciale sur la question	Organisation du travail	Non-vote
2	Diffusion d'un calendrier formations dispensées par l'institut Culture et Liberté à l'ensemble des adhérents du syndicat	Organisation du travail	Vote

BS n°34

	Contenu de la décision	Qualification	Procédure
1	Rejet du principe de l'invitation d'un permanent fédéral à l'AG du syndicat pour apporter un regard extérieur sur les « problèmes » de fonctionnement interne	Organisation du travail	Vote
2	Rejet du principe de l'invitation d'un permanent fédéral au congrès du syndicat pour apporter un regard extérieur sur les « problèmes » de fonctionnement interne	Organisation du travail	Vote
3	Organisation d'un BS extraordinaire sur la question du fonctionnement interne avec la présence d'un permanent fédéral	Organisation du travail	Vote
4	Accord sur le principe de laisser au BS la tâche de désigner la délégation qui représentera le syndicat au CF	Fonctionnement interne	Vote
5	Accord sur l'intégration dans la délégation qui représentera le syndicat au CF d'un tout nouvel adhérent qui n'a pas encore payé sa cotisation syndicale	Désignation	Vote
6	Désignation de la délégation qui représentera le syndicat au CF	Désignation	Vote

BS n°35 (forte participation)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

	Décision	Contenu	Procédure
1	Validation de la candidature d'une militante pour représenter le syndicat au Forum social européen de Florence	Désignation	Non-vote
2	Accord sur une participation financière du syndicat aux frais engagés par la participation au FSE	Matériel	Vote
3	Projet de mise en place d'une « lettre » aux adhérents mensuelle	Fonctionnement interne	Non-vote

en vertu de la loi du droit d'auteur.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Principaux sigles utilisés

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

AC !	Agir ensemble contre le Chômage
AG	Assemblée Générale
AL	Alternative Libertaire
ASA	Autorisation Spéciale d'Absence
ATTAC	Association pour une Taxation des Transactions financières pour l'Aide aux Citoyens
BF	Bureau Fédéral
BS	Bureau syndical
CAP	Commission Administrative Paritaire
CCP	Commission Consultative Paritaire
CF	Conseil Fédéral
CFDT	Confédération Française Démocratique du Travail
CFTC	Confédération Française des Travailleurs Chrétiens
CGG	Confédération Générale des Cadres
CGT	Confédération Générale du Travail
CHS-CT	Comité Hygiène et Sécurité – Conditions de Travail
CLCN	Commission Locale de Concertation et de Négociation
CNCN	Commission Nationale de Concertation et de Négociation
CS	Conseil Syndical
(Sud-) CRC	Coordonner, Rassembler, Construire (initialement, lorsqu'il était attaché au sigle CFDT, Comité Régional de Coordination)
CTP	Comité Technique Paritaire
DAS	Dispense d'Activité de Service
DP	Délégué du Personnel
EDA	Examen De l'Aptitude
FEN	Fédération de l'Education nationale
FO	Force Ouvrière
FSU	Fédération Syndicale Unitaire
FT	France Télécom
G10	Groupe des dix
HMI	Heure Mensuelle d'Information
LCR	Ligue Communiste Révolutionnaire
LP	La Poste
OCL	Organisation Communiste Libertaire
ODJ	Ordre Du Jour
ORA	Organisation Révolutionnaire Anarchiste
RI	Règlement Intérieur
SF	Secrétariat Fédéral
SNJ	Syndicat National des Journalistes
SNPIT	Syndicat National du Personnel Inter-Transport Tourisme
SNUI	Syndicat National Unifié des Impôts
SUD	Solidaires Unitaires Démocratiques
UNSA	Union Nationale des Syndicats Autonomes
UR(I)	Union Régionale (Interprofessionnelle)
UTCL	Union des Travailleurs Communistes Libertaires

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

en vertu de la loi du droit d'auteur.

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Bibliographie

A

ACCARDO (Philippe), CORCUFF (Philippe), 1986 [2ème éd.], *La sociologie de Bourdieu. Textes choisis et commentés*, Paris, Le Mascaret

ADAM (Gérard), 1983, *Le pouvoir syndical*, Paris, Dunod

AGUITON (Christophe), 1997, « Une légitimité retrouvée », *Le Monde de l'Éducation*, n°249, juin, p. 76-77

AGUITON (Christophe), BENSAID (Daniel), 1997, *Le retour de la question sociale. Le renouveau des* mouvements sociaux en France, Paris, Éditions Page deux

AGUITON (Christophe), CORCUFF (Philippe), 1999, « Mouvements sociaux et politique : entre anciens modèles et nouveaux enjeux », *Mouvements*, n°3, mars-avr., p. 8-18

ALTHABE (Gérard), 1990, « Ethnologie du contemporain et enquête de terrain », *Terrain*, n°14, mars, p. 126-131

AMADIEU (Jean-François), 1999, *Les syndicats en miettes*, Paris, Seuil

ANDOLFATTO (Dominique), 1988, *Les élections prud'homales dans l'Isère*,

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

CERAT-CIDSP

ANDOLFATTO (Dominique), 1992, *L'Univers des élections professionnelles. Travail et société au crible des urnes*, Paris, Éditions Ouvrières

ANDOLFATTO (Dominique), 2002, « Syndicalisme et individualisme », *Projet*, n°271, p. 81-89

ANDOLFATTO (Dominique), LABBÉ (Dominique), 1997, *La CGT*, Paris, La Découverte

ANDOLFATTO (Dominique), LABBÉ (Dominique), 2000, *Sociologie des syndicats*, Paris, La Découverte (coll. « Repères »)

ANDRIEUX (André), LIGNON (Jean), 1973, *Le militant syndicaliste aujourd'hui. Ouvrier, cadres, techniciens, qu'est-ce qui fait agir ?* Paris, Denoël-Gonthier

ARBORIO (Anne-Marie), FOURNIER (Pierre), 1999, *L'enquête et ses méthodes : l'observation directe*, Paris, Nathan (coll. « 128 »)

AVRIL (Pierre), 1986, *Essai sur les partis*, Paris, LGDJ

AZÉMA (Jean-Pierre), 1989, « La clef générationnelle », *Vingtième siècle*, n°22, avr.-juin

B

BACOT (Paul), 1991, « L'affaire Claude Bernard. De quelques hommages publics à une illustration scientifique et de leur politisation » dans MICHEL (Jacques) (éd.), *La nécessité de Claude Bernard*, Paris, Méridiens-Klincksieck, p. 199-228

BACOT (Paul), 1993, « Conflictualité sociale et geste électoral. Les formes de politisation dans les lieux de vote », *Revue française de science politique*, n°1, fév., p. 107-135

BACOT (Paul), 1994, *Dictionnaire du vote. Élections et délibérations*, Lyon, PUL

BACOT (Paul), BARBET (Denis), 1984, *Les déçus du syndicalisme. La désyndicalisation chez les instituteurs du Rhône*, multigr., Lyon, CESPEA

BACQUÉ (Marie-Hélène), SINTOMER (Yves), 1999, « L'espace public dans les quartiers populaires d'habitat social », dans NEVEU (Catherine) (éd.), *Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale*, Paris, L'Harmattan, p. 115-148

BAILEY (F. G.), 1971, [éd. originale : 1969, *Stratagems and Spoils. A Social Anthropology of Politics, Oxford, Basil Blackwell*], *Les règles du jeu démocratique. Étude anthropologique*, Paris, PUF

BAILLARGEON (Normand), 2001, *L'ordre moins le pouvoir. Histoire et actualité de l'anarchisme*, Marseille, Agone

BALAZS (Gabrielle), FAGUER (Jean-Pierre), 1986, « Un conseil de classe très particulier », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°62-63, juin, p. 115-117

BARBER (Benjamin R.), 1997 [éd. originale : 1984, *Strong Democracy : Participatory*

 Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Politics for a New Age, California University Press], *Démocratie forte*, Paris, Desclée de Brouwer (coll. « Gouvernances démocratiques »)

BARBET (Denis), 1991, « Retour sur la loi de 1884. La production des frontières du syndical et du politique », *Genèses*, n°3, mars, p. 5-30

BARBOT (Janine), 1995, « Entre soi et face aux autres. La réunion hebdomadaire d'Act-Up à Paris », *Politix*, n°31, 3ème trim., p. 113-123

BARREAU (Jocelyne), 1995, *La réforme des PTT*, Paris, La Découverte

BARTHÉLÉMY (Martine), 2000, *Associations : un nouvel âge de la participation ?*, Paris, Presses de Science Po

BARTHE (Yannick), 2002, « Rendre discutable. Le traitement politique d'un héritage technologique », *Politix*, vol. 15, n°57, p. 57-78

BASCHET (Jérôme), 2003, « Du guévarisme au refus du pouvoir d'État : les zapatistes et le champ politique », *Contretemps*, n°6, fév., p. 72-85

BASILIEN (Jean-Pierre), 1999, « Les modes d'action du syndicalisme radical : vraies et fausses nouveautés », *Droit social*, n°12, déc., p. 1057-1064

BASZANGER (Isabelle), DODIER (Nicolas), 1997, « Totalisation et altérité dans l'enquête ethnographique », *Revue française de sociologie*, XXXVIII, p. 37-66

BAUMARD (Maryline), BLANCHOT (Michel), 1991, *Crise du syndicalisme*, Paris, Hatier (coll. « Enjeux »)

BEAUD (Stéphane), WEBER (Florence), 1997, *Guide de l'enquête de terrain. Produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte (coll. « Guides repères »)

BELLAH (Robert N.), MADSEN (Richard), et al., 1985, *Habits of the Heart. Individualism and Commitment in American Life*, University of California Press

BENSAÏD (Daniel), 2002, *Les trotskysmes*, Paris, PUF (coll. « Que sais-je ? »)

BERGER (Denis), 1995, « Représentation et reproduction de la hiérarchie. Sur le rôle des partis politiques », dans RIOT-SARCEY (Michèle)(éd.), *Démocratie et représentation*, Actes du colloque, 19-20 novembre 1994, Albi, Paris, Kimé, p. 243-257

BERGER (Peter), LUCKMANN (Thomas), 1986 [éd. originale : 1966], *La construction sociale de la réalité*, Paris, Méridiens-Klincksieck

BERGOUNIOUX (Alain), LAUNAY (Michel-F.), MOURIAUX (René) et al., 1982, *La parole syndicale. Étude du vocabulaire confédéral des centrales ouvrières françaises, 1971-1976*. Paris, PUF (coll. « Politique d'aujourd'hui »)

BERNOUX (Philippe), 1985 [3ème éd.], *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

BÉROUD (Sophie), MOURIAUX (René) (éds.), 1997, *Le souffle de décembre. Le mouvement de décembre 1995 : continuités, singularités*, portée, Paris, Syllepse

BÉROUD (Sophie), MOURIAUX (René), 1998, « La CFDT, les aventures du modernisme », *Regards sur l'actualité*, n° 244, sept.-oct., p. 25-36

BÉVORT (Antoine), CROISAT (Dominique), LABBÉ (Dominique), 1989, *La désyndicalisation. Le cas de la CFDT*, Rapport terminal d'enquête réalisée pour le

en vertu de la loi du droit d'auteur.

compte du CNRS, Grenoble, CERAT

BÉVORT (Antoine), LABBÉ (Dominique), 1990, « Les trois générations de la CFDT », *CFDT Aujourd'hui*, n°97, juil., p. 47-57

BÉVORT (Antoine), LABBÉ (Dominique), 1992, *La CFDT. Organisation et audience depuis 1945*, Paris, La Documentation française

BIARD (Roland), 1978, *Dictionnaire de l'extrême-gauche de 1945 à nos jours*, Paris, Éditions Pierre Belfond (coll. « Ligne de Mire »)

BIDET (Jacques) (éd.), 1994, *Les paradigmes de la démocratie*, Paris, PUF (coll. « Actuel Marx Confrontation »)

BIRNBAUM (Pierre), LECA (Jean) (éds), 1986, *Sur l'individualisme. Théories et méthodes*, Paris, Presses de la FNSP

BIZEUL (Daniel), 1998, « Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en connaissance de cause », *Revue française de sociologie*, XXXIX, 4, p. 751-787

BIZEUL (Daniel), 2003, *Avec ceux du FN. Un sociologue au Front national*, Paris, La Découverte (coll. « Textes à l'appui », série « Enquêtes de terrain »)

BLANCHET (Alain) et al., 1987, *Les techniques d'enquête en sciences sociales. Observer, interviewer, questionner*, Paris, Dunod

BLANCHET (Alain), 1991, *Dire et faire dire : l'entretien*, Paris, Armand Colin

BLANCHET (Alain), GOTMAN (Anne), 1992, *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan (coll. « 128 »)

BLASSEL (Hugues), SUTTER (Claire), 1984, « Quelques réflexions sur une absence : la part des femmes dans le syndicalisme », *Droit social*, n°1, jan., p. 25-30

BLATRIX (Cécile), 2002, « Devoir débattre. Les effets de l'institutionnalisation de la participation sur les formes de l'action collective », *Politix*, vol. 15, n°57, p. 79-102

BLIC (Damien de), 2000, « La sociologie politique et morale de Luc Boltanski », *Raisons politiques*, n°3, p. 149-184

BLONDIAUX (Loïc), 2002, « Sondages et délibération. Une épistémologie alternative de l'opinion publique ? », *Politix*, vol. 15, n°57, p. 167-180

BLONDIAUX (Loïc), 2001a, « La délibération, norme de l'action publique ? », *Projet*, n°268, p. 81-90

BLONDIAUX (Loïc), 2001b, « Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège », *Mouvements*, n°18, nov.-déc., p. 44-51

BLONDIAUX (Loïc), 2000, « La démocratie par le bas. Prise de parole et délibération dans les conseils de quartier du vingtième arrondissement de Paris », *Hermès*, 26-27, p. 323-338)

BLONDIAUX (Loïc), LEVEQUE (Sandrine), 1999, « La politique locale à l'épreuve de la démocratie. Les formes paradoxales de la démocratie participative dans le vingtième arrondissement de Paris », dans NEVEU (Catherine) (éd.), *Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 17-82

BLONDIAUX (Loïc), SINTOMER (Yves), 2002, « L'impératif délibératif », *Politix*, vol. 15, n°57, p. 17-35

en vertu de la loi du droit d'auteur.

BOLTANSKI (Luc), 1990, *L'Amour et la justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action*, Paris, Métailié (coll. « Leçons de choses »)

BOLTANSKI (Luc), 1993, *La Souffrance à distance. Morale humanitaire, médias et politique,* Paris, Métailié (coll. « Leçons de choses »)

BOLTANSKI (Luc), CHIAPELLO (Éve), 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard

BOLTANSKI (Luc), THÉVENOT (Laurent), 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard

BORZEIX (Anne), LINHART (Danièle), 1988, « La participation : un clair-obscur », *Sociologie du travail*, n°1, p. 37-53

BOSC (Serge), 1973, « Démocratie et consensus dans les grèves », *Sociologie du travail*, n°4, p. 440-456

BOUAL (Jean-claude) (éd.), 1995, *Syndicalisme, quel second siècle ?* Paris, Éditions de l'Atelier [infra-sociologique, analyse de militants]

BOURDET (Yvon), 1974, *Pour l'autogestion*, Paris, Éditions Anthropos

BOURDET (Yvon), 1976, *Qu'est-ce qui fait courir les militants ? Analyse sociologique des motivations et des comportements*, Paris, Stock

BOURDIEU (Pierre), 1976, « Le champ scientifique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°2-3, juin

BOURDIEU (Pierre), 1977, « Questions de politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°16, sept.

BOURDIEU (Pierre), 1979, *La distinction*, Paris, Minuit

BOURDIEU (Pierre), 1980, *Le sens pratique*, Paris, Minuit

BOURDIEU (Pierre), 1981, « La représentation politique, éléments pour une théorie du champ politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°36-37, fév.-mars, p. 2-24

BOURDIEU (Pierre), 1982, *Ce que parler veut dire*, Paris, Fayard

BOURDIEU (Pierre), 1984a, *Questions de sociologie*, Paris, Minuit

BOURDIEU (Pierre), 1984b, « La délégation et le fétichisme politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, juin, p. 49-55

BOURDIEU (Pierre), 1984c, *Homo academicus*, Paris, Minuit

BOURDIEU (Pierre), 1992, *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*, Paris, Seuil

BOURDIEU (Pierre), 1994, *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

BOURDIEU (Pierre), 1997, *Méditations pascaliennes,* Paris, Seuil (Coll. « Liber »)

BOURDIEU (Pierre), 2000, *Propos sur le champ politique*, Lyon, PUL

BOURDIEU (Pierre), 2001a, *Langage et pouvoir symbolique*, Paris, Seuil (coll. « Points »)

BOURDIEU (Pierre), 2001b, « Le mystère du ministère. Des volontés particulières à la 'volonté générale' », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°140, déc., p. 7-12

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

BOURSEILLER (Christophe), 1996, *Les Maoïstes*, Paris, Plon

BOURSEILLER (Christophe), 1999, « Sous la révolution, le réformisme ? Entretien », *Le Débat*, n°103, jan.-fév., p. 60-66

BRANCIARD (Michel), 1990, *Histoire de la CFDT : soixante ans d'action syndicale*, Paris, La Découverte

BRAUD (Philippe), 1996 [3ème éd.], *Sociologie politique*, Paris, LGDJ

BRAUD (Philippe), 1997, *Science politique, t.1 La démocratie*, Paris, Seuil (coll. « Essais »)

BRAUD (Philippe), BURDEAU (François), 1992 [2ème éd.], *Histoire des idées politiques depuis la révolution*, Paris, Montchrestien

BROCHIER (Jean-Christophe), DELOUCHE (Hervé), 2000, *Les Nouveaux sans-culottes. Enquête sur l'extrême gauche*, Paris, Grasset

BROCK (Franck), RELIEU (Marc), 1995, « L'infrastructure conversationnelle de la parole publique. L'analyse des réunions politiques et des interviews télédiffusées », *Politix*, n°31, 3ème trim., p. 77-112

BUDGE (Ian), 1996, *The New Challenge of Direct Democracy*, Cambridge, Polity Press

C

CAILLIÉ (Alain), 1981, « La sociologie de l'intérêt est-elle intéressante ? », *Sociologie du travail*, vol. 23, n°3, sept., p. 257-274

CAILLIÉ (Alain), 1988, *Critique de la raison utilitaire. Manifeste du MAUSS*, Paris, La Découverte

CAIRE (Guy), 1971, *Les syndicats ouvriers*, Paris, PUF (coll. « Thémis. Sciences politiques »)

CAIRE (Guy), 1980, « Du militantisme syndical », *Revue française des affaires sociales*, vol. 34, juil.-sept., p. 79-123

CAIRE (Guy), 1990, « La fin d'un 'syndicalisme de militants' ? », *Problèmes politiques et sociaux*, n°632, mai, p. 7-10

CALLON (Michel), 1999, « Ni intellectuel engagé, ni intellectuel dégagé : la double stratégie de l'attachement et du détachement », *Sociologie du travail*, n°41, p. 65-78

CARDON (Dominique), 1995, « Comment se faire entendre ? Les prises de parole des auditeurs de RTL », *Politix*, n°31, 3ème trim., p. 145-186

CARDON (Dominique), HEURTIN (Jean-Philippe), LEMIEUX (Cyril), 1995, « Parler en public », *Politix*, n°31, 3ème trim., p. 5-19

CASTORIADIS (Cornélius), 1990 [nouv. éd.], *La société bureaucratique*, Paris, Christian Bourgeois

CAUMIÈRES (Philippe), 2002, « La démocratie : un projet révolutionnaire ? »,

 Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

Contretemps, 3, fév., p. 161-170

CHAMBOREDON (Hélène) et al., 1994, « S'imposer aux imposants. A propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », *Genèses*, 16, juin, p. 114-132

CHAMPAGNE (Patrick), 1994, « La loi des grands nombres », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°101-102, mars

CHAMPAGNE (Patrick), 1995, « Les sondages, le vote et la démocratie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°109, oct., p. 73-92

CHAMPAGNE (Patrick), LENOIR (Rémi), MERLLIE (Dominique), 1996 [2ème éd.], *Initiation à la pratique sociologique*, Paris, Dunod

CHAPOULIE (Jean-Michel), 1984, « Everett C. Hughes et le développement du travail de terrain en sociologie », *Revue française de sociologie*, n°4, p. 582-608

CHATEAURAYNAUD (Francis), 1991, *La faute professionnelle. Une sociologie des conflits de responsabilité*, Paris, Métailié

CHATZIS (Kostas), CONINCK (Frédéric, De), ZARIFIAN (Philippe), 1994, « L'argumentation dans le travail », *L'Année sociologique*, vol. 44, p. 145-173

Chronique internationale de l'IRES, 2000, « La représentativité syndicale », n°spécial, oct.

CLOSETS (François de), 1985, *Tous ensemble. Pour en finir avec la syndicratie*, Paris, Seuil (coll. « Points actuels »)

COENEN-HUTHER (Jacques), 1998, « Formes et ambiguïtés de la compréhension en situation d'observation », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. CIV, p. 77-96

COHENDET (Marie-Anne), 1999, « Cohabitation et constitution », *Pouvoirs*, n°91, p. 33-57

COHENDET (Marie-Anne), 2002, *Droit constitutionnel*, Paris, Montchrestien (coll. « Focus Droit »)

COLLIN (Françoise), 1995, « L'urne est-elle funéraire. Autonomie et hétéronomie » dans RIOT-SARCEY (Michèle)(éd.), *Démocratie et représentation*, Actes du colloque, 19-20 novembre 1994, Albi, Paris, Kimé, p. 45-75

COLSON (Daniel), 1986, *Anarcho-syndicalisme et communisme. Saint-Etienne 1920-1925*, Saint-Etienne, Centre d'études foréziennes, Atelier de création libertaire

COLSON (Daniel), 2001, *Petit lexique philosophique de l'anarchisme. De Proudhon à Deleuze*, Paris, Le Livre de Poche

COMBESQUE (Marie-Agnès), 1998, *Ça suffit ! Histoire du mouvement des chômeurs*, Paris, Plon

CORCUFF (Philippe), 1991, *Constructions du mouvement ouvrier. Activités cognitives, pratiques unificatrices et conflits dans un syndicat de cheminots*, Thèse pour le doctorat de sociologie politique, Paris, EHESS

CORCUFF (Philippe), 1994, *Le régime d'action 'machiavélien' ou 'tactique-stratégique'. Premier essai de modélisation*, document de travail, Groupe d'études machiavéliennes, CERIEP, IEP de Lyon, nov.

CORCUFF (Philippe), 1995, *Les nouvelles sociologies. Constructions de la réalité*

en vertu de la loi du droit d'auteur.

sociale, Paris, Nathan (coll. « 128 »)

CORCUFF (Philippe), 2000, « Décision publique et action stratégique en contexte de décentralisation. Aperçus d'un processus décisionnel 'après la bataille' », *Annales - Histoire, sciences sociales*, n°4

CORCUFF (Philippe), 2002a, *Philosophie politique*, Paris, Nathan (coll. « 128 »)

CORCUFF (Philippe), 2002b, « L'individualisme contemporain en questions », *Le Débat*, n°119, mars-avr., p. 126-132

CORCUFF (Philippe), 2002c, « Dévalorisation de la politique, individualisme et nouvelles formes d'engagement », dans *A gauche !* Paris, La Découverte (coll. « Sur le vif »), p. 115-122

CORCUFF (Philippe), 2002d « L'engagement aujourd'hui, entre les tyrannies du *nous* et les tyrannies du *je* », *Critique communiste*, n°165, hiver, p. 46-48

CORCUFF (Philippe), 2003a, *Bourdieu autrement. Fragilités d'un sociologue de combat*, Paris, Textuel (coll. « La discorde »)

CORCUFF (Philippe), 2003b, *La question individualiste. Stirner, Marx, Durkheim, Proudhon,* Latresne, Éditions Le bord de l'eau (coll. « Jaune & noir »)

CORCUFF (Philippe), 2003c, « De Rosa Luxemburg à la social-démocratie libertaire », *Contretemps*, n°6, fév., p. 101-108

CORCUFF (Philippe), LAFAYE (Claudette), 1993, « Les dilemmes de l'équilibre social : une innovation locale dans le secteur HLM », *Revue française des affaires sociales*, n°3, juil.-août, p. 63-80

CORCUFF (Philippe), LAFAYE (Claudette), 1996, « Légitimité et théorie critique. Un autre usage du modèle de la justification publique », *Mana. Revue de sociologie et d'anthropologie*, n°2, p. 217-233

CORCUFF (Philippe), SANIER (Max), 2000, « Décision publique et action stratégique en contexte de décentralisation. Aperçus d'un processus décisionnel 'après la bataille' », *Annales Histoire, sciences sociales*, n°4

COSTA (Olivier), JABKO (Nicolas), LEQUESNE (Christian), MAGNETTE (Paul), 2001, « La diffusion des mécanismes de contrôle dans l'Union européenne : vers une nouvelle forme de démocratie ? », *Revue française de science politique*, vol. 51, n°6, p. 859-866

COUPÉ (Annick), MARCHAND (Annie) (éds.), 1998, *Syndicalement incorrect. Sud-PTT, une aventure collective*, Paris, Syllepse

COURS-SALIES (Pierre), 1988, *La CFDT, un passé porteur d'avenir. Pratiques syndicales et débats stratégiques depuis 1946*, Montreuil, La Brèche

COURS-SALIES (Pierre), 1996, « Les raisons de la crise du syndicalisme », dans COURS-SALIES (Pierre), MOURIAUX (René) (éds.), *L'unité syndicale en France : 1895-1995. Impasses et chemins*, Les travaux de Ressy, Paris, Syllepse, p. 139-155

CROISAT (Maurice), LABBÉ (Dominique), 1989, « La base se méfie de la politisation », *Projet*, n°215, jan.-fév., p. 61-68

CROISAT (Maurice), LABBÉ (Dominique), 1992, *La fin des syndicats ?* Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques sociales »)

en vertu de la loi du droit d'auteur.

CROWLEY (James), 1993, « Le vote secret contre la démocratie américaine », *Politix*, n°22, p. 69-83

CROZIER (Michel), 1963, *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

CROZIER (Michel), 1972 [3ème éd.], « Sociologie du syndicalisme » dans FRIEDMAN (Georges), NAVILLE (Pierre), *Traité de sociologie du travail*, tome 2, Paris, Armand Colin, p. 170-193

CROZIER (Michel), FRIEDBERG (Erhard), 1977, *L'Acteur et le système*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

DEBOURG (Auguste), 2000, *La subversion démocratique*. Entretiens, Paris, Le temps des cerises

C.U.R.A.P.P., 1987, *L'actualité de la Charte d'Amiens*, Paris, PUF

D

DAHL (Robert A.), 1997, « De la démocratie délibérative. Comment réformer le système de santé ? », *Le Débat*, n°97, oct.-déc., p. 83-89

DAMESIN (Renaud), 1996, *Du conflit à l'événement. Une approche de la fédération Sud-PTT*, Mémoire de DEA Dynamique des organisations et mutations sociales, sous la dir. de Sylvaine Trinh, Université Paris IX Dauphine

DAMESIN (Renaud), 2001a, *Les solidarités corporatives à l'épreuve. Les fédérations syndicales françaises face à la transformation des secteurs ferroviaire, postal et gazier en Europe*. Rapport final, Noisy-le-Grand, rapport GIP-MIS pour la DARES, Ministère de l'emploi et de la solidarité, multigr.

DAMESIN (Renaud), 2001b, « Sud-PTT et Sud-Rail face à la transformation des secteurs publics : entre coopération et conflit », dans « Syndicalisme(s) Sud », *Les cahiers de recherche du GIP Mutations des industries et des services*, n°11, avr., p. 13-44

DARBON (F.), 1979, « La démarche de la CFDT », *Économie et Humanisme*, n°245, jan.-fév., p. 27-37

DEBOURG (Auguste), 2000, *La subversion démocratique. Entretiens avec Auguste Debourg*, Paris, Le temps des cerises

DEBOUZY (Marianne), 2003, « Les *Industrial Workers of the World*, marxistes et libertaires », *Contretemps*, n°6, fév., p. 140-152

DEFRANCE (Jacques), 1988, « Donner la parole. La construction d'une relation d'échange », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°73, juin, p. 52-66

DELANNOI (Gil), 1998, « Démocratie, le mot, le critère », *Esprit*, n°240, fév., p. 60-73

DELOYE (Yves), 1993, « L'élection au village. Le geste électoral à l'occasion des scrutins cantonaux et régionaux de mars 1992 », *Revue française de science*

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

politique, n°1, fév., p. 83-106

DENIS (Jean-Michel), 1996, *Les coordinations. Recherche désespérée d'une citoyenneté*. Paris, Syllepse

DENIS (Jean-Michel), 2001a, *Le Groupe des dix, un modèle syndical alternatif ?* Paris, La Documentation française, Ministère de l'emploi et de la solidarité

DENIS (Jean-Michel), 2001b, « L'action interprofessionnelle de Sud-PTT : un engagement fondé sur le mouvement social », dans « Syndicalisme(s) Sud », *Les cahiers de recherche du GIP Mutations des industries et des services*, n°11, avr., p. 45-81

DENIS (Jean-Michel), ROZENBLATT (Patrick), 1998, « L'institution d'un syndicalisme fédéré interprofessionnel : le Groupe des dix », *Sociologie du travail*, n°2, p. 263-277

DEPRAZ (Nathalie), 1993, « L'ethnologue, un phénoménologue qui s'ignore ? L'apport de la phénoménologie aux sciences sociales », *Genèses*, n°10, jan., p. 108-123

DÉROUET (Jean-Louis), 1992, *École et justice. De l'égalité des chances aux compromis locaux*, Paris, Métailié

DESBROUSSES-PELOILLE (Hélène), 1984a, « Représentations de *république* et de *démocratie* », *Revue française de science politique*, n° 3, juin, p. 467-490

DESBROUSSES-PELOILLE (Hélène), 1984b, « Représentations de *république* et de *démocratie* », *Revue française de science politique*, n°6, déc., p. 1211-1235

DEVRIESE (Marc), 1989, « Approche sociologique de la génération », *Vingtième siècle*, n°22, avr.-juin, p. 11-16

DOBRY (Michel), 1986, *Sociologie des crises politiques. La dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de la FNSP

DODIER (Nicolas), 1993, « Les appuis conventionnels de l'action. Éléments d'une pragmatique sociologique », *Réseaux*, n°62, nov.-déc. 1993, p. 63-85

DOLEZ (Bernard), LAURENT (Annie), 2000, « Quand les militants du RPR élisent leur président (20 novembre-4 décembre 1999) », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°1, fév., p. 125-146

DONNADIEU (Gérard), 1998, « Où va le syndicalisme français ? », *Futuribles. Analyse et prospectives*, n°234, sept., p. 29-56

DOUZOU (Laurent), 2001, « La démocratie sans le vote. La question de la décision dans la Résistance », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°140, déc., p. 57-67

DUBET (François), 1994, *Sociologie de l'expérience*, Paris, Seuil (coll. « La couleur des idées »)

DUBIEF Henri, 1969, *Le syndicalisme révolutionnaire. Textes présentés et choisis par Henri Dubief*, Paris, Armand Colin (coll. « U »)

DUCHESNE (Sophie), HAEGEL (Florence), 1999, « Individualisation et identification en situation de communication : la fonction symbolique des pronoms dans des entretiens recueillis aux *4000* » dans NEVEU (Catherine) (éd.), *Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 151-202

 Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

DUCROT (O.), 1980, *Dire et ne pas dire. Principes de sémantique linguistique*, Paris Hermann

DUMONT (Louis), 1977, *Homo Aequalis. Genèse et épanouissement de l'idéologie économique*, Paris, Gallimard

DUMONT (Louis), 1983, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

DURAND (Jean-Pierre) (éd.), 1996, *Le syndicalisme au futur*, Paris, Syros

DUTERQ (Yves), 1995, « Une partie inégale. Les interventions publiques des parents d'élèves », *Politix,* n°31, 3ème trim., p. 124-135

DUVERGER (Maurice), 1969 [1ère éd. 1951], *Les partis politiques,* Paris, Armand Colin

DWORKIN, Ronald, 1992, « Deux conceptions de la démocratie » dans LENOBLE (Jacques), DEWANDRE (Nicole) (éds.), *L'Europe au soir du siècle. Identité et démocratie*, Paris, Esprit (coll. « Philosophie. Série Société »), p. 111-135

E

ÉLIAS (Norbert), 1991, *La société des individus*, Paris, Fayard

ELSTER (Jon), 1994, « Argumenter et négocier dans deux assemblées constituantes », *Revue française de science politique*, vol. 44, n°2, avr., p. 187-256

ELSTER (Jon) (éd.), 1998, *Deliberative Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press

ERBES-SEGUIN Sabine, 1964, « Démocratie syndicale : vrai ou faux problème ? », *Sociologie du travail*, n°4, oct.-déc., p. 419-423

ERBES-SEGUIN Sabine, 1968, « Des buts de l'action aux structures syndicales », *Sociologie du travail*, n°2, p. 168-189

ERBÈS-SEGUIN Sabine, 1971, *Démocratie dans les syndicats*, Paris, Mouton

ERHENBERG (Alain), 2000 [1ère éd. : 1998], *La fatigue d'être soi. Dépression et société*, Paris, Odile Jacob

EXLER (Andrea), 1997, « Du veilleur de nuit au gardien de zoo. Métamorphoses de la démocratie libérale » , *Le Débat*, n°97, oct.-déc., p. 70-82

F

FAUCHER (Florence), 2003, « Brève passion ou engagement durable ? La démocratie interne et le parti conservateur britannique » dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »),

en vertu de la loi du droit d'auteur.

p. 149-173

FILLIEULE (Olivier), PÉCHU (Cécile), 1993, *Lutter ensemble. Les théories de l'action collective*, Paris, L'Harmattan

FINLEY (Moses I.), 1976, *Démocratie antique et démocratie moderne*, Paris, Petite bibliothèque Payot [titre original : Democracy, Ancient and Modern]

FISHKIN (James S.), 1991, *Democray and Deliberation. New Directions for Democratic Reform*, Yale University Press

FISHKIN (James S.), 1995, *The Voice of the People. Public Opinion and Democracy*, Yale University Press

FRANCERIES (Franck), 1993, « Des votes aveugles. L'exemple des électeurs FN en milieu populaire », *Politix*, n°22, p. 119-137

FRASER (Nancy), 2001, « Repenser la sphère publique : une contribution à la critique de la démocratie telle qu'elle existe réellement », *Hermès*, n°31, p. 125-156

FRIEDBERG (Erhard), 1992, « Organisation » dans BOUDON (Raymond) (éd.), *Traité de sociologie*, Paris, PUF, p. 351-388

FRIEDBERG (Erhard), 1993, *Le Pouvoir et la règle. Dynamique de l'action organisée*, Paris, Seuil

FRIEDMAN (Georges), NAVILLE (Pierre), 1972 [3ème éd.], *Traité de sociologie du travail*, 2 tomes, Paris, Armand Colin

FRYBES (Marcin), VISIER (Laurent), 1990, « Les leçons du mouvement des infirmières », *CFDT Aujourd'hui*, n°98, oct., p. 21-30

FUTRELL (Robert), 2002, « La gouvernance performative. Maîtrise des impressions, travail d'équipe et contrôle du conflit dans les débats d'une City Commission », *Politix*, n°57, p. 147-165

G

GARRIGOU (Alain), 1993, « La construction sociale du vote. Fétichisme et raison instrumentale », *Politix*, n°22, p. 5-42

GAURIAU (Bernard), 1999, « La référendum, un traitement démocratique aux effets indésirables », *Liaisons sociales magazine*, déc., p. 68-69

GAXIE (Daniel), 1973, *Les professionnels de la politique*, Paris, PUF

GAXIE (Daniel), 1977, « Economie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, n°25, fév., p. 123-154

GAXIE (Daniel), 1978, *Le cens caché. Inégalités structurelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil

GAXIE (Daniel), 1993, « Le vote désinvesti. Quelques éléments d'analyse des rapports au vote », *Politix*, n°22, p. 138-164

GAXIE (Daniel), 2000 [3ème éd.], *La démocratie représentative*, Paris, Montchrestien

en vertu de la loi du droit d'auteur.

(coll. « Clefs. Politique »)

GAXIE (Daniel), 2001, « Les enjeux citoyens de la professionnalisation politique », *Mouvements*, n°18, nov.-déc., pp. 21-27

GIDDENS (Anthony), 1987 [éd. originale : 1984, *The Constitution of Society*], *La constitution de la société. Éléments de la théorie de la structuration*, Paris, PUF

GIDDENS (Anthony), 1990, *The Consequences of Modernity*, Cambridge, Polity Press

GRANJON (Fabien), 2001, *L'internet militant. Mouvement social et usage des réseaux télématiques*, Paris, Apogée (coll. « Médias et nouvelles technologies »)

GRIAULE (Marcel), 1957, *Méthode de l'ethnographie*, Paris, PUF

GROUX (Guy), 2003, « Crise de la médiation et mouvements sociaux : vers une démocratie de l'entre-deux ? » dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »), p. 231-242

GROUX (Guy), MOURIAUX (René), 1989, *La CFDT*, Paris, Économica

GROUX (Guy), MOURIAUX (René), 1992, *La CGT. Crises et alternatives*, Paris, Économica (coll. « La vie politique »)

GROUX (Guy), MOURIAUX (René), 1994, « Syndicalisme sans syndiqués : dimensions et dilemmes », dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *L'engagement public. Déclin ou mutation ?* Paris, Presses de la FNSP, p. 267-288

GRUNBERG (Gérard), MAYER (Nonna), 2003, « Démocratie représentative, démocratie participative » dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »), p. 215-230

GODARD (Olivier), 1990, « Environnement, modes de coordination et systèmes de légitimité : analyse de la catégorie de patrimoine naturel », *Revue économique*, n°2, mars, p. 215-242

GOTTRAUX (Philippe), VOUTAT (Bernard), 2003, « Anarchisme et marxisme : vrai contentieux et faux clivage », *Contretemps*, n°6, fév., p. 174-184

GOUIRIR (Malika), 1998, « L'observatrice, indigène ou invitée ? Enquêter dans un univers familier », *Genèses*, n°32, sept., p. 110-126

GUÉRIN (Daniel), 1999 [1ère éd. : 1970, Paris, Librairie François Maspero (coll. « Petite collection Maspero »)], *Ni Dieu, ni maître. Anthologie de l'anarchisme (2 vol.)*, Paris, La Découverte (coll. « Poche. Essais »)

H

HABERMAS (Jürgen), 1997a, *Droit et démocratie. Entre faits et normes*, Paris, Gallimard

HABERMAS (Jürgen), 1997b, « Sur le droit et la démocratie. Note pour un débat », *Le Débat*, n°97, nov.-déc., p. 42-47

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

HABER (Benoît), 1982, « La CFTC-CFDT et le champ démocratique de 1945 à 1979 », *Actes du 2 ème colloque de lexicologie politique*, Saint-Cloud, 15-20 sept. 1980, 3 vol., Paris, Librairie Klincksieck, p. 439-449

HABERT (Benoît), TOURNIER (Maurice), 1987, « La tradition chrétienne du syndicalisme français aux prises avec le temps. Évolution comparée des résolutions confédérales CFTC, CFDT et CFTC maintenue (1945-1985) », *Mots*, n°14, mars, p. 21-46

HAEGEL (Florence), PUTZ (Christine), SAUGER (Nicolas), 2003, « Les transformations de la démocratie dans et par les partis : l'exemple de l'UDF et du RPR » dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »), p. 175-198

HAMMAN (Philippe), MÉON (Jean-Mathieu), VERRIER (Benoît) (éds.), 2002, *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »)

HAMON (Hervé), ROTMAN (Patrick), 2002 [1ère éd. : 1982], *La Deuxième gauche. Histoire intellectuelle et politique de la CFDT*, Paris, Seuil (coll. « Points. Essais »)

HASSENTEUFEL (Patrick), 1991, « Pratiques représentatives et construction identitaire. Une approche des coordinations », *Revue française de science politique*, 1, fév., p. 5-27

HÉRAN (François), 1987, « La seconde nature de l'habitus. Tradition philosophique et sens commun dans le langage sociologique », *Revue française de sociologie*, XXVIII-3, juil.-sept., p. 385-416

HERMET (Guy), 1993, *Culture et démocratie*, Paris, Albin Michel-Unesco

HETZEL (Anne-Marie), LEFEBVRE (Josette), MOURIAUX (René) et al., 1998, *Le syndicalisme à mots découverts*, Paris, Syllepse

HEURTIN (Jean-Philippe), 1994, « Architectures morales de l'Assemblée nationale », *Politix*, n°26, 2ème trim., p. 109-140

HEYNS (Roger W.), ZANDER (Alvin F.), 1963 [1ère éd. : 1953], « L'observation du comportement de groupe », dans FESTINGER (Leon), KATZ (Daniel) (éds.), *Les méthodes de recherche dans les sciences sociales*, t.2, Paris, PUF, p. 437-477

HIRSCHMAN (Albert), 1970, *Exit, Voice, and Loyalty*, Cambridge, Massachussetts, Harvard University Press

HIRSCHMAN (Albert), 1983 [éd. originale : 1982, *Shifting Involvements. Private Interest and public action*], *Bonheur privé, action publique*, Paris, Fayard (coll. « L'espace du politique »)

HIRSCHMAN (Albert), 1986, *Vers une économie politique élargie*, Paris, Minuit (coll. « Le sens commun »)

I

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

IHL (Olivier), 1993, « L'urne électorale. Formes et usages d'une technique de vote », *Revue française de science politique*, n°1, fév., p. 30-60

IHL (Olivier), 1996, *Le vote*, Paris, Montchrestien (coll. « Clefs.Politique »)

INGLEHART (Ronald), 1977, *The Silent Revolution*, Princeton, Princeton University Press

INGLEHART (Ronald), 1987, « Value change in industrial society », *American Political Science Review*, 81(4), déc., p. 1289-1303

ION (Jacques), 1994, « L'évolution des formes de l'engagement public », dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *L'engagement public. Déclin ou mutation ?* Paris, Presses de la FNSP, p. 23-39

ION (Jacques), 1997, *La fin des militants ?* Paris, L'Atelier (coll. « Enjeux de société »)

ION (Jacques), 1999, « Engagements associatifs et espace public », *Mouvements*, n°3, mars.-avr., p. 67-72

ION (Jacques) (éd.), 2001, *L'engagement au pluriel*, Saint-Etienne, Publications de l'Université de Saint-Etienne

ION (Jacques), PERONI (Michel) (éds.), 1997, *Engagement public et exposition de la personne*, La Tour d'Aigues, éd. de l'Aube

J

JACQUIER (Jean-Paul), 1986, *Les cow-boys ne meurent jamais. L'aventure syndicale continue*, Paris, Syros

JUHEM (Philippe), 2001, « Entreprendre en politique de l'extrême gauche au PS : la professionnalisation politique des fondateurs de SOS-Racisme », *Revue française de science politique*, vol. 51, n°1-2, fév.-avr., p. 131-153

JULLIARD (Jacques), 1971, *Fernand Pelloutier et les origines du syndicalisme d'action directe*, Paris, Seuil (coll. « L'univers historique »)

JULLIARD (Jacques), 1980, « Une culture politique dominée », *Esprit*, n°4, avr., p. 27-33

K

KANDEL (Liliane), 1972, « Réflexions sur l'usage de l'entretien, notamment non directif, et sur les études d'opinion », *Épistémologie sociologique*, n°13, p. 25-46

KASPAR (Jean), 2001, *Refondre le syndicalisme*, Paris, Gallimard (coll. « Forum »)

KAUFMANN (Jean-Claude), 2001, *Ego. Pour une sociologie de l'individu*, Paris, Nathan

en vertu de la loi du droit d'auteur.

(coll. « Essais et recherches)

KAUFMANN (Jean-Claude), 1994, « Rôles et identité : l'exemple de l'entrée en couple », *Cahiers internationaux de sociologie*, juil.-déc.

KAUFMANN (Jean-Claude), 1996, *L'entretien compréhensif*, Paris, Nathan (coll. « 128 », série « Sociologie »)

KERGOAT (Danièle), 1982, *Les ouvrières*, Paris, Le Sycomore

KERGOAT (Danièle), 1992, *Les infirmières et leur coordination*. 1988-1989, Paris, Lamarre

KERGOAT (Jacques), 1991, « Le syndicalisme autonome », *Politis*, 24 oct.

KERGOAT (Jacques), 1996, « Les syndicats français mis au défi », *Le Monde diplomatique*, n°504, mars, p. 8

KERGOAT (Jacques), LINHART (Danièle), 1998, « Les transformations du syndicalisme en France », *Problèmes politiques et sociaux*, n°801, avr.

KITSCHELT (Herbert), 1990, « La gauche libertaire et les écologistes français », *Revue française de science politique*, vol. 40, n°3, juin, p. 339-365

L

LABBÉ (Dominique), 1993, « Les élections des comités d'entreprises », *Revue française de science politique*, n°2, avr., p. 317-326

LABBÉ (Dominique), 1996, *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »)

LABBÉ (Daniel), LANDIER (Hubert), 1998, *Les organisations syndicales en France. Des origines aux difficultés actuelles*, Paris, Éditions Liaisons (coll. « Liaisons sociales »)

LABBÉ (Daniel), LANDIER (Hubert), 2001, *L'entreprise face au nouveau radicalisme syndical*, Paris, Éditions Liaisons (coll. « Liaisons sociales »)

LA BOÉTIE (Etienne, de), 1983 [1ère éd. : envir. 1580], *Discours de la servitude volontaire*, Paris, Flammarion

LACOSTE (Michèle), 1989, « Parole plurielle et prise de décision » dans CASTEL (Robert), COSNIER (Jacques), JOSEPH (Isaac) (éds.), *Le parler frais d'Erving Goffman*, Paris, Minuit (coll. « Arguments »), p. 257-271

LACROIX (Bernard), 1992, « Le politiste et l'analyse des institutions. Comment parler de la présidence de la République ? », dans LACROIX (Bernard), LAGROYE (Jacques) (éds.), *Le Président de la République. Usages et genèses d'une institution*, Paris, Presses de la FNSP, p. 13-77)

LAFARGUE (Jérôme), 1998, *La protestation collective,* Paris, Nathan (coll. « 128 »)

LAFAYE (Claudette), 1989, « Praticiens de l'équipement et légitimités quotidiennes », *Les Annales de la recherche urbaine*, n°44-45, déc., p. 94-100

en vertu de la loi du droit d'auteur.

LAFAYE (Claudette), 1990, « Situations tendues et sens ordinaires de la justice au sein d'une administration municipale », *Revue française de sociologie*, vol. XXXI, p. 199-223

LAFAYE (Claudette), 1994, « Aménager un site littoral. Entre politique et pragmatisme », *Études rurales*, jan.-fév., n°133-134, p. 163-108

LAFAYE (Claudette), 1996, *Sociologie des organisations*, Paris, Nathan (coll. « Sociologie. 128 »)

LAFAYE (Claudette), THEVENOT (Laurent), 1993, « Une justification écologique ? Conflits dans l'aménagement de la nature », *Revue française de sociologie*, vol. 34, n°4, p. 495-524

LAGROYE (Jacques), 1997 [3ème éd.], *Sociologie politique*, Paris, Presses de Sciences Po, Dalloz

LAHIRE (Bernard), 1998, *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, Paris, Nathan (coll. « Essais et recherches »)

LAHIRE (Bernard), 1999, *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu. Dettes et critiques*, Paris, La Découverte

LASCOUMES (Pierre), 1995, « Les arbitrages publics des intérêts légitimes en matière d'environnement. L'exemple des lois Montagne et Littoral », *Revue française de science politique*, n°3, juin, p. 397-419

LATOUR (Bruno), 1984, *Les microbes. Guerre et paix. Irréductions*, Paris, Métailié

LAVAUX (Philippe), 1998, « La démocratie majoritaire. Conception et discussion d'un modèle polaire », *Pouvoirs*, n°85, p. 5-19

LAVILLE (Jean-Louis), SAINSAULIEU (Renaud) (éds.), 1997, *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer

LE BOHEC (Jacques), 2000, « La question du "rôle démocratique" de la presse locale en France », *Hermès*, 26-27, p. 185-198

LECA (Jean), 1996, « La démocratie à l'épreuve des pluralismes », *Revue française de science politique*, n°2, avr., p. 225-279

LEFEBVRE (Josette), 1993, « CFDT 1973-1992 : l'éclatement d'un champ lexical » *Mots*, n°36, sept., p. 84-99

LEFORT (Claude), 1986, *Essais sur le politique*, Paris, Seuil (coll. « Esprit/Seuil »)

LESCHI (Didier), 1997, « La construction de la légitimité d'une grève : le rôle des assemblées générales de la gare de Lyon », *Sociologie du travail*, n°4, p. 499-522

Liaisons sociales, 1992, « Les organisations syndicales », n°11320, 19 nov.

LIPOVETSKY (Gilles), 1983, *L'Ère du vide. Essais sur l'individualisme contemporain*, Paris, Gallimard

LIPOVETSKY (Gilles), 1987, *L'Empire de l'éphémère. La mode et son destin dans les sociétés modernes*, Paris, Gallimard

LIPOVETSKY (Gilles), 1992, *Le crépuscule du devoir. L'éthique indolore des nouveaux temps démocratiques*, Paris, Gallimard

LIPSET (S. M.), TROW (M.), COLEMAN (J.), 1956, *Union democracy : what makes*

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

democracy work in labor unions and other organizations ? Glencoe, Illinois, Free press

LUXEMBURG (Rosa), 2001, *Réforme sociale ou révolution ? Grève de masse, parti et syndicats*, Paris, La Découverte (coll. « [Re]découverte »)

M

MAGRATH (Peter C.), 1959, "Democracy in overalls : the futile quest for union democracy" *Industry and labor relations review*, 12 (4), juil., pp. 503-525

MANIN (Bernard), 1985, « Volonté générale ou délibération ? Esquisse d'une théorie de la délibération politique », *Le Débat*, 33, jan.

MANIN (Bernard), 1995, *Principes du gouvernement représentatif*, Paris, Calman-Lévy

MANIN (Bernard), 2001, « La démocratie n'est pas un système apaisé. Entretien » (propos recueilli par Hugues Jallon), *Mouvements*, n°18, nov.-déc., p. 14-20

MANIN (Bernard), 2002, « L'idée de démocratie délibérative dans la science politique contemporaine. Introduction, généalogie et éléments critiques. Entretien » (propos recueilli par Loïc Blondiaux), *Politix*, vol. 15, n°57, p. 37-55

MARCUS (Philip), 1966, "Union conventions and executive boards", *American sociological review*, fév., pp. 61-70

MARESCA (Sylvain), 1983, *Les dirigeants paysans*, Paris, Minuit

MARSHAL (Emmanuelle), 1992, « L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement », *Revue française de sociologie*, XXXIII, p. 365-390

MARTIN (Dominique), 1994, *Démocratie industrielle. La participation directe dans le entreprises*, Paris, PUF (coll. « Sociologies »)

MARTIN (Dominique), 1995, « La participation directe en entreprise : de la résistance clandestine à la mobilisation managériale », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 99, p. 369-400

MARTUCCELLI (Danilo), 2002, *Grammaires de l'individu*, Paris, Gallimard (coll. « Folios Essais »)

MARUANI (M.), 1979, « Syndicalisme au féminin », *Esprit*, n°245, jan.-fév., p. 38-48

MASSON (Philippe), 1997, « Elèves, parents d'élèves et agents scolaire dans le processus d'orientation », *Revue française de sociologie*, XXXVIII-1, jan.-mars, p. 119-142

MATHIEU (Lilian), 1999, « Les nouvelles formes de la contestation sociale », *Regards sur l'actualité*, mai, p. 33-44

MATHIEU (Lilian), 2002, « La politique comme compétence », *Contretemps*, 3, fév. p. 137-147

MATHIEU (Lilian), ROUSSEL (Violaine), 2002, « Pierre Bourdieu et le changement social », *Contretemps*, 4, mai, p. 134-144

 Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

MATONTI (Frédérique), 1996, « ‘Ne nous faites pas de cadeaux’. Une enquête sur les intellectuels communistes », *Genèses*, 25, déc., p. 114-127

MAUGER (Gérard), 1996, « La consultation nationale des jeunes. Contribution à une sociologie de l’illusionnisme social », *Genèses*, n°25, déc., p. 91-113

MAURICE (Marc), 1965, « Déterminants du militantisme et projet syndical des ouvriers et techniciens », *Sociologie du travail*, n°3, juil.-sept., p. 254-272

MAYER (Nonna), 1997, « Le sondage délibératif au secours de la démocratie », *Le Débat*, n°96, sept.-oct., p. 69-72

MAYER (Nonna), PERRINEAU (Pascal), 1992, *Les comportements politiques*, Paris, Armand Colin

MAZEY (Sonia), RICHARDSON (Jeremy J.), 1996, « La Commission européenne, une bourse pour les idées et les intérêts », *Revue française de science politique*, n°3, juin, p. 409-430

MEISTER (Albert), 1974, *La participation dans les associations*, Paris, Éditions Économie et Humanisme, Éditions Ouvrières (coll. « Initiation sociologique »)

MEMMI (Dominique), 1985, « L’engagement politique » dans GRAWITZ (Madeleine), LECA (Jean), *Traité de science politique*, t. 3 : *L’action politique*, Paris, Presses universitaires de France, p. 310-366

MERINDOL (Jean-Yves), 1991, « Les universitaires et les élections professionnelles », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°86-87, p. 85-91

MERLE (Pierre), VATIN (François) (éds.), 1995, *La citoyenneté aujourd’hui : extension ou régression ?* Rennes, Presses universitaires de Rennes (coll. « des Sociétés »)

MICHELAT (Guy), POTEL (Julien), 1995, « Pouvoir et démocratie dans une congrégation religieuse féminine », *Revue française de science politique*, n°2, p. 227-258

MICHELS (Robert), 1971 [1ère éd. 1911], Les partis politiques. Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties, Paris, Flammarion

MOESSINGER (Pierre), 1998, *Décisions et procédures de l’accord*, Paris, PUF (coll. « le sociologue »)

MOREL (Laurence), 2000, « Vers une démocratie directe partisane ? En relisant Ian Budge », *Revue française de science politique*, vol. 50, n°4-5, août-oct., p. 165-778

Mots, 1993, « Un demi-siècle de vocabulaire syndical », n°36, sept.

Mots, 1999, « ‘Démocratie’, démocraties », n°59, juin

MOTHE (Daniel), 1973, *Le métier de militant*, Paris, Seuil

MOTHE (Daniel), 1982, « Réflexions autour de l’avenir du syndicalisme », *Esprit*, n°7-8, juil.-août, p. 160-166

MOUCHARD (Daniel), 2002, « ‘Politique délibérative’ et logiques de mobilisation. Le cas d’Agir ensemble contre le chômage », *Politix*, vol. 15, 57, p. 125-145

MOURIAUX (René), 1976 ,« La Charte d’Amiens à 70 ans. Contenu originel et usages actuels », *Études*, t. 345, oct., p. 361-372

MOURIAUX (René), 1983, *Les syndicats dans la société française*, Paris, Presses de la FNSP

en vertu de la loi du droit d'auteur.

MOURIAUX (René), 1985, *Syndicalisme et politique*, Paris, Éditions Ouvrières (coll. « Portes ouvertes »)

MOURIAUX (René), 1986, *Le syndicalisme face à la crise*, Paris, La Découverte

MOURIAUX (René), 1992, *Le syndicalisme en France*, Paris, PUF (coll. « Que sais-je ? »)

MOURIAUX (René), 1997, *La crise du syndicalisme français*, Paris, Montchrestien (coll. « Clefs politiques »)

MOURIAUX (René), 1998, « Outils et questions de la *syndicalogie* à la fin du 20ème siècle », *Regards sur l'actualité*, n°244, sept.-oct., p. 3-11

Mouvements, 1999, « Crise de la politique et nouveaux militants », n°3, mars-avr.

N

NOBLECOURT (Michel), 1988, « Les syndicats face au syndrome des coordinations », *Le Monde*, 4 nov.

NOBLECOURT (Michel), 1990, *Les syndicats en question*, Paris, Éditions Ouvrières

NOBLECOURT (Michel), 1996, « L'ébranlement du syndicalisme français », *Études*, tome 385, n°3, sept., 179-187

NOIRIEL (Gérard), WEBER (Florence), 1990, « Journal de terrain, journal de recherche et auto-analyse. Entretien avec Florence Weber », *Genèses*, 2, déc., p. 138-147

NEVEU (Erik) (éd.), 2000, *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte (coll. « Repères »)

O

OFFERLE (Michel), 1991 [1ère éd. 1987], *Les partis politiques*, Paris, PUF (coll. « Que sais-je ? »)

OFFERLE (Michel), 1993a, *Un homme, une voix ? Histoire du suffrage universel*, Paris, Gallimard (coll. « Découvertes »)

OFFERLE (Michel), 1993b, « Le vote comme évidence et comme énigme », *Genèses*, n°12, mai, p. 131-151

OFFERLE (Michel), 1998 [2ème éd.], *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien (coll. « Clefs politiques »)

OLIVIER DE SARDAN (Jean-Pierre), 2000, « Le *je* méthodologique. Implication et explicitation dans le terrain d'enquête », *Revue française de sociologie*, vol. 41, n°3, p. 417-445

en vertu de la loi du droit d'auteur.

OLSON (Mancur), 1987 [éd. originale : 1966, *The Logic of Collective Action. Public Goods and The Theory of the Groups*], *Logique de l'action collective*, Paris, PUF

OPPENHEIM Jean-Pierre, 1975, « La question du cumul des mandats politiques et syndicaux à la CFDT », *Revue française de science politique*, vol. XXV, n°2, avr., p. 317-336

OSTROGORSKI (Moisei), 1993 [1ère éd. 1903], *La démocratie et les partis politiques*, Paris, Fayard

P

PAGÈS (Robert), 1965, « L'élasticité d'une organisation en crise de direction », *Sociologie du travail*, n°4, oct.-déc., p. 364-382

PALARD (Jacques), 1993, « Le vote entre innovation institutionnelle et tradition doctrinale. L'assemblée synodale du diocèse de Bordeaux juin 1992-mai 1993 », *Revue française de science politique*, n°1, fév., p. 61-82

PASSERON (Jean-Claude), 1987, « Attention aux excès de vitesse. Le *nouveau* comme concept sociologique », *Esprit*, avril, p. 129-134

PÉCHU (Cécile), 2001, « Les générations militantes à Droit au logement », *Revue française de science politique*, vol. 51, n°1-2, fév.-avr., p. 73-103

PELLETIER (Willy), 2002, « Positions sociales des élus et procès d'institutionnalisation chez les Verts », *Contretemps*, n°4, mai, p. 58-70

PERETZ (Henri), 1998, *Les méthodes en sociologie. L'observation*, Paris, La Découverte (coll. « Repères »)

PERNOT (Hélène), 2002a, « Syndicalistes et savants, si loin si proche. Les militants Sud-PTT et leurs rapports avec les sciences humaines » dans HAMMAN (Philippe), MEON (Jean-Matthieu), VERRIER (Benoît), *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 177-198

PERNOT (Hélène), 2002b, « Sud et la rénovation démocratique de l'action syndicale : la voie "participationniste" », *Mouvements*, n°19, jan.-fév., p. 120-125

PERNOT (Hélène), 2002c, « Le sud dans l'espace syndical. L'appropriation du mot *sud* par les militants du syndicat Sud-PTT », *Mots*, n°68, mars, p. 109-121

PERNOT (Hélène), 2003, « Des thématiques marxistes, un esprit libertaire. L'exemple de Sud-PTT », *Contretemps*, n°6, fév., 23-35

PERNOT (Jean-Marie), 1996, « Les syndicats à l'épreuve du mouvement social », *Regards sur l'actualité*, n°222, juin, p. 3-18

PERRINEAU (Pascal) (éd.), 1994, *L'engagement public. Déclin ou mutation ?* Paris, Presses de la FNSP

PERRINEAU (Pascal) (éd.), 2003, *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

PERRINEAU (Pascal) REYNIE (Dominique) (éds.), 2001, *Dictionnaire du vote*, Paris, PUF

PIETTE (Albert), 1996, *Éthnographie de l'action. L'observation des détails*, Paris, Métailié (coll. « Leçons de choses »)

PINGAUD (Denis), 2000, *La Gauche de la gauche*, Paris, Seuil (coll. « Contre-enquête »)

PITEAU (Michel), 1992, « En lisant Boltanski et Thévenot », *Revue française de science politique*, vol. 42, n°6, déc., p. 1023-1035

PIZZORNO (Alessandro), 1986, « Sur la rationalité du choix démocratique », dans BIRNBAUM (Pierre), LECA (Jean) (éds.), *Sur l'individualisme*, Paris, Presses de la FNSP

PHARO (Patrick), 1991, *Politique et savoir-vivre. Enquête sur les fondements du lien civil*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques sociales »)

PHARO (Patrick), 1992, *Phénoménologie du lien civil. Sens et légitimité*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques sociales »)

Politix, 1993, « Des votes pas comme les autres », n°22, 2ème trim.

Politix, 1994, « Parler en public (1). Genèses », n°26, 2ème trim.

Politix, 1995, « Parler en public (2). Dispositifs contemporains », n°31, 3ème trim.

POLLACK (Michael), 1993, *Une identité blessée. Études de sociologie et d'histoire*, Paris, Métaillié (coll. « Leçon de choses »)

POULET (Bernard), 1999, « A gauche de la gauche », *Le Débat*, n°103, jan.-fév., p. 39-59

PUCCIARELLI (Mimmo D.), 2003, « Entre les 100% à gauche et les anarchistes purs et durs, mon cœur balance », *Contretemps*, n°, fév., p. 127-137

PUDAL (Bernard), 1989, *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, Paris, Presses de la FNSP

Q

Qu'est-ce que Sud-Solidaires ? 2002, Paris, Éditions de l'Archipel coll. « L'information citoyenne »

QUIVY (Raymond), CAMPENHOUDT (Luc, Van) 1995, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod

R

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

RAYMOND (Roland), 1999, « La politique associative de la ville à l'épreuve de l'informel », dans NEVEU (Catherine) (éd.), *Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 257-303

Revue française de science politique, 1993, « L'acte du vote », vol. 43, n°1, fév.

Revue française de science politique, 2001, « L'Union européenne : une démocratie diffuse ? », vol. 51, n°6, déc.

REY (Henri), 2003, « Les représentations de la démocratie chez les militants du Parti socialiste » dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »), p. 199-211

REY (Henri), SUBILEAU (Françoise), 1991, *Les militants socialistes à l'épreuve du pouvoir*, Paris, Presses de la FNSP

REYNAUD (Emmanuelle), 1980, « Le militantisme moral » dans MENDRAS (Henri), (éd.), *La sagesse et le désordre*, Paris, Galllimard, p. 271-286

REYNAUD (Jean-Daniel), 1975, *Les syndicats en France*, t. 2 : *Textes et documents*, Paris, Seuil

REYNAUD (Jean-Daniel), 1989, *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin (coll. « Sociologie »)

ROSANVALLON (Pierre), 1980, « L'identité CFDT », *Esprit*, n°4, avr., p. 9-14

ROSANVALLON (Pierre), 1988, *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*, Paris, Calmann-Lévy

ROSANVALLON (Pierre), 1993, « L'histoire du mot *démocratie* à l'époque moderne » dans GAUCHET (Marcel), MANENT (Pierre), ROSANVALLON (Pierre) (éds.), *Situations de la démocratie. Démocratie : l'ancien et le neuf, l'historicisme et ses ennemis, passé présent*, Paris, Gallimard-Seuil, p. 11-29

ROSANVALLON (Pierre), 1998, « Le nouveau travail de représentation », *Esprit*, n°240, fév., p. 41-59

ROUSSEAU (Dominique) (éd.), 1995, *La démocratie continue* (Actes du colloque organisé par le CERCOP avec le parrainage de l'AFSP, 2-4 avr. 1992, Montpellier), Paris, LGDJ-Bruylant

ROUSSEAU (Dominique), 1997, « La démocratie continue. Espace public et juge constitutionnel », *Le Débat*, n°96, sept.-oct., p. 73-88

ROUSSEAU (Jean-Jacques), 1992 [1ère éd. : 1762], *Du contrat social*, Paris, Flammarion

S

SAGNES (Jean), 1982, *Le Midi rouge. Mythe et réalité. Étude d'histoire occitane,* Paris, Anthropos

en vertu de la loi du droit d'auteur.

SAINSAULIEU (Ivan), 1998, « La fédération Sud-PTT : le creuset d'une contestation pragmatique », *Revue française de science politique*, vol. 48, n°1, fév., p. 121-141

SAINSAULIEU (Ivan), 1999a, *La contestation pragmatique dans le syndicalisme autonome. La question du modèle Sud-PTT*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques sociales »)

SAINSAULIEU (Ivan), 1999b, « Sud-PTT : un nouveau syndicalisme 'politique' ? », *Industrial Relations*, 54(4)

SAINTENY (Guillaume), 1995, « La rétribution du militantisme écologiste », *Revue française de sociologie*, n°XXXVI-3, p. 473-498

SANTAMARIA (Yves), 1999, « Sud. Syndicalisme rouge et recomposition syndicale », *Communisme*, n°57-58, p. 207-215

SCHUTZ (Alfred), 1987 [éd. originale : 1971, *Collected Papers*], *Le chercheur et le quotidien*. Paris, Méridiens-Klincksieck

SEGRESTIN (Denis), 1993, « A propos du nouveau modèle productif : questions d'efficience, questions de légitimité », *Sociologie du travail*, n°1, p. 49-61

SENNETT (Richard), 1979 [1ère éd. 1974], *Les tyrannies de l'intimité*, Paris, Seuil

SFEZ (Lucien), 1992 [4ème éd.], *Critique de la décision*, Paris, Presses de la FNSP

SIMÉANT (Johanna), 1998, *La cause des sans-papiers*, Paris, Presses de Sciences Po

SIMÉANT (Johanna), 2002, « Friches, hybrides et contrebandes : sur la circulation et la puissance militantes des discours savants », dans HAMMAN (Philippe), MEON (Jean-Mathieu), VERRIER (Benoît) (éds.), *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 17-53

SINTOMER (Yves), 1999, *La démocratie impossible ? Politique et modernité chez Weber et Habermas*, Paris, La Découverte, Syros

SMITH (William Rand), 1987, *Crisis in the French Labour Movement* [Crise dans le mouvement ouvrier français], Londres, MacMillan, 1987

SOMMIER (Isabelle), 2001, *Les nouveaux mouvements contestataires. A l'heure de la mondialisation*, Paris, Flammarion (coll. « Dominos »)

SPADONI (Patrice), 2003, « Daniel Guérin ou le projet d'une synthèse entre l'anarchisme et le marxisme », *Contretemps*, n°6, fév., p. 118-126

SUAUD (Charles), 1984, « Le mythe de la base », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, juin, p. 56-79

SUBILEAU (Françoise), 1981, « Le militantisme politique sous la 5ème République : état des travaux de langue française », *Revue française de science politique*, n°5-6, oct.-déc., p. 1039-1068

T

TANNENBAUM (Arnold S.), 1960, « La participation aux activités syndicales »,

en vertu de la loi du droit d'auteur.

Sociologie du travail, n°2, avr.-juin, p. 141-150

TANNENBAUM (Arnold S.), KHAN (Robert L.), 1958, *Participation in local unions*, New York, Row and Peterson

TERRAY (Emmanuel), 1988, « Le débat politique dans les royaumes de l'Afrique de l'Ouest. Enjeux et formes », *Revue française de science politique*, vol. 38, n°5, oct., p. 720-731

THÉVENOT (Laurent), 1989, « Equilibre et rationalité dans un univers complexe », *La revue économique*, vol. 40, n°2, mars, p. 147-197

THÉVENOT (Laurent), 1998, « Pragmatiques de la connaissance » dans BORZEIX (A.), BOUVIER (A.), PHARO (P.) (éds.), *Sociologie et connaissance*, Paris, Éditions du CNRS

THUDEROZ (Christian), 1995, « Du lien social dans l'entreprise. Travail et individualisme coopératif », *Revue française de sociologie*, n°3, p. 325-354

TIXIER (Pierre-Eric), 1988, « Légitimité et modes de domination dans les organisations », *Sociologie du travail*, n°4, p. 615-629

TIXIER (Pierre-Eric), 1992, *Mutation on déclin du syndicalisme. Le cas de la CFDT*, Paris, PUF (coll. « sociologies »)

VALERO (Jorge), 1989, *Ni Dieu ni Maire. De Charléty aux moutons noirs, de l'autogestion (1968) à la cogestion (1988) (20 ans de dérives de CFDT)*, Quimperlé, La Digitale

TOURAINE (Alain), 1994, *Qu'est-ce que la démocratie ?* Paris, Fayard

TRÉANTON (Jean-René), 1993, « Tribulations de la justice », *Revue française de sociologie*, n°4, p. 627-655

TROGLIC (Jean-François), 1991, « Les enjeux du syndicalisme », *CFDT-Aujourd'hui*, n°100, mars, p. 125-131

V

VEDEL (Thierry), 2003, « L'idée de démocratie électronique : origines, visions, questions », dans PERRINEAU (Pascal) (éd.), *Le désenchantement démocratique*, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »), p. 243-266

VISIER (Laurent), 1990, « À l'épreuve des coordinations », *CFDT Aujourd'hui*, n°97, juil., p. 21-32

VIVERET (Patrick), 2001, « L'autogestion, un mort bien vivant ! », *Mouvements*, n°18, nov.-déc., p. 38-43

W

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé

WACQUANT (Loïc), 2000, *Corps et âme. Carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur,* Marseille, Agone

WEBER (Florence), 1989, *Le travail à-côté. Étude d'ethnographie ouvrière*, Paris, INRA, Éditions de l'EHESS

WEBER (Max), 1965, *Essais sur la théorie de la science,* Paris, Plon

WEBER (Max), 1995 [1ère éd. 1956 & 1967], *Économie et société. 1- Les catégories de la sociologie* [titre original : *Wirtschaft und Gesellschaft & Rechtssoziologie*], Paris, Plon (coll. « Agora, Les classiques »)

WEBER (Max), 1997 [1ère éd. 1959], *Le savant et le politique,* Paris, Plon (coll. « Bibliothèques 10/18 »)

Copyright PERNOT Hélène et Université Lumière - Lyon 2 - 2003.Ce document est protégé