

CONSEIL D'ANALYSE DE LA SOCIÉTÉ

Président délégué : Luc FERRY

LISTE DES MEMBRES

Christine ALBANEL,
Présidente de l'Établissement public
de Versailles

Bruno BELIN,
Docteur en pharmacie, Vice Président
du Conseil général de la Vienne

Alain BERAU,
Amiral

Sophie BOISSARD,
Directrice générale du Centre d'analyse
stratégique

Christian de BOISSIEU,
Président délégué du Conseil d'analyse
économique

Jeannette BOUGRAB,
Universitaire, Membre du Haut conseil
de l'Intégration

Amélie de BOURBON PARME,
Ecrivain, Doctorante en histoire

Monique CANTO-SPERBER,
Directrice de l'École normale supérieure
d'Ulm

Claude CAPELIER,
Enseignant

Hanifa CHERIFI,
Inspectrice générale de l'Éducation
nationale, Membre du Haut conseil
de l'Intégration

Yves COPPENS,
Universitaire, Membre de l'Institut

Jean-Pierre COTTET,
Responsable audiovisuel

Eric DESCHAVANNE,
Enseignant

David DOUILLET,
Sportif, Judoka

Bernard FIXOT,
Président-directeur général de XO
éditions

Mara GOYET,
Ecrivain et historienne

Michel GUENAIRE,
Avocat au barreau de Paris

David KHAYAT,
Professeur de médecine, Cancérologue

Etienne KLEIN,
Adjoint du directeur des Sciences
et de la matière au CEA

Emmanuel LE ROY LADURIE,
Universitaire, Membre de l'Institut

Gilles LIPOVETSKY,
Enseignant, Essayiste

Josy REIFFERS,
Professeur de médecine

Alain-Gérard SLAMA,
Professeur, Journaliste

Pierre-Henri TAVOILLOT,
Universitaire

Caroline THOMPSON,
Psychologue

Danièle THOMPSON,
Scénariste, Réalisatrice

Tzvetan TODOROV,
Chercheur scientifique, Essayiste

Michel WINOCK,
Universitaire, Historien



Sommaire

PRÉFACE - VERS LA MODERNISATION DU DIALOGUE SOCIAL.....	7
par Alain-Gérard Slama	
INTERVENTION DE JEAN-CLAUDE MAILLY	11
Secrétaire général de la CGT-Force Ouvrière	
INTERVENTION DE GÉRARD ASCHIERI	41
Secrétaire général de la FSU	
INTERVENTION DE FRANÇOIS CHÉRÈQUE.....	63
Secrétaire général de la CFDT	
INTERVENTION DE LAURENCE PARISOT	91
Présidente du MEDEF	



PRÉFACE

Vers la modernisation du dialogue social

Par Alain-Gérard Slama

Le dossier qu'on va lire réunit les interventions présentées par quatre leaders syndicalistes de premier plan (Jean-Claude Mailly, de FO; Gérard Aschieri, de la FSU; François Chérèque, de la CFDT; et Laurence Parisot du MEDEF) devant le Conseil d'analyse de la société, à l'occasion de rencontres où ceux-ci étaient invités, en toute liberté de réflexion et de parole, à proposer un diagnostic et à dégager des perspectives sur la situation sociale de la France. Sans doute trouvera-t-on dans ces témoignages des oppositions qui ne semblent pas près d'être résolues. Sans doute aussi regrettera-t-on, dans cette liste, l'absence, entre autres, de la CGT. Aussi bien le propos du Conseil n'était-il pas de donner une photographie exhaustive du paysage, mais de tenter d'y déceler ce qui bouge. On ne manquera pas d'être frappé par le souci de chacun de prendre en compte le point de vue des autres organisations, d'éviter de regarder midi à sa porte, bref, de ne jamais perdre de vue l'intérêt général. On sera frappé surtout par la vigueur, chez tous, d'un même constat : dans les démocraties contemporaines, il n'est plus de réforme possible sans dialogue social. Et il n'est pas de dialogue social possible sans interlocuteurs légitimes, capables de contracter des accords et de les inscrire dans la durée.

Ce constat peut paraître aller de soi. Le fait qu'il soit partagé représente cependant une avancée considérable. Depuis près de vingt ans, les tensions suscitées par la multiplication des échanges et la pression de la compétition internationale n'ont cessé de croître. D'un côté, elles ont affaibli les États, de l'autre elles ont renforcé les contestations

corporatistes et les réactions nationalistes et identitaires. À mesure que l'intérêt général est devenu moins lisible et que les intérêts particuliers se sont faits plus combatifs, les partenaires sociaux ont perdu leurs repères. Aucune nation européenne, à cet égard, n'est épargnée.

Ce mouvement de décomposition des fondements de la citoyenneté ne pouvait, heureusement, rester longtemps sans contrepartie. Vers la fin du quinquennat de Jacques Chirac, un bouillonnement remarquable d'activité et d'idées a rendu manifeste la prise de conscience de la perte de compétitivité (rapport Camdessus en 2004) et de l'endettement de notre pays (rapport Pébereau en 2006). L'opinion a été éveillée par les médias à l'urgence de recréer, par l'éducation et par la loi, les conditions susceptibles de renouer avec l'esprit de solidarité et de responsabilité sans lequel il n'est plus de règle du jeu consentie ni de visibilité de l'avenir (rapport Chertier sur le dialogue social et Hadas-Lebel sur la représentativité des syndicats en 2006). Le 10 octobre 2006, le président sortant prononçait un discours-programme sur ce sujet devant le Conseil économique et social, dont un avis longuement débattu a témoigné qu'aucun syndicat ne pouvait plus éluder la perspective de se réformer. On sait enfin la place que le thème de la réconciliation de la société française avec elle-même a occupée dans la campagne du nouveau président de la République, et il n'est pas indifférent que François Fillon, l'habile négociateur de la loi du 4 mai 2004 ouvrant la possibilité de négociations au niveau des entreprises, soit devenu son Premier ministre.

Le pas qui est en train d'être franchi est d'autant plus significatif que notre pays souffre, au sein de l'Union européenne, d'un handicap certain. La question majeure ne porte pas sur l'insuffisance de la demande de négociation sociale, qui se porte plutôt bien, mais sur la trop faible représentativité des partenaires, et, du coup, sur la trop faible légitimité des accords conclus. Il n'est plus possible de garantir le respect des conventions collectives quand 8 % des salariés sont syndiqués dans l'ensemble du pays, et à peine 5 % dans le secteur privé. Il n'est plus possible, enfin, comme le souligne Gérard Aschieri, qu'une seule organisation signe pour qu'un accord soit considéré comme conclu. Plus les syndicats sont faibles et dispersés, moins ils apparaissent comme légitimes,

et plus ils tendent à faire monter les enchères, au risque de se radicaliser. Au-delà même de la vieille idéologie de la lutte de classes, qui demeure une vague survivance du XIX^e siècle au sein de FO et de la CGT, la propension du salarié à considérer le patron comme un adversaire malveillant, et du patron de PME à se méfier de la présence syndicale dans son entreprise sont autant de facteurs de blocage qui doivent être dissipés.

Nul ne peut davantage se satisfaire du dogme des cinq confédérations dites de légitimité « irréfragable » – CGT, CGT-FO, CFDT, CFTC et CFE-CGC – qu’une loi de 1966 a prolongées dans un statut hérité de la Libération. Les autres organisations syndicales doivent prouver leur représentativité sur la base de critères qui ont été fixés en 1950 par le Code du travail : effectifs, indépendance, existence de cotisations, expérience, ancienneté et... attitude patriotique pendant l’Occupation ! La jurisprudence a tout de même ajouté l’audience, mesurée par les résultats électoraux et l’activité, définie de façon très floue par l’efficacité de l’action menée. Le résultat de ce système est la multiplication, au côté des cinq vieilles, d’une poussière d’organisations qui alourdit les négociations sociales, sans pour autant accroître leur légitimité.

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, il faut donc commencer par en finir avec le privilège des irréfragables pour aboutir à davantage d’union. Dans l’esprit de tous, cette condition préjudicielle est à présent acquise. Le grand problème est de savoir quels nouveaux critères de légitimité définir, et c’est sur ce point que les syndicats s’opposent. Les syndicats les plus forts souhaitent privilégier le critère de l’élection, les accords majoritaires étant, à leurs yeux, et non sans raison, les plus responsables. Mais quel sera le niveau de ces élections ? Les prud’hommes ? La sécurité sociale ? L’entreprise ? Comment éviter les dérives dénoncées par le patronat et par FO ? FO invoque le principe de l’égalité « républicaine » entre les syndicats, mais redoute surtout d’être minoritaire. Le MEDEF craint de perdre le pouvoir dans ses entreprises. Les PME s’inquiètent d’un impérialisme des accords de branche qui leur interdise toute flexibilité. Tous se rapprochent sur un point fondamental, qui est le risque de transformer l’entreprise en une enceinte politique.

Ce dernier point est capital. Le risque en est d'autant mieux perçu qu'il soulève des difficultés dans l'ensemble de l'Union européenne, y compris dans les pays du Nord, où la démocratie sociale ne se distingue pas de la démocratie politique. L'Allemagne, la Suède, le Danemark s'interrogent sur la menace que les disciplines collectives imposées par la démocratie sociale font peser sur la démocratie politique et, par contre-coup, sur l'esprit d'entreprise et la croissance économique. Les Danois, si souvent cités en exemple, revendiquent à présent la liberté de choisir leur syndicat...

Il est permis de craindre que le recours sans précaution à l'élection comme seul critère de refondation de la légitimité du dialogue social n'institutionnalise les blocages à la base, et n'aboutisse, au sommet, à priver le politique du dernier mot en transformant les syndicats en colégislateurs chaque fois qu'un intérêt social est en cause. Quelques pistes sont proposées ici, comme l'importance attachée à l'interprofessionnalité pour lutter contre la politisation du corporatisme (Jean-Claude Mailly), la pédagogie contractualiste de l'accord d'entreprise, « *où les salariés sont beaucoup plus réformistes sur leurs problèmes qu'au niveau national* » (François Chérèque), ou encore l'extension du champ des arbitrages laissés par l'État à la libre négociation entre organisations patronales et syndicales, en matière de durée du travail par exemple, dans les limites de plafonds déterminés par la loi (Laurence Parisot).

On trouvera dans ce dossier, selon l'expression fameuse d'André Bergeron, beaucoup de « grain à moudre » pour aboutir à un texte susceptible de satisfaire la plupart des acteurs sociaux. Sous deux conditions : la première serait de tirer parti d'une faveur de l'opinion qui excède rarement six mois. La seconde, de veiller à ce que la consolidation du dialogue social ne s'opère pas au détriment de la délibération politique.

INTERVENTION DE JEAN-CLAUDE MAILLY

secrétaire général de la CGT-Force Ouvrière

D'un leader syndical à l'autre, vous n'entendrez jamais le même discours. Les différents leaders syndicaux n'ont pas la même appréciation de leur rôle ni la même analyse sur un grand nombre de sujets. Ces divergences tiennent aussi à l'organisation qu'ils représentent : à son origine, à son histoire, mais aussi à la façon dont ce syndicat interprète les problèmes sociaux. Il existe un véritable pluralisme syndical en France comme dans d'autres pays.

Je voudrais commencer par préciser certains points.

J'aimerais aborder un sujet dont on parle beaucoup en ce moment : le modèle social français. Je ne crois pas à l'existence de ce modèle français. Pas plus que je ne crois à un modèle danois, allemand ou anglais. Bien sûr, chaque pays a ses traditions, une histoire dont est issue sa pratique sociale. Mais il y a de nombreux points communs entre les pays européens en termes de négociation, de démocratie, de liberté, d'association.

La spécificité française réside dans son modèle républicain. Au-delà même des principes républicains de liberté, d'égalité, de fraternité, autour desquels nous sommes tous d'accord, l'égalité de droit n'a de sens que si la société est dotée de structures à même d'assurer cette égalité de droits. Parmi elles, j'inclus le service public en général, qu'il s'agisse de la fonction publique ou de certains services publics.

L'influence du modèle républicain sur les négociations syndicales dans le secteur privé

Même si les choses commencent à changer, le modèle républicain et le service public ont beaucoup influencé la façon dont nous négocions dans le secteur privé.

12

Certes, l'opinion publique assimile souvent la défense ou l'attachement d'organisations syndicales aux valeurs républicaines à la seule défense du statut du fonctionnaire. Les médias et le traitement de l'information sont d'ailleurs en partie responsables de cette interprétation caricaturale. C'est une vision biaisée ou limitée. Je ne dis pas que les fonctionnaires ne défendent pas leur statut mais si les confédérations – les structures interprofessionnelles regroupant le privé, le public, les chômeurs et les retraités – s'intéressent aux valeurs républicaines, ce n'est pas seulement pour défendre le statut des fonctionnaires. À la limite s'il ne s'agissait que d'une question de statut, les fédérations professionnelles s'en occuperaient.

La force du modèle républicain et son influence sont des phénomènes qui dépassent la fonction publique. Elles ont d'ailleurs eu des conséquences sur la manière dont a été, historiquement, structurée la négociation collective dans le secteur privé français.

Plusieurs niveaux de négociations se distinguent dans le secteur privé :

- il y a tout d'abord un Code du travail qui formalise ce souci d'avoir toujours un minimum d'égalité de droits, un syndicaliste dirait de « solidarité ». Ce Code du travail s'applique à tout le monde (le SMIC par exemple qui concerne plusieurs professions);
- le deuxième niveau ce sont les accords interprofessionnels qui doivent améliorer la situation des salariés par rapport au Code du travail. Ils ont eu un rôle important en France qu'ils ont gardé aujourd'hui ;

– enfin, troisième niveau, les accords de branches nationaux dans la métallurgie, la chimie ou la banque, devaient encore améliorer la situation sociale des salariés par rapport à l'accord interprofessionnel ; et, *in fine*, il y a l'accord d'entreprise.

Les juristes appellent cette structure pyramidale la hiérarchie des normes ou le principe de faveur. En fonction de ce principe de hiérarchie des normes, lorsque vous négociez dans l'entreprise vous ne pouvez pas remettre en cause l'accord de branche, ni l'accord interprofessionnel, ni déroger au Code du travail. Il faut relier ce fonctionnement au modèle républicain et à sa volonté d'instituer un régime le plus égalitaire possible entre tous les salariés.

Dans d'autres pays, il n'y a pas de structures de négociations collectives au niveau interprofessionnel. On négocie seulement au niveau des branches. Enfin, dans les pays anglo-saxons, les négociations d'entreprises, c'est-à-dire au cas par cas, sont plus nombreuses.

Je ne porte pas de jugement sur l'un ou l'autre de ces systèmes mais il faut bien comprendre que la structure de la négociation collective dans le privé a toujours eu un lien très fort, jusqu'à la loi du 4 mai 2004 dont on parle beaucoup en ce moment, avec les valeurs républicaines en France. Il faut toujours qu'il y ait ce minimum d'égalité de droits entre les salariés en ce qui concerne la négociation.

Cette exigence a donné lieu à différents phénomènes. Premièrement, d'après le Bureau international du travail, la France est le pays au monde où il y a le plus fort taux de salariés couverts par une convention collective : à peu près 93 % à 95 % des salariés français. Nombre de pays sont loin de connaître un tel chiffre. Car, en France, lorsque les négociations aboutissent, les syndicats font en sorte que les décisions s'appliquent au plus grand nombre. Ce souci de solidarité et d'égalité de droits propre au modèle républicain a donc façonné le monde du travail en France.

Deuxièmement, ce fonctionnement est à l'origine d'un taux de syndicalisation plus faible en France que dans d'autres pays : il est de

l'ordre de 10 % des salariés. Tout simplement parce qu'en France, le fait d'être syndiqué n'amène pas de services particuliers : il n'y a aucun droit particulier attaché au fait d'être adhérent. Si vous choisissez de faire partie d'une organisation syndicale quelle qu'elle soit, c'est uniquement parce que le fait de se regrouper permet de mieux défendre ses droits. Parfois, les salariés se syndiquent à titre préventif, parce qu'ils craignent d'avoir des problèmes dans leur entreprise.

En Belgique ou en Suède, les salariés se syndiquent pour des raisons très différentes. Les syndicats gèrent directement le système d'assurance chômage. Si vous êtes salariés du privé, vous êtes presque automatiquement affiliés au régime d'assurance chômage et donc quasi automatiquement syndiqués. Même si en Suède, ce système tend à être remis en question par le gouvernement.

En France, la faiblesse du taux de syndicalisation n'est pas un phénomène nouveau. Le taux de syndicalisation a été important seulement deux fois dans l'histoire de notre pays : en 1936 au moment du Front populaire, et en 1945 à la fin de la seconde guerre mondiale. Cette période de forte syndicalisation a été très courte, elle n'a duré que douze à dix-huit mois.

Dans le même temps, et c'est là où il faut considérer tous les aspects de la question, si l'on compare les droits des salariés français aux droits des salariés de pays économiquement comparables – anglais, allemand, italien – la situation n'est pas au détriment des salariés français. Il n'y a pas de corrélation statistique entre le taux de syndicalisation et la situation réelle des salariés dans un pays. Notamment parce que le modèle égalitaire que nous avons construit a porté des résultats en termes de droits concrets des salariés français comparés aux salariés étrangers.

Par ailleurs, le faible taux de syndicalisation à l'échelle du pays n'est pas synonyme de désintérêt de la part des salariés pour la vie syndicale de leur secteur d'activité. Au cours des élections pour les institutions représentatives du personnel – dans le privé ce sont les comités d'entre-

prise ou les délégués du personnel – on constate un fort taux de participation des salariés, souvent entre 70 et 80 %.

Il ne faut donc pas dire que les syndicats français ne seraient pas représentatifs parce que le taux de syndicalisation est faible. La situation est plus complexe que cela.

La loi du 4 mai 2004 et la remise en cause de la hiérarchie des normes

15

Les problèmes que les syndicats rencontrent aujourd’hui sont d’abord liés à la remise en cause de cette hiérarchie des normes par la loi du 4 mai 2004 que l’on appelle la loi Fillon.

Cette loi du 4 mai 2004 a changé le principe des négociations collectives qui était fondé, comme je l’ai dit plus haut, sur une conception républicaine. Désormais, beaucoup de thèmes ne se négocieront plus au niveau national et ne feront plus l’objet d’un accord de branche voire d’un accord interprofessionnel. Ils seront renvoyés, comme en Angleterre, à la négociation d’entreprise. La conséquence de cette loi est que l’on risque d’avoir une certaine forme de balkanisation des droits et un développement des inégalités.

Prenons l’exemple de la métallurgie. Avant la loi Fillon, si l’on signait un accord de branche dans ce secteur, nous pouvions demander au ministre du Travail, grâce à la procédure républicaine d’extension, de procéder à l’extension de cet accord, c’est-à-dire de le rendre obligatoire dans tout le secteur. L’accord était donc obligatoire dans toutes les entreprises de la métallurgie quelle que soit la taille de l’entreprise. Ce procédé assure un minimum d’égalité de droits aux salariés, qu’ils travaillent chez Renault ou dans une petite PME de région.

Aujourd’hui, les salariés ne sont plus sûrs de pouvoir bénéficier d’une telle procédure, puisque certains thèmes de négociation ne seront

plus obligatoirement négociés au niveau national mais au niveau de l'entreprise. C'est un défi de syndicalisation. Il est donc plus important pour FO, aujourd'hui, d'être présent dans une PME que cela n'était nécessaire il y a quelques années. Car nous ne sommes plus assurés que les salariés de la PME pourront bénéficier des dispositions négociées autrefois au niveau des branches. Cette loi de mai 2004 a déstructuré en grande partie la hiérarchie des normes qui a toujours tenu une place importante dans notre conception républicaine de la négociation collective.

Ces valeurs républicaines auxquelles nous sommes très attachés à FO sont donc menacées depuis quelques années. Au-delà de la défense des statuts de la fonction publique, mon organisation a donc à cœur de défendre des valeurs républicaines en général. Certains considéreront que nous sommes à la limite du syndical et du politique. Mais si l'on veut que le triptyque républicain ait tout simplement un sens, il faut qu'il soit une réalité dans le quotidien.

Deuxième difficulté : la France est un pays de libertés syndicales théoriques. Contrairement aux salariés de l'administration, du service public, et des grandes entreprises, les salariés des PME ne bénéficient pas toujours de la même liberté syndicale. Lorsque aucun syndicat n'est implanté dans une PME, il est souvent très dur de se déclarer syndicaliste, quelle que soit l'organisation à laquelle on adhère. Je vais vous donner un exemple : parmi les membres de FO, et cela existe dans toutes les organisations, nous comptons ce que nous appelons des « syndiqués isolés », des salariés de PME qui, pour une raison ou une autre, parfois parce qu'ils se sentent menacés, veulent se syndiquer chez nous. Mais ils ne veulent pas être désignés délégués syndicaux de l'entreprise et restent dans la clandestinité. La crainte de la répression patronale existe, même si elle n'est pas systématique.

Ce phénomène n'est pas mineur sur le plan quantitatif : sur des petits départements où la population de salariés n'est pas très importante, l'ensemble de ces « syndiqués clandestins » pourrait former le plus gros syndicat du département.

La chute du régime soviétique et son impact sur les négociations syndicales

Un troisième problème se pose pour les organisations syndicales depuis la chute du mur de Berlin. Nous ne pouvons nier que cet événement a marqué pour nous la fin d'un certain équilibre des forces même si c'était un équilibre de la terreur. Mon organisation se félicite bien sûr de la chute d'un régime liberticide comme l'était le régime soviétique. Mais je dirais que l'on a parfois tendance à jeter le bébé avec l'eau du bain. La logique des blocs avait des conséquences politiques, y compris dans les négociations sociales. Pendant cette période, qui va de 1945 aux années quatre-vingt, la logique d'affrontement incitait les employeurs à négocier dans le sens d'un progrès social. La rupture a eu lieu en 1984, un peu avant l'effondrement du mur, au moment de la négociation sur la flexibilité. Personne ne se plaindra de la disparition de cette logique de la guerre froide. Mais elle a aussi conduit à une montée en puissance du libéralisme économique générant de nouveaux déséquilibres.

Cette situation nouvelle a eu des conséquences sur le contenu de la pratique contractuelle. De tout temps, Force Ouvrière a eu une conception exigeante de la pratique contractuelle et un attachement viscéral au contrat qui est, pour nous, un élément de l'indépendance syndicale. Nous ne voulons pas confier au politique, quel qu'il soit, le soin de régler les problèmes à notre place, pour ce qui est du ressort du champ contractuel.

Pour que la pratique contractuelle soit crédible, il faut que les salariés considèrent qu'ils bénéficieront des fruits de l'accord. Or, le déséquilibre qui s'est instauré il y a une vingtaine d'années, et qui pèse aussi dans les négociations collectives d'autres pays européens, a contribué à renforcer les interlocuteurs patronaux. Cette nouvelle configuration explique que mon organisation n'ait pas signé tous les accords.

La nécessité de résister à l'érosion des acquis sociaux au niveau européen

Je ne comprends d'ailleurs pas pourquoi il est dit qu'il n'y a qu'en France que le dialogue social est bloqué. Mes camarades allemands sont dans la même situation que nous. Leurs difficultés sont du même ordre que les nôtres : une partie du patronat allemand voudrait remettre en cause les négociations de branches pour ne négocier qu'au niveau des entreprises.

18

Le libéralisme économique a une influence importante sur les négociations collectives. Face à cette évolution, il est fréquent d'entendre dire que les syndicats ne veulent pas que cela bouge, qu'ils font de l'obstruction ou du conservatisme. Il peut arriver que les syndicats aient recours à l'obstruction. Mais « conservatisme » n'est pas, selon moi, un terme adapté. Je préférerais parler de résistance. Car le problème ne se situe pas seulement au niveau des syndicats. La campagne électorale a révélé le sentiment d'inquiétude qui parcourait la société : pour la première fois depuis un siècle, ma génération n'est pas sûre de laisser à la génération qui suit une situation et des droits aussi bons que les nôtres. Les travaux de Louis Chauvel ont montré ce sentiment de déclassement. Ce climat d'insécurité explique qu'une grande part de l'activité syndicale a été consacrée, depuis quelques années, à de la résistance, et pas seulement en France.

Cette nécessité de défendre les acquis sociaux est un thème qui dépasse les syndicats eux-mêmes. À ce sujet, je suis surpris du retentissement international du conflit sur le CPE. Lors d'une récente réunion internationale, toutes les délégations étrangères nous ont parlé du CPE. Ainsi, malgré le faible taux de syndicalisation, les syndicats ont toujours la capacité – certains disent que c'est une aptitude française – de mobiliser fortement.

Ce mouvement de résistance n'a donc rien à voir avec le conservatisme, ni le corporatisme. Résister est souvent la première marche du progrès.

Pour un syndicalisme européen et international

Dernier élément, les syndicats doivent relever un défi organisationnel non seulement au niveau national mais aussi au niveau européen. Il existe un syndicalisme au niveau européen et international depuis longtemps. Mais nous n'avons jamais su le mettre en valeur. On a beaucoup plus parlé ces dernières années des mouvements antimondialistes ou altermondialistes que du travail réalisé par le syndicalisme au niveau international : à chaque fois qu'il y a eu un G7, puis un G8, les manifestations des altermondialistes ont occupé le devant de la scène alors que de manière régulière, depuis des années, chaque G8 est précédé d'un G8 syndical au cours duquel les organisations syndicales sont reçues par le gouvernement du pays d'accueil. Nous développons nos revendications au niveau international et en particulier celles qui concernent le respect des normes internationales.

La Confédération européenne des syndicats est en train d'évoluer positivement : sa dimension syndicale est plus marquée qu'auparavant même si nous considérons qu'elle n'est pas assez combative.

Au niveau international, il y avait trois organisations syndicales :

- d'abord, la **Fédération syndicale mondiale** qui existe toujours, même si elle est moins importante aujourd'hui. Jusqu'à la chute du mur, elle a été très puissante car elle regroupait tous les syndicats communistes du bloc de l'Est;
- ensuite, de la même façon qu'il y a eu une scission entre la CGT et la CGT-FO, une autre organisation s'est créée en 1949 au niveau international : la **Confédération internationale des syndicats libres**. Force Ouvrière est partie prenante des organisations qui ont créé la CISL;
- enfin, la troisième organisation syndicale internationale est la **Confédération mondiale du travail** qui regroupait les confédérations d'origine chrétienne ou de référence chrétienne. La CFTC en faisait partie, mais aussi dans le passé, la CFDT.

Le 1^{er} novembre 2006 nous avons décidé de fusionner, à Vienne, deux organisations internationales : la CISL et la CMT. Ces deux entités ont donné naissance à la **Confédération syndicale internationale**. Nous l'avons ouvert à d'autres organisations qui n'ont aucune affiliation avec un syndicat international. La CGT en France, par exemple, qui avait quitté la fédération communiste en 1995, vient de rejoindre la CSI. Des organisations implantées dans d'autres pays ont aussi rejoint la CSI. C'est un outil important qu'il faudra utiliser et valoriser car il représente aujourd'hui plus de trois cents organisations au niveau international et mondial. Il est présent dans 153 pays et le nombre d'adhérents recensés s'élève à plus de 160 millions. Cette plus large représentativité des syndicats au niveau international devrait donner plus de poids et de légitimité au mouvement syndical international, notamment dans ses discussions avec le Fonds monétaire international, l'OMC ou la Banque mondiale. Parmi ses objectifs, ce syndicat doit défendre le rôle des normes internationales du travail et intégrer une clause sociale dans l'activité des organismes économiques internationaux que je viens de citer. Ceci étant, les organisations syndicales internationales ne sont pas des holdings donnant des ordres à des syndicats nationaux. Chacun, et c'est essentiel, conserve sa liberté.

Débat

Luc Ferry

Quelle est ton interprétation de la Charte d'Amiens, texte fondateur du syndicalisme, dont on a fêté le centenaire ? Il y est dit que le syndicalisme ne doit pas être marqué par une appartenance politique. Il me semble que cela peut s'entendre de deux manières :

Premièrement, les syndicats ne sont pas censés s'intéresser à la politique parce qu'ils défendent uniquement les intérêts des salariés. À la limite, le syndicalisme est purement corporatiste.

Deuxième interprétation : le syndicalisme est aussi une façon de s'intéresser à des questions d'intérêt général. Dans ce cas, comment un leader syndicaliste de premier plan prend-il en compte l'intérêt général ? On pense évidemment à la phrase de Marc Blondel : « *Si on s'intéresse à l'intérêt général, il faut faire autre chose.* »

Michel Winock

Je vais vous donner un point de vue extérieur car je n'appartiens aujourd'hui à aucun syndicat. Mon expérience du syndicalisme date de ma jeunesse : j'étais alors membre du SGEN, une filière de la CFDT.

Tout d'abord, j'aimerais vous faire deux remarques. Vous parlez du pluralisme des syndicats mais j'ai davantage l'impression que nous avons à faire à un morcellement, à une division. Dans certaines entreprises, l'employeur n'est pas face à trois syndicats mais à dix-sept ou dix-huit syndicats. Comme le disait Alexis de Tocqueville à propos de la société française en 1789, il s'agit d'une sorte d'individualisme collectif. La France est assiégée depuis longtemps par un individualisme de groupes qui interdit l'union, l'unification, la fusion.

Ma première question est celle-ci : pourquoi faut-il qu'il y ait en France à la fois FO, la CFTC, la CGT ? Pourquoi ces organisations ne

forment-elles pas un seul syndicat ? Les pays étrangers ne comprennent pas le fonctionnement de notre syndicalisme.

Vous me direz que cette multiplicité est le résultat de l'histoire. Même si, en tant qu'historien, je suis bien placé pour comprendre cet argument, je suis peiné de voir qu'en France, étant donné la faiblesse syndicale, les syndicats n'ont pas la volonté de s'unir et de se rassembler pour former un grand syndicat. Sauf au niveau international.

Deuxièmement, vous nous avez démontré de façon tout à fait juste que la spécificité française résidait dans son modèle républicain. Mais il y a une autre spécificité qui résulte là encore de l'histoire : la Charte d'Amiens ne porte pas seulement en elle l'indépendance du syndicat mais aussi un projet révolutionnaire. Ce texte est le manifeste d'une révolution sans les partis. Il me paraît donc aujourd'hui assez obsolète que les syndicats se réfèrent à lui. Car je ne crois pas que les programmes de FO et des autres syndicats soient révolutionnaires.

La Charte d'Amiens représentait un moment de l'histoire. On peut en retenir l'indépendance syndicale pour le meilleur et pour le pire car, dans certains pays, la social-démocratie nous a montré que l'alliance du syndicat et du parti était très utile pour les travailleurs.

La spécificité française est la rémanence du modèle de la lutte des classes. Cette caractéristique est due, d'une part, à la Charte d'Amiens et, d'autre part, à l'influence du parti communiste. Nous ne sommes jamais tout à fait sortis de cette configuration qui se traduit dans les faits par un constat assez caricatural : pour les militants syndicalistes, le patron c'est l'ennemi. Ce n'est pas quelqu'un avec qui l'on tente d'arriver à un accord ou à un compromis comme dans d'autres pays. La perspective du partenariat, la cogestion, la politique contractuelle qui a donc été l'une des forces de FO, a toujours été entravée, en France, par cet héritage.

En France, la lutte des classes, même si l'on n'emploie pas ce mot, est au cœur de la psychologie du militant syndicaliste et des syndiqués. Même si je caricature, je sens que c'est toujours ce modèle de la lutte des classes qui préside à nos relations sociales.

Ma question est celle-ci : est-ce que vous êtes d'accord avec ces analyses ? Est-ce qu'il ne faut pas changer de méthodes d'action ?

La Charte d'Amiens et l'indépendance syndicale de FO

Jean-Claude Mailly

Je vais d'abord répondre aux questions qui m'ont été posées à propos de la Charte d'Amiens. Ce texte est le fruit d'un compromis entre trois conceptions du syndicalisme à l'époque : une conception guesdiste, une conception révolutionnaire et une conception réformiste. Ces conceptions s'affrontaient au sein de la vieille CGT jusqu'à ce qu'un compromis se dégage sur l'indépendance syndicale.

Par rapport à la Charte d'Amiens, l'indépendance syndicale m'apparaît comme un héritage beaucoup plus fort que le concept de grève générale. Il faut se resituer dans le contexte de 1906 : la Charte d'Amiens a été rédigée un an après la fusion des différents courants et la création de la SFIO. Il y a un lien entre 1905 et la Charte d'Amiens.

Qu'appelle-t-on à FO l'indépendance syndicale ? L'indépendance, pour nous, est celle de l'organisation vis-à-vis de toutes les structures extérieures. Cela ne veut pas dire que nous n'avons pas de contacts : nous ne sommes pas dans un bunker ! Mais chacun doit rester dans son rôle et ses responsabilités.

Une formule historique disait d'ailleurs : FO est apolitique. C'était une mauvaise formule car ce n'était pas tout à fait exact. Lorsque l'on fait du syndicalisme, on fait de la politique au sens noble. Lorsqu'on fait aboutir une revendication, celle-ci a des conséquences sur les structures de la société. L'obtention des congés payés par les anciens de FO par exemple, en 1936, a influé sur les structures même de la société. Il serait plus juste de dire que FO est apolitique au sens partisan du terme : nous ne donnons pas de consignes de vote. Nous sommes aussi indépendants des gouvernements, des employeurs, des partis politiques, des philosophies ou religions.

Ce principe d'indépendance a suscité des débats entre les syndicats : comment faire évoluer la situation en étant indépendant ? La CGT communiste préférait donner des consignes de vote en faveur des députés communistes en comptant sur le fait qu'une fois élus, ils voteraient les bonnes lois. Les créateurs de FO étaient dans une autre logique : en ce qui concerne la défense des droits des salariés, ils pensaient qu'ils n'avaient pas à s'en remettre aux politiques et préféraient négocier directement sur le travail, le salaire, la formation professionnelle, etc.

Mais l'indépendance de FO vis-à-vis des partis implique aussi que nous laissons une totale liberté individuelle à nos adhérents. Nous n'avons aucune statistique sur leurs sensibilités politiques, sur leurs croyances religieuses, et nous n'en ferons jamais. Encore faudrait-il avoir le fichier de tous nos adhérents et je ne l'ai pas. Cette absence de contrôle a un sens. Si l'on établit qu'un certain pourcentage de nos adhérents est plutôt socialiste, plutôt UMP ou rien du tout, cela risque d'entraîner la formation de courants ou de tendances au sein de l'organisation. Je sais évidemment que certains syndiqués, adhérents ou militants, sont socialistes ou membres de l'UMP, de l'UDF, que d'autres sont anarchistes ou trotskistes. De la même façon, sur le plan privé, nous comptons des catholiques, des protestants, des musulmans, des athées... Au sein de cette organisation, nous avons pour règle de ne pas aborder ces questions. Nous nous réunissons pour essayer de trouver un consensus entre nous sur l'analyse et les revendications. Si quelqu'un, à la tribune d'un congrès FO, apparaissait comme le défenseur des positions de l'un ou l'autre parti, il aurait du mal à terminer son discours.

Josy Reiffers

Cela ne fonctionne-t-il pas de la même façon dans d'autres syndicats ?

Jean-Claude Mailly

Cette liberté est moins grande dans les autres organisations syndicales. Cette différence est le résultat de l'histoire. Certaines organisations en France, comme la CGT ou la CFDT dans les années soixante-

dix, se sont engagées politiquement et ont appelé à voter pour certains partis. Mais je ne porte pas de jugements : chaque organisation est libre de s'engager ou non dans la politique.

Syndicats et partis politiques, deux rôles nécessairement distincts

Notre fonction réside principalement dans la défense des intérêts matériels et moraux des salariés, mais nos analyses, nos positions ont aussi une influence politique au sens noble du terme. La phrase de Blondel a pu être interprétée dans un sens trop radical. Car notre état d'esprit n'est pas d'être complètement indifférents à l'intérêt général. En revanche, nous considérons que dans une démocratie, les syndicats ont un rôle nettement distinct de celui des partis politiques. Chacun a sa légitimité. Les partis politiques ont vocation à exercer le pouvoir à un moment donné. Il est donc normal qu'ils conçoivent un projet général de société et se fassent les arbitres des intérêts particuliers. Tandis que les syndicats n'ont pas à avoir de projet de société. Même si nous sommes bien sûr conscients que nos revendications jouent sur les projets de ces partis politiques avec lesquels nous sommes souvent en contact.

Pour la campagne électorale présidentielle qui s'ouvre, non seulement nous ne donnerons pas de consigne de vote mais nous ne nous livrerons pas à une analyse critique des projets des candidats.

Le slogan de la lutte des classes : archaïque ou plus que jamais d'actualité ?

Deux remarques, pour répondre à Michel Winocq, sur les questions de la lutte des classes et du pluralisme syndical. Sur la lutte des classes d'abord : je ne pense pas qu'il faille rougir de ce modèle. Ce concept n'appartient pas seulement à l'idéologie communiste pas plus que l'internationale. Il est le reflet de la vie, des tensions et des oppositions dont elle

est traversée. Même si chacun a intérêt à ce que l'entreprise fonctionne, il y a toujours des conflits d'intérêts.

Le débat que nous avons aujourd'hui avec le patronat sur le contrat de travail est un bon exemple d'actualité à propos duquel Laurence Parisot a employé les formules de séparabilité et de « divorce par consentement mutuel ». J'ai alors répliqué que l'on n'était pas marié avec son employeur ou alors sous le régime de la communauté de biens : dans ce cas il faut partager les profits ! Au-delà de cette boutade, la façon dont Laurence Parisot aborde la question du contrat de travail pose un problème de fond. Le contrat de travail, aujourd'hui, relève du Code du travail. En fixant les statuts de chacun, en empêchant les abus et les règles de travail, le Code du travail entérine implicitement le rapport de subordination qui existe dans l'entreprise entre le salarié et le patron. Parler de divorce par consentement mutuel, c'est sous-entendre qu'il peut y avoir égalité de droits entre le salarié et son employeur, que l'on peut négocier d'égal à égal. Dans cette perspective, le contrat de travail ne relèverait plus du Code du travail mais du Code civil ou du Code du commerce. Pour nous, toute la différence est là : il n'y a pas égalité de droits. Cette conception ne signifie pas que nous cherchons à entrer en conflit à tout prix avec le patronat. Mais on ne peut nier que de nombreux intérêts sont divergents et même souvent opposés. Tout le problème est de les concilier. La pratique contractuelle est l'un de ces moyens.

Sur le fond, je ne suis donc pas choqué que l'on parle de divergence d'intérêts, même si l'on appelle cela « lutte des classes ». C'est le politiquement correct qui veut que l'on craigne une telle expression.

Michel Winock

Je crois tout de même que l'idée de lutte des classes est obsolète car c'est une référence trop ancienne. Elle est liée selon moi à une idéologie révolutionnaire et à un passé antérieur à la Charte d'Amiens !

Je conteste cette vision des choses qui conduit à des blocages : vous parlez de FO, mais savez-vous combien d'accords généraux ou nationaux la CGT a signés ces dernières années ?

Jean-Claude Mailly

Très peu. Elle signe dans les entreprises.

Michel Winock

Le problème est qu'elle défend avec virulence les avantages acquis alors qu'elle n'a pas signé d'accord pour les obtenir. C'est un paradoxe formidable ! C'est dans cet esprit-là que je faisais allusion à la lutte des classes.

Jean-Claude Mailly

Les accords interprofessionnels structurants pourraient être plus nombreux. Depuis une vingtaine d'années, à cause d'un contexte tendu, les négociations sont difficiles. Il y a bien quelques exceptions comme la négociation sur la diversité ou de l'égalité professionnelle qui s'apparentent davantage à des guides de bonne conduite. Il y a aussi l'assurance chômage, une convention qui dure trois ans, et qu'il faut donc renégocier au bout de trois ans. C'est ce que j'appelle la négociation contrainte.

Enfin, les ouvertures de négociations sur de nouveaux thèmes sont rares. Ce n'est d'ailleurs pas toujours de notre fait. Sur ce point, il y a deux poids, deux mesures : lorsque le patronat demande à négocier sur un sujet, la négociation s'ouvre. Tandis qu'en faisant la même demande, un syndicat de salariés n'est pas sûr de voir s'ouvrir la négociation. Depuis deux ou trois ans, nous demandons, sans succès, l'ouverture d'une négociation interprofessionnelle sur la relation « donneur d'ordres/sous-traitant ». C'est un élément clé dont on mesure tous les jours l'importance : dans le dossier EADS, Peugeot ou autre. Mais le MEDEF ne souhaitant pas que cette question soit abordée, la négociation ne s'ouvre pas.

Le pluralisme syndical en Europe : mythe ou réalité ?

S'agissant du pluralisme syndical, il existe dans d'autres pays et davantage encore qu'on ne le croit. En Italie par exemple, les trois syndicats dont on parle ne sont pas seuls : il y a beaucoup d'autres organisations. C'est la même chose en Espagne. J'ai une formule sur ce sujet : le pluralisme n'est pas un objectif, mais c'est une nécessité.

28

A priori, je ne suis pas favorable à une seule organisation syndicale. Tout simplement parce cela ne favorise pas la démocratie sociale et politique. Dans les pays démocratiques où il n'y a qu'une seule organisation syndicale, celle-ci n'a pas le même rôle que les syndicats français. En Angleterre par exemple, où il n'y a pas de négociations interprofessionnelles, le *Trade-Unions Congress*, TUC, est une confédération qui n'a aucun pouvoir de négociation. Elle a un rôle politique d'influence et de représentation internationale.

En Allemagne, il y a une organisation dominante qui est le DGB mais il existe aussi d'autres syndicats. D'autre part, ce ne sont pas les Allemands qui ont décidé de la structure de leur syndicalisme mais les Alliés à la fin de la guerre. Avant la seconde guerre mondiale, le syndicalisme allemand était plus proche du modèle français ou italien, que du modèle anglo-saxon : des négociations interprofessionnelles avaient lieu. Le système de *Mitbestimmung* a été mis en place pour éviter que la dimension collectiviste et nationaliste, qui s'apparenterait au système soviétique ou au système nazi, ne prenne trop d'importance et les négociations interprofessionnelles ont disparu. Ce mode de fonctionnement s'appelle improprement en français « cogestion » ; en réalité, il n'est pas très différent de nos comités d'entreprise avec quelques droits supplémentaires.

Ce pluralisme est le résultat d'une histoire européenne commune à tous les pays. D'un pays à l'autre, le syndicalisme a connu à peu près la même histoire : création à la fin du XIX^e siècle d'une première grande organisation en France (la CGT), en Belgique, en Italie, en Espagne.

Quelques années plus tard, les organisations chrétiennes sont apparues : en France, elles sont apparues en 1919. Peu après, les vicissitudes de l'histoire ont entraîné des scissions : la CGT et CGT-FO en 1947-1948, l'éclatement de la FEN (Fédération de l'Éducation nationale) en 1993 et l'apparition de la FSU (Fédération syndicale unitaire), la CFDT issue de la majorité de la CFTC en 1964.

Il y a des nuances ou des oppositions entre les organisations syndicales françaises, même si, depuis quelques années, le dialogue entre les syndicats est plus facile. Le jour de mon élection en 2004, j'ai d'ailleurs invité les autres organisations pour que nous prenions contact. Lorsque deux organisations syndicales se rencontrent aujourd'hui, FO et la CGT ou la CFDT, ce n'est plus un scoop, alors que c'était encore le cas il y a quelques années. Nous nous retrouvons également dans les internationales syndicales.

Entre le pluralisme et l'émiettement, il y a évidemment une limite qu'il ne faut pas franchir. Je suis d'accord pour dire qu'il ne faut pas se retrouver dans une entreprise avec douze ou treize syndicats pour signer. Cette situation peut se produire lorsqu'un syndicalisme catégoriel ou de métier se met en place, par exemple lorsque les pilotes réclament un syndicat qui leur soit propre. Lorsque j'évoque le paysage syndical, je pense aux organisations qui ont une dimension confédérale interprofessionnelle, pas à un secteur en particulier ou à une catégorie professionnelle. Il revient à ces confédérations de faire l'arbitrage entre les différentes professions, entre le privé et le public. Il y va de l'intérêt de tous les travailleurs de se regrouper en confédérations. Lors de la fermeture des mines de charbon, nous avons pu signer un pacte social charbonnier, parce que nous avons d'abord pu trouver un compromis au sein de FO entre ceux qui travaillaient dans les mines et ceux qui travaillaient dans le nucléaire. S'ils avaient été syndiqués de manière séparée, les mineurs qui voulaient que les mines ne soient pas fermées n'auraient pas pu concilier leurs intérêts avec ceux d'EDF qui voulait fermer les mines pour investir uniquement dans le nucléaire. Et la situation serait restée bloquée. Cette dimension confédérale, interprofessionnelle, est donc fondamentale.

Pour ma part, je ne sais pas à quoi ressemblera le paysage syndical français dans une dizaine d'années. Personne ne le sait d'ailleurs. En revanche, je sais que le changement ne pourra avoir lieu que de l'intérieur : seuls les syndicats et leurs adhérents pourront éventuellement faire bouger les choses. Les lois ou les décrets ne seraient d'aucune utilité.

Danielle Thompson

Vous avez parlé de deux élans qui ont conduit à une grande augmentation du taux de syndicalisation en 1936 puis en 1945. Pourquoi cet élan n'a-t-il pas été suivi, pourquoi y a-t-il eu un tel reflux ?

Jean-Claude Mailly

Le fort taux de syndicalisation en 1936 et 1945 s'explique facilement. Les événements de 1934 et le Front populaire en 1936 ont donné lieu à une réunification syndicale entre les deux tendances de la CGT qui s'étaient divisées en 1921.

Une nouvelle scission eut lieu au moment du pacte germano-soviétique puis une réunification en 1941, pendant la Résistance. Mais cette situation n'a pas duré et la dernière scission eut lieu en 1947, une partie (minoritaire en nombre) de la CGT refusant la mainmise du PC et créant la CGT-FO.

Le fort taux de syndicalisation en 1945 trouvait son origine dans la fin de la guerre et le programme du Conseil national de la Résistance.

D'autres évolutions ont également eu lieu : création de la CFDT en 1964 par scission de la CFTC. Autre exemple de problèmes internes, le syndicat SUD « SUD solidaire » est né à la suite de l'exclusion en masse d'adhérents par une confédération. Enfin, la FEN a aussi été affaiblie par une scission et la création de la FSU en 1993.

Le syndicalisme de services ne doit pas remplacer le syndicalisme de conviction

Luc Ferry

Pourrais-tu expliquer à nouveau pourquoi les salariés ont intérêt ou moins intérêt, en France par exemple, à se syndiquer ? Ce point est crucial pour l'opinion publique : on avance le chiffre de 8 % de syndiqués en France alors qu'au Danemark, il est de 80 %.

À ce sujet, que penses-tu des propositions volontaristes visant à augmenter le taux de syndicalisation ?

Jean-Claude Mailly

Je suis évidemment d'accord pour dire qu'il faut plus d'adhérents. Pour autant, nous sommes contre les mesures qui visent à rendre la syndicalisation obligatoire. L'exemple de la Chine où le syndicalisme est obligatoire devrait suffire à justifier cette position : ce n'est pas un synonyme de démocratie. Au passage, nous continuons au niveau de FO à aider les dissidents chinois de manière régulière.

Différentes formules ont été tentées pour inciter les salariés à se syndiquer parfois à l'initiative de l'entreprise. Ainsi des tentatives ont été faites en France avec, par exemple, le chèque syndical. Mais le résultat n'est pas très probant et pose le problème de la liberté et de l'indépendance syndicale.

Une deuxième possibilité consisterait à mettre en place des systèmes qui rendent obligatoire la syndicalisation mais de façon détournée. Dans les pays nordiques, les syndicats gèrent directement le système d'assurance chômage. Pour être affiliés, les salariés doivent se syndiquer. En Italie, quasiment tous les retraités sont syndiqués.

Le système nordique ne va pas sans poser certains problèmes. Tous les salariés étant obligatoirement syndiqués dans le syndicat de leur entreprise, lorsque celui-ci signe un accord, les salariés n'ont pas d'autre

choix que d'accepter la situation. Les salariés danois ont porté plainte devant la Cour de justice de la Communauté européenne en demandant à avoir la liberté de se syndiquer ou non et celle de choisir un autre syndicat. Ils vont donc devoir modifier leur législation.

Mais, selon moi, le fait de se syndiquer doit être le fruit d'une conviction. Dans une entreprise, le choix du salarié pour tel ou tel syndicat se fait bien souvent en fonction de l'image du délégué syndical dans l'entreprise. Dans une grande entreprise où tous les syndicats sont présents, le salarié choisira l'organisation en fonction de l'image qu'il a du syndicat dans l'entreprise. Certains ont adhéré à FO parce qu'ils ont été attirés par le côté républicain. Je ne pense pas que la majorité des adhérents viennent pour cette raison. Il est très important pour moi qu'il s'agisse d'un choix volontaire. Favoriser la liberté syndicale dans les PME permettrait d'accroître la syndicalisation.

Alain-Gérard Slama

On pourrait inverser la proposition comme le suggérait Alain Minc : choisir de ne pas se syndiquer. La règle générale consisterait à se syndiquer et l'exception à dire que l'on refuse de se syndiquer.

Michel Guénaire

À la signature du contrat de travail, au moment de l'embauche, le salarié reçoit une liste de syndicats auxquels il peut adhérer; mais il garde la possibilité de refuser d'adhérer.

Jean-Claude Mailly

Le système italien fonctionne de cette façon. En Italie, dans les grandes entreprises, lorsque vous êtes embauchés, on vous propose d'adhérer et de prélever sur votre salaire une cotisation pour le syndicat de votre choix.

Le système américain est encore différent. Lorsqu'un syndicat est implanté dans l'entreprise, tout le monde est obligatoirement syndiqué. Mais les obstacles à franchir sont nombreux avant que le syndicat puisse

s'implanter dans l'entreprise : il faut que 50 % des salariés de l'entreprise plus un soient d'accord pour que le syndicat existe. Un film intitulé *Norma Ray* décrivait assez bien ce système.

Savez-vous quelle est l'organisation syndicale qui fait le plus souvent appel à nous pour faire face au comportement d'entreprises françaises dans leur pays ? L'AFCIO, le syndicat américain. Nous sommes encore intervenus, il y a peu de temps, pour une filiale de la CDC qui avait acheté des locaux à New York et qui refusait l'implantation des syndicats. Aux États-Unis, même les entreprises françaises font tout pour éviter l'implantation de syndicats lorsqu'elles en ont les moyens. Il n'y a donc pas de spécificité française.

Michel Guénaire

Je voulais vous interroger sur votre rôle par rapport à la promotion des valeurs du travail aujourd'hui dans l'entreprise. Que faites-vous concrètement pour faire la promotion de la valeur du travail ? S'agit-il pour vous d'une valeur aussi prioritaire que la défense des droits des salariés ? Pour illustrer mon propos, je vous poserai deux questions ponctuelles : quelle est votre position sur le service minimum et sur les 35 heures ?

Les 35 heures

Jean-Claude Mailly

Votre question sur la valeur du travail n'est pas simple. Elle rejoint le débat sur les 35 heures.

Même si nous n'y étions pas opposés car il s'agissait d'une revendication historique du mouvement syndical, nous avons été très critiques vis-à-vis des « 35 heures ». C'est davantage la forme, les modalités employées pour les mettre en œuvre, que nous n'avons pas appréciées. Le patronat a sa part de responsabilité car, à l'époque, il avait refusé de

négocier sur la réduction de la durée de travail. Enfin, la complexité des lois « 35 heures » ne nous a pas satisfait.

Deuxième élément, on considère que, là où elles sont mises en œuvre, les « 35 heures » ont été financées par les salariés. À la fois par de la modération salariale, voire du gel, et enfin par une très forte modification de l'organisation du travail qui a amené plus de flexibilité dans l'entreprise. Car les 35 heures ont coûté très cher à l'État : quels que soient les gouvernements, l'État s'est toujours engagé à compenser l'intégralité des exonérations de charges patronales mais chaque année il manque entre 2,5 et 3 milliards d'euros. Tous les ans, cette somme se cumule à la précédente. Nous sommes actuellement à 21 milliards d'euros d'exonérations de cotisations sociales patronales.

Nous avons donc été sceptiques sur la méthode. Nous aurions préféré un accord-cadre interprofessionnel laissant la possibilité de négocier à des rythmes différents : on ne négocie pas les « 35 heures » de la même manière chez Renault qu'aux Galeries Lafayette. J'ajoute que nous n'avons jamais été partisans de la notion de partage du travail et des revenus, cette idée selon laquelle c'est en travaillant moins que l'on crée des emplois. Il faut d'abord créer de la richesse que l'on répartit après. Et non pas mieux répartir le travail pour créer de la richesse. Notre position était atypique sur ce point.

Pour autant, nous ne souhaitons pas remettre en cause les « 35 heures » car cela équivaldrait à une sorte de double peine pour ceux qui ont adopté ces « 35 heures » et ont payé pour cela.

Michel Guénaire

Il y a tout de même un paradoxe sur ce sujet. La volonté de défendre les intérêts des salariés pourrait amener les syndicats à prendre l'initiative positive de remettre à plat les « 35 heures » alors même que les employeurs les ont mises en place.

Jean-Claude Mailly

Ce sont de faux débats ou des débats dangereux. Car cela créerait des problèmes pour rien. Par ailleurs, j'admets mal le slogan : « Travailler plus pour gagner plus ». Car cela signifierait qu'il n'y a plus de durée légale du travail. C'est mon réflexe républicain. Il vaut mieux aller du côté de l'aménagement des 35 heures plutôt que vers leur suppression, en fixant d'autres règles sur les heures supplémentaires par exemple.

Je rappelle une chose : un salarié ne choisit jamais de faire des heures supplémentaires. C'est même un motif de licenciement que de refuser de faire des heures supplémentaires. C'est l'activité de l'entreprise qui décide des heures supplémentaires des salariés : si un salarié veut s'acheter une voiture et pour cela travailler plus, il ne pourra pas si l'entreprise n'en a pas besoin. Lorsque l'on regarde les statistiques aujourd'hui, globalement, on est loin de remplir les contingents d'heures supplémentaires. Lorsque des problèmes comme cela se posent, on négocie.

Le service minimum

Nous ne sommes pas d'accord avec le service minimum s'il est mis en place dans le cadre d'une loi qui conduirait à remettre en cause le droit de grève. De toute façon, ce n'est pas une bonne idée car ce type de mesure est illusoire. Car on ne peut pas interdire, d'une manière ou d'une autre, le droit de grève.

Je me souviens de la grève il y a quinze ou vingt ans des gardiens de prison qui n'ont pourtant pas le droit de grève. Le ministre répétait que c'était interdit mais il devait bien se rendre à l'évidence, les gardiens ne travaillaient plus ! Que fallait-il faire ? En revanche, il peut y avoir des accords ponctuels comme cela a été le cas à la RATP, ce qu'on appelle des accords de prévention des conflits.

Quelle représentativité pour les organisations syndicales ?

Alain-Gérard Slama

Inutile de vous dire que je suis très sensible aux principes républicains que vous avez énoncés. Il y a cependant un aspect de cette idéologie que vous ne semblez pas réellement prendre en compte : la question de la légitimité.

Vous avez dit tout à l'heure que la faible représentativité d'un syndicat n'entame pas sa légitimité dès lors qu'il obtient des résultats comparables à ceux des pays voisins. Il me semble qu'il s'agit là d'un argument un peu biaisé. Actuellement, comme vous le savez, dans le sillage du rapport Hadas-Label¹, des négociations et des débats ont lieu, en particulier au Conseil économique et social, pour aménager la présomption irrefragable de représentativité de certains syndicats. Il est question d'essayer d'asseoir les bases d'une plus forte représentativité des syndicats. La légitimité de ces syndicats reposerait moins sur leur histoire que sur le nombre de syndiqués.

Quelle est votre position sur ce problème litigieux ?

Jean-Claude Mailly

Le débat sur la légitimité des organisations syndicales est un « vrai-faux » débat. Je ne suis pas contre le fait que l'on mesure la représentativité des organisations. Mais que mesure-t-on ? Nous sommes attachés à la dimension confédérale interprofessionnelle. Donc il faut mesurer la dimension interprofessionnelle du syndicat. Je ne connais qu'un seul scrutin qui permet de mesurer cela : les élections à la sécurité sociale. Ceux qui votent sont les salariés du privé, du public, les chômeurs et les retraités.

Un deuxième problème se pose, et là nous avons des divergences de fond entre organisations sur les questions d'accords majoritaires

1. *Pour un dialogue social efficace et légitime : représentativité et financement des organisations professionnelles et syndicales*, rapport au Premier ministre, présenté par R. Hadas-Label, mai 2006.

et d'accords minoritaires. S'il n'y avait pas de dérogation, on ne parlerait pas d'accords majoritaires ou d'accords minoritaires. D'après les nouvelles règles établies par la loi Fillon de mai 2004, vous pouvez signer dans une entreprise un accord dont vous n'êtes pas sûr qu'il va être accepté par les salariés parce que son contenu n'est pas bon. Pour être sûr qu'il soit accepté, il faut que ceux qui signent soient majoritaires. En même temps, on ne regarde pas si le système de la dérogation est un bon système ou pas. Donc le problème de l'articulation de la négociation collective se repose.

Troisième considération, je considère que l'on ne peut pas assimiler la démocratie sociale à la démocratie politique. En démocratie politique, on élit des députés. Une fois qu'ils sont élus, ils doivent voter des lois à la suite de quoi celles-ci sont appliquées. Pour cela, ils doivent dégager une majorité. Tandis que les syndicats sont en situation de négociation face à leur interlocuteur patronal.

Quatrième élément, il me semble que tout le monde fait preuve d'une certaine hypocrisie sur ce sujet. Suivant le nombre d'organisations syndicales que l'on veut voir apparaître dans le paysage français, on peut décider du niveau de représentativité nécessaire d'un syndicat : si on met un niveau à 10, il n'y aura peut-être plus que trois syndicats dans le pays, si on met le niveau à 5, il y aura peut-être huit ou neuf syndicats. Il est donc normal que les organisations syndicales aient des approches différentes. Il y a beaucoup de non-dits sur ce sujet.

Améliorer le débat économique français

Claude Capelier

Au-delà des problèmes et des opportunités que vous avez évoqués dans votre exposé liminaire, avez-vous des projets ou des solutions pour l'avenir ? L'ampleur des problèmes réclame-t-elle le recours à des actions différentes de celles qui ont été prévues jusque-là par votre organisation syndicale ? Y a-t-il un avenir du syndicalisme pour vous ? Quelles en sont les grandes lignes ?

Jean-Claude Mailly

Nous essayons de mettre en œuvre actuellement un colloque sur les questions économiques qui se tiendra en début d'année. Nous considérons, en effet, qu'un pays comme la France n'a pas le débat économique qu'il devrait avoir, en comparaison aux pays anglo-saxons. L'économie nous est présentée comme une science exacte qui est une addition de contraintes : le pacte de stabilité, l'endettement public. Mais on ne se pose pas la question de l'origine de cet endettement. Une des raisons est la faiblesse de la croissance, y compris au niveau européen. Ensuite, on ne dénonce pas suffisamment l'aberration qui consiste à ne pas avoir de politique économique concertée au niveau européen alors que nous avons une monnaie commune.

Il ne s'agit pas pour FO de concevoir un projet économique, mais de participer à la relance du débat économique tant au niveau national qu'europpéen. Si l'on nous présente l'économie comme une science exacte, il ne faut pas s'étonner que le social soit la seule marge d'ajustement.

Si nous n'obtenons pas l'ouverture de négociations sur les thèmes des donneurs d'ordres et les sous-traitants, nous ne désespérons pas de les aborder à travers une discussion que nous allons avoir prochainement avec le patronat sur le thème des parcours professionnels. Nous souhaitons intégrer dans la dimension des parcours professionnels les questions de mutualisation.

Enfin, je pense, comme je l'ai dit plus haut, qu'il faut que nous renforçons notre poids syndical au niveau européen et international. Des accords obligeant différents pays à négocier sur le stress au travail ont été signés au niveau européen entre la Confédération européenne des syndicats et l'organisation patronale européenne l'UNICE. Ces accords sont directement à l'origine des négociations qui se sont ouvertes en France, même si la situation est bloquée aujourd'hui, sur la pénibilité du travail.

Luc Ferry

Comment devient-on un leader syndical ? Quel est ton emploi du temps ? Lorsque l'on reçoit des hommes politiques au Conseil d'analyse

de la société, on aborde des sujets familiers que l'on comprend spontanément parce qu'ils sont évoqués par les médias. Mais lorsqu'on écoute un leader syndical, on sent qu'une dimension de son discours échappe au débat public.

Cette remarque rejoint une question que j'avais posée dans le questionnaire : les chefs d'entreprise se plaignent que les politiques ne connaissent pas le monde de l'entreprise et tous les syndicalistes que je rencontre se plaignent que les hommes politiques ne connaissent pas le monde syndical ou rarement. Qu'en penses-tu ?

Jean-Claude Mailly

Je suis issu d'une famille de militants. Mais ce n'est pas héréditaire ! J'étais même critique vis-à-vis de FO quand j'étais étudiant ! Ensuite, je me suis syndiqué à Force Ouvrière parce que j'ai considéré que c'était le seul syndicat indépendant, respectant la liberté individuelle de ses adhérents. Je fus maître auxiliaire puis j'ai travaillé à la sécurité sociale. Lorsque j'ai rencontré Marc Blondel et qu'il m'a demandé de venir militer avec lui, je pensais travailler seulement deux ou trois ans. Après, j'ai attrapé le virus. Mais je n'ai rien programmé : c'est une succession de choix et de rendez-vous, pas une carrière.

Le secrétaire général se déplace beaucoup : au moins deux jours en province par semaine, avec des congrès le week-end. On ne compte pas les heures. Mais je ne considère pas cela comme un métier.

Il y a souvent une incompréhension de la part de certains hommes politiques pour la vie syndicale, nos positions, l'historique de certains syndicats. Les temps ont changé. On le voit par exemple dans les partis politiques où il y avait toujours une personne chargée des relations avec les syndicats. C'est beaucoup moins vrai aujourd'hui. À droite comme à gauche, vous pouvez les compter sur les doigts d'une main ; deux noms, par exemple, Gérard Larcher et Martine Aubry.

Il y a quelques années, lorsque nous avons été amenés à discuter du financement des syndicats, nous avons fait l'expérience de cette

incompréhension. Les députés socialistes avaient déposé une proposition de loi pour que les syndicats soient financés de la même façon que les partis politiques. Nous avons alors refusé car nous préférons un financement par les adhérents afin que ceux-ci ne se sentent pas dépossédés. La crainte que nous avons eue à l'époque s'est révélée juste : le financement choisi par le parti socialiste a contribué à ce qu'il y ait moins d'adhérents.

Michel Guénaire

Quel est le budget de FO ?

Jean-Claude Maily

Il tourne autour de 20 millions d'euros annuel.

Michel Guénaire

Combien d'adhérents ?

Jean-Claude Maily

Nous ne donnons pas de chiffre. Et d'ailleurs, ceux qui les transmettent ne donnent souvent pas les bons. De toute façon, je ne le connais pas précisément. Il n'y a que le secrétaire des syndicats qui connaît le nombre des adhérents. Moi-même, je n'ai pas la possibilité d'envoyer un courrier à tous mes adhérents parce que je n'ai pas le fichier correspondant. Si je demandais à les connaître, on me reprocherait de court-circuiter le fonctionnement par délégation de FO. En revanche, je peux vous donner le nombre d'implantations FO, c'est-à-dire de bureaux de syndicats ou de sections syndicales, qui varie entre 13 000 et 15 000. Lorsque je parle d'implantations, je parle de syndicats ou de sections syndicales. Par ailleurs, nous cotisons dans les organisations internationales pour 800 000 adhérents et je reconnais qu'il y a une part de solidarité.

INTERVENTION DE GÉRARD ASCHIERI

secrétaire général de la FSU

41

J'ai répondu à votre invitation parce qu'il me paraît très important d'avoir un dialogue approfondi sur cette question du syndicalisme. Je parlerai bien entendu en tant que représentant d'une organisation syndicale représentative.

Je voudrais commencer en évoquant l'ouvrage récent de Jean-Marie Pernot, dont je vous recommande la lecture. Il est intitulé *Syndicats : lendemains de crise ?* Ce livre a une grande qualité : il regarde le syndicalisme français dans une perspective à la fois historique et transversale, c'est-à-dire européenne. Une de ses thèses est que l'on aurait tort de penser que le syndicalisme français va nécessairement plus mal que le syndicalisme européen. Tout le mouvement syndical en Europe est confronté aux mêmes difficultés, c'est-à-dire à une crise d'efficacité. Simplement, cette crise s'est manifestée plus vite en France qu'ailleurs. Et avec des formes spécifiques. Une des formes spécifiques de la crise syndicale en France est la division syndicale. Il y a cinq confédérations aujourd'hui qui sont reconnues comme représentatives, auxquelles il faut ajouter l'UNSA, qui est une confédération du fait de son caractère interprofessionnel, Solidaires, qui présente dans une moindre mesure cette caractéristique et la FSU, dont le champ est circonscrit à la fonction publique – plus de 80 % de ses membres provenant même de la seule Éducation nationale. Plus une myriade d'organisations représentatives dans tel ou tel secteur. Cette fragmentation du syndicalisme français est un des éléments qui explique la crise.

J'aimerais aborder quelques questions à propos de cette crise.

Premièrement : y a-t-il une faiblesse du syndicalisme français ? Il y a, à coup sûr, une faiblesse numérique. En France, le taux de syndicalisation est en effet très bas : environ 8 % de syndiqués parmi les salariés, avec des variations très importantes selon les secteurs professionnels. Il y a d'un côté la fonction publique et les secteurs assimilés, où le taux de syndicalisation est important. Particulièrement dans la Police et l'Éducation nationale. Dans le privé, il y a d'un côté les grandes entreprises et, de l'autre, le désert syndical dans les PME. Ce qui n'est pas le cas dans d'autres pays où les syndicats, en nombre d'adhérents, sont beaucoup plus importants. Pour comparer, il faut se reporter aux systèmes sociaux. Il y a des pays, par exemple, où la syndicalisation est obligatoire et d'autres où les syndicats négocient non pas pour l'ensemble des salariés mais pour leurs syndiqués. Le système français est un système dit représentatif où les syndicats sont censés représenter leurs salariés, quel que soit leur nombre d'adhérents.

Cela dit, la faiblesse du nombre d'adhérents en France aboutit à ce qu'un certain nombre d'organisations ne fonctionnent pas à partir de leur cotisation mais à partir d'aides diverses. Je voyais les chiffres récents : la CFTC et la CGC ont environ 135 000 adhérents. Ils ne fonctionnent qu'avec des financements de l'État. Par comparaison, la FSU a aujourd'hui 166 000 adhérents recrutés dans la seule fonction publique.

En même temps, le syndicalisme a de plus en plus la confiance des salariés français. J'ai regardé les enquêtes d'opinion depuis quelques années. Les Français répondent majoritairement « oui » à la question de savoir s'ils font confiance aux syndicats. On en a encore eu un exemple, il y a quelque temps, à l'occasion d'une enquête d'opinion que la FSU a financée sur la fonction publique : 77 % des français répondent qu'ils ont une bonne image de la fonction publique. On a ensuite posé une question simple : pensez-vous que les syndicats défendent bien les valeurs de la fonction publique ? 63 % ont répondu « oui ». Il y a donc une sorte de paradoxe entre la faiblesse des effectifs du syndicalisme et la bonne opinion que les Français et les salariés ont des syndicats. Il existe une tension entre ces deux points, dont il faut tenir compte.

Deuxième problème : je pense que le syndicalisme français est aujourd'hui miné par une situation juridique d'un autre âge. Certains d'entre vous sont membres du Conseil économique social et connaissent cette question des critères de représentativité. La situation a été figée en 1966. On a un double phénomène : d'une part, il y a, depuis 1966, une liste fermée des organisations représentatives, et donc des organisations dont on ne mesure jamais ce qu'elles représentent. D'autre part, il y a un système d'accords où il suffit qu'une seule de ces organisations signe pour que l'accord soit validé. C'est un système extrêmement bureaucratique qui fige la situation et qui génère la division. On ne peut pas en appeler aux salariés pour qu'ils puissent donner leur avis. Lorsqu'on n'est pas d'accord, on va tout de suite vers l'affrontement. Quand on est dans ce type de situation, il n'est pas nécessaire de chercher à s'unir avec les autres. On peut même au contraire cultiver la division. C'est un élément qui est extrêmement fort. L'une des questions politiques à très court terme serait donc de modifier ces règles de la représentativité et surtout d'aller vers des accords majoritaires. Il faut que les organisations qui signent ces accords modifiant les conditions de vie, les conditions de travail, les conditions de rémunérations de tels ou tels salariés, puissent représenter la majorité. Cela donnera une tout autre force à la notion de négociation. Aujourd'hui, l'interlocuteur patronal qu'il soit ministre de la Fonction publique, maire, ou qu'il soit MEDEF, a les mains totalement libres. Il lui suffit de faire quelques concessions à telle ou telle organisation pour pouvoir se prévaloir d'un accord, alors même que la majorité des salariés y est opposée. Il ne faut pas chercher ailleurs la source d'un certain nombre de conflits que nous avons eus ces derniers mois.

Dernière question, celle des rapports entre syndicalisme dit de contestation et réformisme. Je pense que l'opposition des termes est loin d'être toujours pertinente. D'abord parce que lorsque l'on regarde de près, on ne trouve aucune organisation qui soit toujours dans le camp des signataires et aucune qui soit toujours dans le camp des non-signataires. C'est surtout vrai pour les accords locaux dans le privé. En revanche, on est dans une situation où, trop souvent, la capacité de négocier et la capacité de proposer des organisations syndicales ne trouvent pas le moyen de se mettre en œuvre. Il y a plusieurs raisons à cela : outre ce

que j'ai déjà dit sur la représentativité, il faut prendre en compte le fait que la situation économique et sociale, mais aussi l'idéologie dominante dans ce domaine, font que, depuis quelques années, en France comme en Europe, la seule chose qui apparaisse comme étant négociable est la limitation des régressions. C'est notamment ce qui explique le conflit sur les retraites. Évidemment, cela ne rend pas facile une attitude de négociation, de proposition, pour quelque organisation que ce soit.

Par ailleurs, la réforme en général – je ne parle plus là seulement de la fonction publique – et la discussion sur la réforme sont toujours biaisées d'une double manière. Premièrement, lorsqu'on parle de réformes – et ce depuis les années 1988-1989 – il s'agit toujours de réformes dictées par des soucis d'économies. Deuxièmement, il y a une culture technocratique française où, en gros, les responsables conçoivent la négociation de la manière suivante : on sait ce qui est bien pour les autres ; on a un projet ; on donne ce projet à discuter sachant que, à partir de là, la discussion portera essentiellement sur les marges. Je pense que, très rarement, on essaye de « coproduire » des réformes : c'est-à-dire faire en sorte que ces discussions rassemblent des représentants du personnel, un ministre, ou une hiérarchie qui se mettent autour d'une table pour essayer d'intégrer les préoccupations et les propositions de chacun. Les contraintes budgétaires et les soucis d'économies dont j'ai parlé rendent cette démarche très difficile. Mais c'est aussi une question d'état d'esprit. Je plaide beaucoup pour que, du côté patronal, on donne aux organisations syndicales les moyens de vraiment négocier. Ce n'est pas le cas aujourd'hui, ou rarement. Je fais le lien avec le débat sur le temps de travail des enseignants. Je pense qu'il faudrait négocier sur ces questions. Certaines mesures sont en effet obsolètes. Mais il y en a d'autres qui s'imposeraient. Lorsque le préalable à toute négociation est de dire qu'il faut trouver 3 000 postes à supprimer et que nos interlocuteurs nous font comprendre qu'ils veulent simplement réfléchir avec nous à la façon dont on peut les trouver, il est impossible que la négociation aboutisse à autre chose qu'à un conflit.

Je voudrais vous donner un dernier exemple relatif à l'éducation. Le ministre de l'Éducation nationale Gilles de Robien a créé 1 000 postes

dans 250 collèges « ambition réussite ». Ces 1 000 postes, c'était du redéploiement : on a supprimé une demi-heure d'enseignement en classe de 4^e et de 3^e. Je me souviens avoir dit au ministre, au nom de la FSU, que nous n'approuvions pas ce redéploiement mais qu'à partir de ces postes disponibles nous voulions faire une proposition : « Répartissez ces heures pour réduire le temps de présence des enseignants devant les élèves dans tous ces établissements, car tous les collègues ont besoin de temps pour travailler en équipe et pour souffler. » La réponse a été négative. Un membre du ministère m'a dit alors qu'ils savaient qu'à partir du moment où ils accepteraient cela dans 250 collèges, les syndicats en demanderaient plus. Peut-être en aurait-on demandé plus mais cela n'était pas l'intention au départ. On a seulement dit au ministre qu'il nous semblait que la profession était capable d'accepter que la situation ne soit pas la même partout et que certains établissements méritaient d'avoir un encadrement supplémentaire. Je regrette que l'on ait perdu cette occasion à cause d'un *a priori* sur la position de l'organisation syndicale.

Débat

Luc Ferry

Vous pourriez peut-être revenir sur la non-représentativité des cinq organisations syndicales. Comment interprétez-vous le fait que la plupart des organisations patronales sont hostiles, justement, à ce qui paraît pourtant être un principe libéral simple, à savoir le principe de la représentativité par le vote ?

46

Gérard Aschieri

Il s'agit là d'un résultat de l'histoire. L'histoire des syndicats français a été marquée par des scissions et des réunifications. À l'issue de la seconde guerre mondiale, en 1946, il y a deux syndicats, la CGT et la CFTC. Ensuite, il y eut une scission en 1948 au sein de la CGT, entre CGT-FO et CGT tout court, sur des bases politiques. Les enseignants qui sont à la CGT n'acceptent pas la scission et restent ensemble à l'extérieur : cela donne lieu à la création de la Fédération de l'Éducation nationale. Par ailleurs, il s'est également produit une scission de la CFTC d'où est née la CFDT. Je schématise l'histoire telle qu'elle s'est déroulée de 1945 jusqu'aux années soixante. Les pouvoirs publics de l'époque avaient besoin de conforter le syndicalisme et de mettre un peu de clarté dans cette situation. Le Code du travail a mis en place un certain nombre de critères pour que les organisations syndicales soient considérées comme représentatives. Il s'agissait aussi d'éviter les syndicats patronaux et de donner aux syndicats un certain nombre de droits dans les entreprises. Pour qu'ils aient des droits, il faut qu'il y ait des critères de représentativité. Il y avait cinq critères dont certains sont aujourd'hui obsolètes. Un de ces critères par exemple était l'attitude patriotique pendant l'Occupation ! Il y avait aussi le nombre d'adhérents et l'indépendance. Sur la base de ces cinq critères, un arrêté a tenté de stabiliser cette situation en 1966.

La situation n'a plus évolué depuis lors. Pour les syndicats « installés » et pour ceux qui ont des doutes sur leur capacité de faire valider leur représentativité, cette situation était confortable. Parmi les cinq

syndicats en question, il y a deux organisations qui ont moins d'adhérents qu'une organisation comme la FSU, laquelle a pourtant un champ limité. Deuxièmement, le patronat avait intérêt à cette situation. Elle lui donne les mains libres pour discuter. Il y a aussi un phénomène psychologique qui est que lorsque l'on est employeur, on n'aime pas les incertitudes sur ses interlocuteurs. On préfère garder en face de soi les personnes avec qui on est habitué à discuter.

Christine Albanel

Vous avez posé la question très juste de la représentativité qui est partagée par un grand nombre de personnes. Vous avez dit que les accords devaient être signés par une majorité de syndiqués. Mais ne peut-on pas craindre que dans des lieux comme la SCNF, où la culture est très oppositionnelle, on bloque ainsi toute possibilité de faire évoluer la situation ?

Vous avez dit par ailleurs que la culture économique faussait tout car toutes les réformes étaient décidées au départ pour s'adapter à l'économie ; mais on a souvent l'impression à l'inverse qu'il y a, du côté des syndicats, une culture du « toujours plus de moyens. » Qu'est-ce que vous auriez à dire sur ce point ?

Une dernière question : vous avez dit à propos du temps de travail des enseignants que certaines choses étaient obsolètes tandis que d'autres pourraient être proposées. Je serais très intéressée de connaître vos propositions.

Gérard Aschieri

Sur la question des accords majoritaires, il faut d'abord constater que la situation est aujourd'hui extrêmement bloquée. Il y a peu de négociations qui aboutissent. Je pense en outre qu'il n'y a pas de syndicats dont on puisse dire qu'il ne signera jamais. Il y a quelques années, lorsque la CGT a discuté de la réduction du temps de travail à la SNCF, elle a signé un accord qui a été contesté par SUD rail. On a soumis cette décision au vote des salariés : il y a eu un référendum à l'initiative notamment de la CGT. Il a donné

un avis majoritairement favorable. Le fait qu'il y ait eu une majorité qui se soit exprimée a chassé les arguments de ceux qui s'y opposaient.

J'en conclus qu'il faut faire preuve d'imagination. On ne peut pas dire comment se passeront les choses demain si l'on instaure le principe des accords majoritaires en partant de la situation d'aujourd'hui où les accords majoritaires n'existent pas. Il est très facile, aujourd'hui, de ne pas signer. Il faut au contraire « ramer » pour signer certains accords et obtenir une majorité dans son organisation. Il sera plus difficile de ne pas signer quand la non-signature aura pour conséquence l'absence d'accord. Pourquoi est-ce que la CFDT – un syndicat qui se dit réformiste, qui signe des accords – milite beaucoup pour cela ? C'est parce qu'elle pense que cela va obliger la CGT à bouger. La situation serait donc totalement changée, même si je ne saurais dire *a priori* en quelle façon. Et même s'il est vrai que dans les premiers temps, cela risque d'être difficile.

Vous m'avez posé une question sur le moyen de faire évoluer le temps de travail des enseignants. Je pense par exemple qu'il faut faire une remise à plat d'un certain nombre de décharges dont je ne suis pas sûr qu'elles soient toujours adaptées. Les établissements ont de plus en plus recours aux nouvelles technologies : le temps passé par les enseignants de différentes disciplines à ces questions devrait être pris en compte dans la réduction du temps de travail. Par ailleurs, étant donné les tâches des professeurs principaux à certains niveaux, ce n'est pas de l'argent qu'il faudrait leur donner, mais du temps. Je pense aussi que dans les établissements les plus difficiles, on a besoin de donner du temps, de sorte qu'il y ait peut-être moins d'heures de cours mais que l'on puisse développer la concertation, voire le suivi des élèves.

Pour répondre enfin à votre remarque sur la question des « moyens », je dirais d'abord que, s'il est vrai que la situation est aujourd'hui caricaturale, cela tient d'abord au fait que prévaut le « toujours moins de moyens ». Lorsqu'on est membre de la FSU, on pense que les moyens ne doivent pas rester nécessairement là où ils sont. Il peut y avoir des redéploiements ; mais nous pensons aussi qu'en matière d'éducation, il n'y a pas de gains de productivité liés aux nouvelles technologies qui puissent permettre de

faire des économies. Il ne s'agit pas d'administration « administrante ». En résumé, il y a un certain nombre de choses que l'on ne peut pas faire si l'on n'a pas des personnes sur le terrain face aux élèves. C'est pour cela que l'on insiste beaucoup sur les moyens. S'il s'agissait de faire ce que les gouvernements prétendent faire, c'est-à-dire une analyse développée des besoins et une discussion sur les besoins auxquels il faut répondre prioritairement, nous serions d'accord. Mais cela ne fonctionne jamais ainsi. Quand Renaud Dutreil était encore ministre de la Fonction publique, je me souviens avoir eu avec lui une discussion à ce sujet. Il me disait que l'Éducation nationale avait tout à gagner à faire la clarté sur les besoins. Mais on ne parle jamais aujourd'hui des besoins mais uniquement de la nécessité de réduire les dépenses. Le résultat est que, depuis quelques années, c'est dans le secteur de l'Éducation qu'il y a eu le plus de suppressions de postes. En effet, lorsque l'on veut réduire le nombre de fonctionnaires, c'est vers l'Éducation qu'il faut se tourner, parce qu'il est impossible pour l'État de réduire le nombre de fonctionnaires dans les collectivités territoriales. Or, l'essentiel de l'augmentation du nombre de fonctionnaires est dans le domaine territorial. Il y a plus de deux millions de fonctionnaires d'État. Le ministère des Finances, par exemple, perd régulièrement des postes chaque année et on finit par atteindre une limite. Il ne reste plus que l'Éducation nationale, qui compte la moitié des fonctionnaires d'État.

Josy Reiffers

Je voulais revenir sur un terme que vous avez employé : la « coproduction » des réformes. Cette terminologie pose, me semble-t-il, un problème pour le fonctionnement de la démocratie et des institutions. Même si je ne suis pas du tout défavorable à ce que certaines réformes naissent de discussions avec les salariés, je ne vois pas où l'on peut mettre le curseur : si on le pousse trop loin, la coproduction des réformes signifie la « cogestion », laquelle implique une forme de démission du politique, ce qui n'est pas forcément souhaitable en démocratie. À trop ficeler ou à co-écrire une réforme avec les syndicats, n'est-on pas conduit à dévaluer le rôle du Parlement ?

Gérard Aschieri

Votre propos me semble d'autant plus pertinent que j'ai souvent eu l'occasion d'observer dans les débats que, lorsque j'emploie le terme de coproduction des réformes, celui-ci est immédiatement traduit par « cogestion ». Je ne revendique pas la cogestion. Je pense que le politique a un rôle et une responsabilité. Le syndicat n'a pas à se substituer au politique. Même si les revendications peuvent être considérées comme des éléments du politique, car il ne s'agit pas seulement de répondre aux intérêts des personnels. En matière d'éducation, ce n'est pas notre tradition. On ne prétend pas détenir la vérité. Je dis simplement que nous avons une expérience. Les personnels ont une expérience. Les organisations, lorsqu'elles sont représentatives, sont porteuses de cette expérience. Si l'on veut réformer, il faut intégrer d'une certaine manière cette expérience. Il me paraît plus que légitime que le politique, en dernière analyse, décide et tranche. Cela me paraît souhaitable en matière de démocratie. Mais il me paraît également important que dans l'élaboration de la décision, l'on essaie de traiter les représentants des personnels non pas comme des adversaires mais comme des partenaires. Quand on traite les gens comme des adversaires, on s'en fait des adversaires. C'est souvent une source de conflits. Des conflits apparaissent parfois parce qu'un certain nombre de gens ont une idée toute faite de ce qu'est la réalité dans sa complexité, alors que les organisations qui représentent les salariés peuvent connaître cette complexité.

Luc Ferry

J'avais depuis longtemps envie de vous poser une question de fond dans un cadre un peu moins formel que celui auquel nous étions habitués. Elle est relative à ce que vous avez évoqué tout à l'heure en parlant du nombre de fonctionnaires. Je ne suis pas un libéral fanatique, vous le savez. Ce n'est pas le propos. J'ai eu l'occasion d'avoir une discussion passionnante avec le président du FMI, qui est un Turc francophone de sensibilité de gauche, ami de Pascal Lamy, de Laurent Fabius et de Jacques Attali, proche, donc, de la gauche réformatrice. Il me disait que, lorsque l'on regarde le monde et pas simplement la France ou la Turquie, il n'y a

rien à faire, on est frappé par les masses : on voit d'un côté 450 millions d'Européens qui vivent relativement bien et de l'autre les mondes émergents – le monde asiatique, avec bien sûr la Chine, ou encore l'Amérique latine, avec par exemple le Chili. Il se produit un véritable « choc des civilisations » – même si le sens de cette expression n'est pas ici celui qui permet de qualifier les rapports entre musulmans et occidentaux – qui va nécessairement provoquer des phénomènes d'adaptation. Un nouvel équilibre devra être trouvé. On ne peut pas maintenir par un protectionnisme quelconque la situation européenne et, si l'on veut qu'elle ne se dégrade pas, qu'on ne soit pas dans le « toujours moins » de social que vous évoquiez tout à l'heure, il faut vraiment que l'on trouve des solutions innovantes. On ne pourra pas éviter ce choc de civilisations entre la Chine et l'Europe en freinant des quatre fers. On le voit déjà dans le domaine du textile. Il n'est pas imaginable que cette masse constituée par des milliards d'individus qui veulent vraiment s'en sortir, et dont les salaires sont dix à trente fois inférieurs aux salaires européens, ne produise pas d'effets sur les standards de vie européens. Il y a donc une situation mondiale qui fait que l'Europe va de toute façon être ébranlée par cette évolution.

Et puis s'ajoute à cela une situation française assez compliquée, puisqu'il y a en gros un peu plus de cinq millions de fonctionnaires en France. Il est d'ailleurs vrai, comme vous l'avez dit, que le nombre de fonctionnaires dans les collectivités territoriales n'a cessé d'augmenter depuis quelques années. L'Éducation nationale représente la moitié de la fonction publique d'État et se trouve au premier plan dès lors qu'il est question de restrictions budgétaires. Que peut-on dire de cette situation si l'on n'est pas un libéral fanatique ni un résistant à tous crins ? Je sais bien que le rôle des syndicats est de s'occuper d'abord des intérêts de leurs mandants mais si l'on dépasse un peu le point de vue des uns et des autres, il faut bien se demander comment faire pour éviter le dumping social. Le président du FMI me disait que la France a deux problèmes : elle a trop de fonctionnaires et elle n'innove pas assez. Sur ce dernier point, il existe d'ailleurs un excellent rapport du Conseil d'analyse économique. Comment gérer cette situation ? Petit appendice à la question : sur la réforme des retraites, par exemple, nous n'avions le choix, vous le savez bien, qu'entre le poison, la corde et le revolver ; et nous savons en outre

qu'il faudra revenir sur ce problème en 2008. Que l'on soit libéral ou pas, il nous faut bien régler ensemble toutes ces questions.

Je voudrais vous poser une seconde question, plus personnelle : comment expliquez-vous les réactions gigantesques autour du CPE ? Le CNE est passé comme une lettre à la poste et l'apprentissage à 14 ans n'a guère provoqué de réaction. Je m'attendais pourtant à une levée de bouclier de la part des professeurs. Autant les classes en alternance me paraissent être une bonne chose, autant l'apprentissage à 14 ans est une mesure contestable, et qui de surcroît n'est pas appliquée. Il y avait d'ailleurs un paradoxe dans le fait d'annoncer haut et fort une mesure qu'on savait devoir demeurer purement fictive.

Gérard Aschieri

Je serai modeste pour répondre à votre première question. Je ne suis pas véritablement spécialiste en économie. Je suis professeur de lettres. J'entends ce que m'en disent mes camarades plus compétents. J'ai une conviction, qui vaut ce qu'elle vaut, qui est que l'affichage d'une politique de réduction du nombre des fonctionnaires n'est rien d'autre que la marque de l'impuissance des politiques à trouver d'autres réponses à la question des déficits. Je pense que cette réponse – la réduction du nombre de fonctionnaires qui ne porte que sur l'État – ne réglera en aucune manière le problème. On va en mesurer bien évidemment très vite les limites. En matière d'éducation, il existe des limites objectives.

Une fois que j'ai dit que c'était la marque de l'impuissance, je pense qu'il y a d'autres réponses à trouver. Il y a la question de la fiscalité. Je pense par exemple qu'il n'y a pas assez d'impôt sur le revenu et trop d'impôt indirect. L'impôt direct est un impôt redistributif, ce que n'est pas l'impôt indirect. D'un côté, on réduit le nombre de fonctionnaires et de l'autre on réduit un certain nombre d'impôts, on fait des « cadeaux » sans vraiment s'interroger sur leur efficacité économique. Je dois confesser que j'ai une sorte d'obsession : j'ai toujours été profondément irrité par les choix faits concernant l'aide aux hôteliers restaurateurs. Même si mes parents tenaient un café ! Il y a comme une supercherie à multiplier

les cadeaux fiscaux au nom de l'emploi dont on ne voit jamais les effets, alors que ces moyens auraient pu aller au service public. Ces mesures en faveur des restaurateurs auraient pu payer quarante mille postes de certifiés sur un an. Ce type de mesures est-il toujours justifié ? Il y a une pensée unilatérale qui paralyse la recherche de vraies solutions.

J'ai en outre la conviction que l'un des éléments fondamentaux expliquant la perte de compétitivité de notre pays réside dans l'investissement éducatif. Vous avez cité à juste titre le rapport Cohen-Aghion sur l'innovation. En matière d'investissement éducatif, les priorités devraient être les zones sensibles et l'enseignement supérieur. Il n'est plus possible de laisser les universités dans l'état où elles sont aujourd'hui. Il y a une chose qui aujourd'hui m'agace : lorsque l'on parle d'égalité des chances, on se demande comment mettre un peu plus de « pauvres » dans les classes préparatoires aux grandes écoles. C'est bien de démocratiser les classes préparatoires, mais ce n'est pas la réponse qui convient. La réponse est à trouver au niveau des deux premières années d'enseignement supérieur et, plus particulièrement, des deux premières années d'université. C'est une urgence. Cet investissement ne rapporte pas sur le court terme. Mais si aujourd'hui on ne fait pas un effort considérable en matière d'accès à des qualifications d'enseignement supérieur, en liaison avec la recherche, nous allons nous trouver dans quelques années dans une situation où une masse de jeunes sera en grande difficulté sur le marché du travail. Cette question n'est à mon sens jamais traitée, en tout cas pas à la mesure du problème.

Je voudrais ajouter une chose à propos de la question du dumping. Ma réflexion est peut-être encore une fois caricaturale. Quand le Portugal, la Grèce et quelques autres pays ont été intégrés à l'Europe, tout le monde disait qu'il allait y avoir un dumping social. En réalité, ces pays ont très rapidement rattrapé le niveau des autres pays. On peut se dire que l'on va se retrouver dans la même situation. Sauf qu'à l'époque, l'Europe avait les moyens d'assurer le relèvement du niveau de vie. Ce n'est plus le cas aujourd'hui, avec un certain nombre de choix qui ont été faits de ne pas augmenter les budgets européens.

Bien que j'aie voté contre le projet de Constitution, je suis favorable à ce que l'on augmente le budget européen. Je suis aussi pour qu'il y ait des services publics européens. Le dumping n'est pas une donnée fatale pour moi, au moins en Europe. Si l'on règle le problème en Europe il restera bien sûr la Chine, mais, sauf erreur de ma part, l'essentiel des échanges d'un pays comme le nôtre se font avec les autres pays d'Europe. Je n'ai pas de solution absolue mais on ne peut pas se contenter de dire qu'il faut réduire le nombre de fonctionnaires. Il faut en effet savoir qu'en pourcentage du PIB, les rémunérations de la fonction publique d'État baissent. Il s'agit de quelques dixièmes de point mais il y a bien une baisse. Je trouve que ce débat sur la réduction du nombre de fonctionnaires masque d'autres solutions possibles et sans doute plus pertinentes.

Vous demandez, d'autre part, pourquoi il y a eu des réactions différentes sur des mesures telles que l'apprentissage à 14 ans ou le CNE et sur le CPE. S'agissant de l'apprentissage à 14 ans, les syndicats se sont trouvés isolés lorsqu'ils se sont opposés à cette mesure. Quand l'annonce en a été faite, 80 % des Français ont déclaré y être favorables. Évidemment, lorsqu'on demandait à une mère de famille si elle souhaitait qu'on applique cette mesure à son enfant, elle n'était pas d'accord. Tous les gens qui étaient favorables à cette idée pensaient que c'était pour les autres. Et nos collègues enseignants confrontés à des élèves difficiles se voyaient offrir un bon prétexte pour s'en débarrasser. Il en allait de même, d'une certaine manière, pour le CNE : c'était pour les autres.

En revanche, le CPE touchait l'ensemble de la jeunesse et, surtout, l'ensemble de la jeunesse qualifiée. Dans toutes les enquêtes d'opinion, quand on demande aux jeunes ce qu'ils veulent devenir, très majoritairement, ils disent vouloir devenir fonctionnaires. Cela ne révèle pas un amour particulier pour la fonction publique. Cette opinion exprime le souci d'obtenir de la stabilité. Car la stabilité est un élément de liberté. On est plus libre quand on est sûr d'avoir un emploi. On s'insère ainsi beaucoup plus facilement dans la société. Certains ont fait une comparaison avec 1968 en disant, qu'à l'époque, les jeunes voulaient de l'aventure tandis, qu'aujourd'hui, ils n'aspireraient qu'à devenir fonctionnaire. En fait, les jeunes veulent seulement avoir des conditions d'emplois qui

leur permettent d'avoir des projets, d'être libres et de s'accomplir. Le CPE touchait ce principe de plein fouet, sans nuance et sans que quiconque puisse dire qu'il était à l'abri. Par ailleurs, la confiance dans l'entreprise était totalement minée par la réalité du vécu des salariés, de leurs parents, de leurs enfants. On est passé du capitalisme « entrepreneurial » au capitalisme « financier », où ce sont les revenus des actionnaires qui déterminent toute la politique de l'entreprise. Cela a miné la confiance. Quand les défenseurs du CPE affirmaient que si un patron voulait embaucher quelqu'un, c'était pour le garder et pas pour le renvoyer en six mois, personne ne pouvait les croire car c'était contraire au vécu majoritaire. Les organisations syndicales ont aussi compris à cette occasion que le contrat de travail dans son ensemble allait s'effondrer et qu'il y allait de l'avenir des organisations syndicales elles-mêmes. Pendant tout le conflit, aussi bien du côté syndical que du côté gouvernemental, on se demandait à quel moment l'un ou l'autre allait trahir le front. Personne n'a trahi. Il y a deux raisons à cela. D'une part, à cause de l'importance de l'enjeu. Et deuxièmement, parce que tous les syndicats savaient que le premier qui lâchait perdait toute crédibilité vis-à-vis des jeunes. L'UNEF, à cet égard, a joué un rôle extrêmement important. À cette occasion, tout le monde s'est mis à penser et à discuter. Mais ce mouvement avait tout de même des limites : une fois le problème dépassé, la situation est revenue comme avant en matière d'unité. Par ailleurs, il s'agissait d'un mouvement de la jeunesse scolarisée. La crise des banlieues était socialement aussi importante et aussi centrale que le mouvement anti-CPE mais on voit que dans un cas cela a rassemblé tout le monde et dans l'autre non.

Claude Capelier

J'ai été très sensible à ce que vous disiez sur le fait que la plupart des négociations se font sur la base du « moins disant » et sur le fait qu'on ne met pas sur la table l'ensemble des besoins à partir desquels on pourrait concevoir des réformes. En même temps, vous avez évoqué, en répondant aux questions qui vous étaient posées, divers sujets dans lesquels la possibilité d'explicitier les besoins, même si elle existe, n'est pas totalement employée. Vous avez dit en particulier qu'il y a un problème d'inégalité flagrante dans l'Éducation nationale selon l'endroit où l'on

habite. Vous disiez que la vraie solution était de réformer les deux premières années d'université. Or, on lit fréquemment de nos jours que le système secondaire éducatif français est un des plus chers du monde, et que, par contre, l'enseignement supérieur français est à moitié prix par rapport à des pays comparables. La proposition de transférer une partie des moyens du secondaire vers le supérieur vous paraît-elle pertinente et susceptible d'être discutée ou bien la considérez-vous à l'inverse comme une lubie ?

Gérard Aschieri

Je n'y crois pas en terme d'efficacité. Je m'explique. Qu'est-ce qui fait le surcoût dans le secondaire ? D'abord l'offre d'options et notamment l'offre d'options dans l'enseignement professionnel. Il y a cinq bacs généraux et une cinquantaine de bacs professionnels. Pouvons-nous nous permettre de réduire cette offre ? Mon scepticisme repose sur plusieurs raisons. Une raison, en premier lieu, de politique générale : peut-on se permettre dans un pays comme la France, qui prétend défendre le français, de réduire l'enseignement des autres langues européennes, sachant que la question de la réciprocité est centrale ? Peut-on, par ailleurs, se permettre de réduire l'offre de diversité des formations dans l'enseignement professionnel, alors que l'on sait que l'enseignement professionnel peut être une voie de réussite, notamment pour les jeunes qui, aujourd'hui, réussissent le moins ? Il y a peut-être des marges. J'en discutais avec l'ancien secrétaire général de la FSU : il me disait que l'on pourrait développer des enseignements pluridisciplinaires et, à partir de là, réduire un certain nombre d'enseignements disciplinaires. D'une certaine manière, les TPE à un moment donné s'apparentaient à cela. Mais je ne pense pas que l'on trouvera des moyens à la hauteur des besoins de l'enseignement supérieur. Je crois qu'un étudiant à l'université coûte en moyenne 6 500 euros par an, tandis qu'un élève de classes préparatoires en coûte 13 000. On pourrait imaginer de réduire les moyens des classes préparatoires : cela provoquerait immédiatement une levée de boucliers ; mais surtout, ce n'est pas avec les vingt ou trente milliers d'élèves des classes préparatoires que l'on va trouver les financements nécessaires. Si un effort budgétaire conséquent n'est pas fait, on ne s'en sortira pas.

Alain-Gérard Slama

Vous avez dit qu'il fallait donner du temps aux professeurs pour développer la concertation, voire le suivi des élèves. J'aimerais bien que vous précisez ce point. Je voudrais également vous soumettre un autre problème, qui m'est apparu à l'occasion d'une réunion traumatisante du CNESER² à laquelle j'ai participé. Pourquoi traumatisante ? Il y avait une proposition d'un Institut polytechnique à Grenoble qui a soulevé une énorme levée de boucliers. J'ai pensé à ce que vous venez de dire sur les partenaires qui se méfient l'un de l'autre. Une phrase célèbre d'Alain disait : « Un jour, deux timides se croisaient sur le pont d'Asnières, il y eut du sang. » J'avais un peu cette impression. Il aurait pourtant suffi de quelques aménagements pour réduire l'aspect monarchique et accentuer l'aspect participatif du projet. Vous avez évoqué la recherche. Lorsqu'il s'est agi de discuter au même CNESER de la loi Goulard, je vous ai entendu vous-même dans cette position de refus et de rejet, alors que vous semblez aussi convaincu que moi de la priorité de ce secteur. Pensez-vous, lorsqu'il y a des désaccords qui reposent au fond sur des analyses de la situation, que le seul moyen d'en sortir puisse être le vote majoritaire ? Actuellement, je vois mal une telle solution se dessiner, en particulier dans l'Éducation nationale où le vote majoritaire ne serait que le reflet d'une pensée majoritaire. Ne pensez-vous pas qu'il faudrait, pour sortir de cette logique dont je ne vois pas l'issue, créer en France d'autres institutions universitaires qui seraient privées, avec des fonds privés et une politique fiscale très énergique de l'État pour soutenir les vocations, comme cela se passe pour la Fondation nationale de sciences politiques ?

Gérard Aschieri

Je vais commencer par la première question qui est la plus facile. J'ai une conviction. On parle beaucoup d'apporter un soutien aux élèves. Je ne nie pas la nécessité de ce soutien mais je pense que la priorité serait que, dans les classes normales, si je puis dire, les enseignants travaillent autrement et de manière beaucoup plus collective. Notamment à l'école primaire. Il y a eu tout le débat sur la lecture et je ne vais pas revenir sur

2. Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

cette affaire. Mes camarades du premier degré disent que devant les élèves en grande difficulté, il est important de pouvoir croiser les regards et d'avoir des approches différentes. Je pense à partir de là que la priorité n'est pas le soutien mais de transformer le travail des enseignants et lui donner une dimension collective. C'est pour cela que j'ai dit les choses dans cet ordre. Ensuite, il est évident que si on donne des heures dans les établissements, il faut que l'on discute pour savoir comment utiliser au mieux ces heures. Mais je mets en garde contre la tentation de considérer le soutien comme une panacée. Car il ne s'agit jamais que de remédiation. Or, on a besoin d'anticipation.

J'aurais du mal à répondre à votre deuxième question. En tant que membre du CNESER, je devrais connaître l'Institut polytechnique. Il s'agit je crois de ce que l'ancien président de la Conférence des présidents des universités essaie de mettre en place. Mais je ne connais pas le sujet plus que cela. En revanche, sur la recherche, ce qui s'est passé est le modèle de la non-concertation. Après le mouvement des chercheurs, il y a eu un vrai débat dans la communauté scientifique avec, à Grenoble, des États généraux dont sont sorties des propositions. Malheureusement la loi Goulard prend le contre-pied de ces propositions. Il y a une communauté scientifique qui dit d'un côté, « on a réfléchi, on arrive avec des idées, des propositions » et au final, on a autre chose. Il n'est pas étonnant que l'on se retrouve dans une situation de conflits et pas seulement sur la question des moyens. C'est aussi une question centrale de la gestion de la recherche et de la fameuse agence nationale de la recherche. L'idée d'une agence nationale n'est pas quelque chose de complètement hérétique.

Une des critiques que j'avais faite au CNESER était que si on donnait des moyens à l'agence et que les organismes ne voyaient pas leurs moyens augmenter, le pilotage passerait par l'agence. On a dit que les organismes continueraient à être indépendants. Aujourd'hui, on constate que ce n'est pas le cas. Je confesse par ailleurs que les syndicats de la recherche aujourd'hui ne reflètent pas assez la diversité des opinions dans ce milieu. Une fois que j'ai dit cela, il est tout de même frappant de voir que l'ensemble de la communauté scientifique a réussi

à un moment donné à s'accorder sur un projet. Ce n'est pas négligeable même si on n'en a très peu, sinon pas du tout, tenu compte. En revanche, je pense que la communauté scientifique a eu dans cette affaire un gros défaut. Il aurait fallu avoir un débat national avec d'autres forces que les scientifiques eux-mêmes.

Josy Reiffers

Pourquoi alors y a-t-il eu aussi peu de protestations ?

Gérard Aschieri

Le mouvement était sur sa phase descendante. Par ailleurs, tout n'est pas à rejeter. Les chercheurs sont aussi dans la logique où ils se posent à un moment donné la question de leurs laboratoires, de savoir comment émarger aux moyens de cette agence qu'ils contestent *a priori*. Je m'aperçois qu'au sein même des syndicats, tout le monde n'est pas du même avis. C'est souvent lié à la discipline à laquelle on appartient. Il y en a qui pensent pouvoir en tirer quelque chose et d'autres pas. Cela fait partie des contradictions que l'on a à gérer dans toutes les organisations syndicales. De la même façon, s'agissant du temps de travail des enseignants, on n'a pas toujours la même opinion selon qu'on enseigne le français, les maths ou l'anglais.

Mara Goyet

Il existe un décalage entre la souffrance des enseignants, leurs difficultés à travailler, et le discours des syndicats. Les syndicats ont-ils, selon vous, simplement pour fonction de participer à des négociations sur des questions précises ou bien doivent-ils aussi parler du mal-être des professeurs et du désastre ambiant ?

Gérard Aschieri

Je suis tenté de répondre : les deux. Mais c'est, j'en suis bien d'accord, une contradiction difficile à gérer. On peut par exemple souligner ce paradoxe : le taux de grévistes est supérieur dans les collèges,

alors que ce sont d'abord les professeurs de lycée qui pâtiront de la mesure. La réussite de la grève dans les collèges tient au ras-le-bol général. Pour qu'un mouvement réussisse, il faut trouver un thème qui unifie. Il n'y a pas, en ce domaine, de science exacte. On est toujours pris dans des contradictions et dans des tensions. En même temps, sur le plan du discours, on affiche des priorités : en particulier le fait qu'il y a des établissements qui cumulent les difficultés. Je pense que c'est une erreur de regretter la présence de jeunes enseignants dans ces établissements. Ma thèse est qu'on fera évoluer le métier à partir de la situation des jeunes enseignants dans les établissements les plus difficiles. À condition d'y mettre un certain nombre de moyens. Par « moyens », j'entends aussi de la formation, des équipes. J'enseigne dans un lycée au Raincy qui était ce qu'on appelle un lycée de « fin de carrière », même s'il connaît aujourd'hui un renouvellement de génération. Je me souviens d'être allé il y a dix ans faire une réunion syndicale dans un des collèges de Mantes-la-Jolie. Je m'étais aperçu que c'était un autre monde : il y avait dans la salle des professeurs des grillages comme aux vitres des cars de police pendant les manifestations. Pendant l'heure où j'étais là, il y avait eu un incendie de poubelle. Mais en même temps, j'ai pu observer que les liens entre les collègues dans cet établissement n'avaient strictement rien à voir avec ce que je connaissais dans mon lycée. Je pense que c'est toujours vrai et qu'un politique intelligent dispose là d'un instrument pour réformer. De plus, si l'on veut augmenter le pourcentage d'une classe d'âge accédant au baccalauréat, ce n'est pas en augmentant le nombre de fils de cadres qu'on y parviendra – ils sont déjà 85 % à ce niveau – mais en augmentant le pourcentage d'accès des fils d'ouvriers et de chômeurs que l'on trouve dans ces zones.

Luc Ferry

Deux questions encore, l'une technique, l'autre générale. Vous avez évoqué les premières années universitaires. Je rappelle que 80 % des étudiants qui proviennent des baccalauréats des séries technologiques ou des baccalauréats professionnels sont en échec. Nous savons aussi que 50 % des jeunes qui sortent de ces baccalauréats avaient demandé au préalable une affectation en STS ou en IUT. Les proviseurs

préfèrent choisir des élèves qui viennent de S ou de ES pour avoir des classes meilleures. J'avais mis en place, avec le directeur de l'enseignement supérieur, un dispositif de concertation avec les directeurs d'IUT, les proviseurs de BTS, les présidents d'université pour que l'on revoit le système d'orientation et d'affectation. Le problème est qu'on ne peut contraindre les proviseurs. La solution radicale consisterait à mettre en place la sélection à l'entrée des universités mais chacun sait qu'on ne peut pas le faire, et je n'y suis pas favorable. Comment dès lors organiser une orientation contraignante pour éviter les absurdités telles que la situation des STAPS, où des milliers d'étudiants s'engagent sans qu'il y ait de débouchés derrière ?

Je souhaitais également vous poser une question plus générale. Je me souviens que dans les années soixante-dix les syndicats étaient bourrés d'utopie. Il existait une certaine effervescence intellectuelle, une multiplicité de projets. Vous-même, dont les parents sont italiens et tenaient un café, vous avez passé le concours de l'école normale, vous êtes devenu professeur de lettres classiques agrégé. Vous savez donc que l'ascenseur social existait. Si vous aviez aujourd'hui une idée à proposer comme prioritaire à un ministre de l'Éducation nationale, quelle serait-elle ?

Gérard Aschieri

Je pense qu'il faut se méfier du court terme quand on parle d'université et encore plus des idées toutes faites : on a souvent parlé des STAPS³ comme d'une formation à l'avenir bouché ; or diverses études ont montré que c'était la filière, qui, au bout de quelques années, avait le meilleur taux d'insertion dans le marché de l'emploi ; en fait le problème est autre pour les jeunes sortant des STAPS : les employeurs les payent en dessous de leur qualification. D'une manière générale on sait que les besoins en termes d'emploi et les métiers bougent très vite, que la prévision sur le moyen terme est difficile et qu'en revanche toutes les études montrent que le meilleur bouclier contre le chômage est la possession d'un diplôme universitaire. C'est à partir de là qu'il faut se poser les

3. Sciences et Techniques des Activités Sportives.

questions de l'orientation; on ne peut pas se fonder uniquement sur les besoins à court terme au plan local en matière d'emploi mais il faut tenir compte du fait que l'on va former des jeunes qui travailleront une quarantaine d'années. Il faut en fait les aider à construire un projet qui leur permette d'obtenir un diplôme, en les informant au mieux, y compris sur le long et moyen terme et en s'appuyant sur les études scientifiques en matière d'emploi. Le véritable enjeu est d'abord d'augmenter le nombre de diplômés et c'est cet enjeu qui enlève toute légitimité à la sélection. Il vaut mieux se demander comment aider les étudiants en échec, comment ouvrir des passerelles entre les formations et surtout se préoccuper de l'amont.

Cela me conduit à votre seconde question, fondamentale.

La mesure prioritaire doit être de trouver les moyens de sortir les établissements dont nous parlions tout à l'heure de la situation catastrophique et ghettoisée dans laquelle ils sont. Il faut pour cela « mettre le paquet » en termes de moyens, c'est-à-dire avant tout des adultes en plus grand nombre. Il s'agit d'abord de réduire les effectifs, sans exclure d'ailleurs des redéploiements. Pas seulement pour que ce soit plus « facile » mais pour permettre y compris d'autres approches pédagogiques. C'est dans le même esprit que je pense nécessaire le travail en équipe. Je proposerais qu'il y ait pour les enseignants deux ou trois heures de cours en moins avec en contrepartie une concertation. Je ne crois pas à la concertation obligatoire à heure fixe, inscrite dans l'emploi du temps. Ce n'est pas ainsi que les choses se passent. Il faudrait toutefois contrôler d'une manière ou d'une autre que cela se fait bien. La concertation, ce n'est pas seulement du temps, c'est aussi de la formation. Or, aujourd'hui, l'état de la formation continue dans l'Éducation nationale est catastrophique. Il faudrait aussi insister sur la formation des professeurs. Car ceux-ci obtiennent souvent leur premier poste dans des établissements difficiles. Un autre point me semble décisif : il importerait de réfléchir sur ce qu'est la culture scolaire, sur sa nécessaire diversité et sur la façon dont elle peut contribuer à la réussite de ces jeunes. C'est un vaste chantier qui me paraît décisif pour l'avenir.

INTERVENTION DE FRANÇOIS CHÉRÈQUE

secrétaire général de la CFTD

J'aimerais tout d'abord parler de la situation du syndicalisme français dont on parle beaucoup et dont on dit qu'il est en crise parce qu'il n'est pas représentatif. Il paraît en effet difficile de réformer la société française sans la participation de la société civile, et en particulier du syndicalisme.

Il y a deux ou trois éléments historiques à rappeler qui expliquent nos forces mais aussi nos faiblesses et nos difficultés d'aujourd'hui. Nous sommes dans un pays où l'État domine tout. Je ne dis pas que la société civile doit dominer l'État mais nous sommes dans une démarche totalement centralisée et concentrée des pouvoirs et des décisions. Ce mode de fonctionnement est contradictoire avec la culture du compromis et de la médiation, laquelle est inexistante. Le véritable lieu de médiation en France, c'est l'État. On le voit bien à chaque fois que la société se trouve face à un problème : on a recours à une loi avant même d'essayer de voir entre les différentes personnes concernées comment construire une médiation. Dans notre pays, le contrat passe bien après la loi. Cette difficulté, qui touche la société dans son ensemble, nous concerne en premier lieu.

Je prends un exemple dans l'actualité : la conférence des revenus qui a eu lieu le 15 décembre dernier. J'aborde le problème du travailleur pauvre et du logement. J'ai devant moi le Premier ministre et le ministre des Affaires sociales. Le sujet du logement est visible à cette date, très médiatisé. Et on nous annonce une loi dans les quinze jours pour répondre à l'urgence sur un problème de fond qui nécessite une réflexion

beaucoup plus poussée⁴. Ce type d'action pose un problème pour les organisations syndicales : si l'on joue le jeu de la concertation, cela ne fonctionne pas ; et le jeu de l'expression médiatique a ses limites, comme on le voit, dans la mesure où les initiateurs de la médiatisation retournent à leurs occupations, laissant le problème sans solution : les médias finissent par se désintéresser du problème et finalement les tentes sont toujours le long du canal Saint-Martin.

Le syndicalisme français s'est créé sur la base d'une soi-disant indépendance vis-à-vis du politique : c'était la Charte d'Amiens, dont on a fêté le 100^e anniversaire l'année dernière. En réalité, la Charte d'Amiens a été rapidement dépassée. Après 1906, avec la création du parti communiste et la CGT communiste, il y eut une alliance très forte entre le politique et le syndicalisme, avec le principe de la courroie de transmission. Dans les autres pays européens, cette proximité existait aussi mais elle existait entre un syndicalisme fort et des partis sociaux-démocrates, eux-mêmes forts, qui avaient délégué aux partenaires sociaux la responsabilité du contrat. Ce fut le cas en Suède, avec un système tripartite ; en Allemagne, avec une délégation totale, au lendemain de la guerre, en fonction de cette idée que les problèmes sociaux avaient été suffisamment instrumentalisés durant la montée du fascisme pour qu'il paraisse impératif de laisser désormais faire les partenaires sociaux ; ou encore plus récemment en Espagne où, après la chute du franquisme, les députés qui n'avaient pas légiféré sur les problèmes sociaux depuis quarante ans, ont décidé de faire une place au contrat avant de légiférer. C'est la raison pour laquelle le syndicalisme espagnol se porte aujourd'hui beaucoup mieux que le syndicalisme français. Les syndicats espagnols parviennent à obtenir des accords importants, comme celui, dernièrement, sur le problème de la précarité.

Il a été très difficile pour le syndicalisme français – et on commence tout juste à le faire – de sortir de cette non-autonomie vis-à-vis du politique. La CFDT a mis vingt ans pour y parvenir. Nous sommes passés des assises du socialisme, en 1974, où la CFDT faisait avec le PSU

4. Loi sur le droit opposable au logement, janvier 2007.

un mouvement pour rejoindre le parti socialiste, à un constat d'échec quelques années plus tard. Nous nous sommes alors recentrés sur notre action syndicale pour préserver notre autonomie. Il nous a fallu attendre 2003 pour réussir cette démarche consistant à soutenir des réformes qui nous semblent bonnes en faisant abstraction de l'étiquette politique des gouvernements : il y eut l'épisode de la réforme Juppé en 1995, puis celui de la réforme des retraites en 2003. Nos prises de position en ces occasions ont amené des ruptures au sein de la CFDT mais nous ont permis de conquérir notre autonomie. La CGT essaye de le faire aussi mais on a vu au moment du référendum européen qu'elle était rappelée à ses servitudes historiques sur ce point-là. Je crois d'ailleurs que cela a été un élément important dans le « non » au référendum européen.

Autre élément important : la présence du syndicalisme dans l'entreprise en France est relativement récente, alors que cette présence est historique dans les autres pays. On le dit très peu. La reconnaissance de la section syndicale d'entreprise et du délégué syndical d'entreprise date de 1968. C'était une proposition de la CFDT. Dans les faits, il a fallu attendre la loi Auroux, en 1982, pour consacrer la négociation syndicale d'entreprise. Les outils réels de négociation de contrat dans l'entreprise ne datent que de vingt-cinq ans ! Nous sommes en retard de soixante-quinze ans par rapport aux autres pays européens, en particulier ceux de l'Europe du Nord. Ce retard montre bien que le syndicalisme n'existait que pour exprimer les problèmes des travailleurs. Aux politiques de trouver des solutions dans le cadre du partage des responsabilités, et aux syndicalistes, éventuellement, d'expliquer pourquoi elles étaient bonnes !

Nous avons aujourd'hui des difficultés supplémentaires qui sont celles de tous les pays européens. Il s'agit de l'inadaptation du syndicalisme à l'évolution du salariat. Car il est surtout installé dans les fonctions publiques, le service public et les grandes entreprises. Il connaît un déficit d'installation dans les PME. Le constat est sur ce point partagé par les autres organisations syndicales. Je dois dire que la CFDT a tout de même une spécificité dans ce cadre-là qui est plutôt à notre honneur. Nous sommes la seule organisation syndicale à avoir une majorité nette d'ad-

hérents du privé. Plus de 60 % de nos adhérents viennent du privé. Lors de notre dernier congrès, 25 % des délégués venaient d'entreprises de moins de 300 salariés. Depuis trente ans, c'est-à-dire le temps d'Edmond Maire au début des années soixante-dix, nous avons fusionné les fédérations publiques et privées. Nous n'avons quasiment plus de fédérations uniquement publiques, sauf l'Éducation nationale et les Finances ; EDF est avec la fédération de la chimie, dans la fédération chimie-énergie ; la SNCF est dans une fédération où 50 % des salariés sont du privé – ce sont les chauffeurs routiers ; quant à l'hôpital public, il est dans la fédération de la santé et des services sociaux, où 50 % des effectifs viennent des établissements privés. Quand on pose le problème de l'arbitrage professionnel, y compris entre l'intérêt général et l'intérêt particulier, les arbitrages ne sont ainsi pas faits de la même façon. C'est la raison pour laquelle la fédération de santé a bien évidemment abordé la réforme des retraites de façon beaucoup plus positive qu'une fédération uniquement publique comme celle de l'Éducation nationale. Simplement parce que des inégalités existaient au sein même de leurs adhérents. Lorsque l'on compte dans un même syndicat départemental, une infirmière provenant d'une clinique privée, une autre provenant de l'hôpital public, les conditions de l'une et de l'autre sont différentes, ce qui induit des arbitrages particuliers. D'où notre démarche de diversifier aussi l'installation du syndicalisme dans les grandes et petites entreprises.

Un autre phénomène contemporain affecte le syndicalisme : la précarisation de l'emploi et l'accès tardif des jeunes à un emploi. Ce retard empêche les démarches militantes précoces.

Il faut selon moi faire attention aux comparaisons européennes. Je suis enclin à comparer la France avec l'Italie et l'Espagne. Ce sont des pays qui ont des systèmes d'organisation sociale à peu près identiques. L'Italie a un taux d'adhésion autour de 20 à 22 %, l'Espagne approche les 20 %, tandis que la France est plutôt près des 8 %. Je ne compare pas, par exemple, la France à la Belgique, qui dispose d'un syndicalisme de services. Il faut en Belgique être adhérent d'un syndicat pour pouvoir bénéficier de certaines prestations sociales. Lorsque je suis allé voir mes collègues belges, j'ai vu que les salles d'attente de l'UNEDIC

belge faisaient partie de leurs locaux. Les gens y viennent pour toucher une allocation chômage. Cela favorise l'augmentation du taux de syndicalisation. Tous les salariés qui sont susceptibles d'être un jour chômeur prennent une assurance. L'assurance est collective mais elle n'est distribuée qu'aux adhérents.

Autre élément : la démarche d'adhésion collective en France est minoritaire quel que soit le milieu dont on vient. C'est le problème des partis politiques et celui des associations; c'est aussi le problème des syndicats. Pour accroître le nombre de leurs adhérents, l'UMP et le parti socialiste ont dû recourir à des artifices d'adhésion. On ne dit pas que les partis politiques ne sont pas représentatifs à cause de leur faible nombre d'adhérents. On s'est posé la question de la représentativité des partis lorsqu'un des grands partis a manqué à l'appel au second tour de l'élection présidentielle, en 2002. Les arbitrages pour présenter des candidats sont faits avec 200 ou 300 000 personnes – on a affaire essentiellement à des partis d'élus. Je vous rappelle que la CFDT a 800 000 adhérents. Il faut donc distinguer la représentativité électorale et la représentativité par l'adhésion, et relativiser celle-ci.

Quelles sont les pistes pour redonner de la force aux syndicats ? Il faut tout d'abord revaloriser le dialogue social. Pour revaloriser le syndicalisme, il faut valoriser son utilité. Il faut se mettre à la mode européenne, puisqu'on est le seul pays qui ne dispose pas d'espaces de dialogue social suffisamment pertinents. La loi qui a été proposée par le gouvernement et qui a été adoptée à l'Assemblée nationale en première lecture, avec abstention de l'opposition, est dans ce domaine-là une loi intéressante. Le temps de l'incompréhension, qui tenait au sentiment que l'on voulait faire primer le contrat sur la loi, est je crois passé. Je pense qu'il fallait casser cette crainte des hommes politiques qui considéraient que si le contrat venait à primer sur la loi, ils ne serviraient plus à grand-chose, alors que pour eux l'intérêt général est représenté par les élus et non par les syndicats ou le patronat. Pour la droite, c'était donner le pouvoir aux syndicats et pour la gauche, au patronat. On a cassé ces appréhensions, en établissant la nécessité de la négociation avant de changer la loi. L'idée est que s'il y a accord suffisamment représentatif, les éléments de

la négociation sont repris dans une loi. Ensuite, le député peut refuser l'accord ou le modifier ; mais si les députés n'acceptent pas ce qu'on leur propose, au moins le débat démocratique s'engage-t-il et peut avoir lieu entre la société civile et l'Assemblée nationale. Il doit y avoir un calendrier partagé de rencontres et de confrontations entre les responsables politiques tous les ans avec les partenaires sociaux. On se met d'accord sur un agenda social et on passe ensuite à la négociation. Ce système permettrait d'éviter une crise comme celle du CPE où le Premier ministre m'a annoncé, la veille au téléphone, qu'il faisait le CPE pour de toute façon passer outre les avis qu'on pouvait lui donner. On a vu que si la France attendait des mesures pour les jeunes, elle n'attendait pas obligatoirement cette mesure-là.

La deuxième piste consisterait à travailler à nouveau sur la représentativité des organisations syndicales. On a cinq organisations considérées comme représentatives depuis qu'un décret en 1964 a établi des critères, tels que l'ancienneté et le patriotisme, qui étaient valables à l'époque. Ces critères ne valent aujourd'hui plus rien. Il pourrait y avoir d'autres organisations représentatives. Nous partons du principe qu'il faut faire la démonstration de sa représentativité et non pas s'en tenir à une « représentativité irréfragable », comme dit le texte, acquise et indiscutable. Nous proposons que la représentativité soit définie par des élections dans les entreprises. Nous sommes allés un peu plus loin avec la CGT en faisant une déclaration commune. Il n'est pas difficile pour moi d'avancer sur ce terrain-là mais cela l'est peut-être davantage pour Bernard Thibault, d'autant qu'il le fait avec moi qui ne suis pas la personne la plus populaire dans son organisation. C'est assurément de sa part un signe d'engagement.

Il suffirait d'organiser les élections qui existent dans les entreprises – délégués du personnel et comités d'entreprise – et de faire le cumul au niveau national pour savoir qui représente qui. On ouvrirait alors ces élections à toutes les organisations syndicales qui ont un nombre d'adhérents minimum, qui ont un système de cotisation, qui ont un fonctionnement démocratique et qui respectent les règles communément partagées de l'indépendance vis-à-vis des sectes, de l'Église, etc. Seraient alors

considérées comme représentatives les organisations qui auront atteint un certain seuil. Il ne s'agit pas de faire des élections politiques dans les entreprises mais de demander aux syndicats d'avoir la capacité de présenter des candidats. Ces candidats-là seraient élus sur une étiquette syndicale. Ces élections favoriseraient la représentativité et l'adhésion. Un des éléments positifs de la loi Aubry sur les 35 heures, par exemple, a été d'inciter aux négociations d'entreprises puisque le gouvernement donnait des aides aux entreprises qui passaient des accords avec des syndicats : toutes les entreprises qui voulaient obtenir des aides se sont débrouillées pour avoir des syndicats avec qui négocier. En deux ans, la CFDT a ainsi augmenté de 18 % son nombre d'adhérents. Le simple fait, non pas d'imposer, mais de favoriser la représentation syndicale crée de l'adhésion pour ceux qui sont capables de s'engager. Après, ce sont les salariés qui jugent, non pas François Chérèque et Bernard Thibault, mais le militant de tel ou tel syndicat qui parle pour eux.

Derrière cela, il faut bien sûr aller vers des systèmes d'accords majoritaires et non pas des majorités d'opposition. La loi Fillon qui a fait évoluer le système de validation des accords est une loi sur des majorités d'opposition. Un syndicat peut signer tout seul ; si une majorité des syndicats ne s'opposent pas à lui, l'accord est valable. Il faut être français pour faire une loi pareille ! On ne demande pas que les syndicats qui s'engagent soient majoritaires mais que ceux qui s'opposent ne le soient pas. C'est l'opposition qui est valorisée et non pas l'engagement ! Nous proposons d'inverser ce système : ce sont les syndicats majoritaires qui doivent permettre un travail collectif. Il est important de commencer par l'entreprise, où les salariés sont beaucoup plus réformistes sur leurs problèmes qu'au niveau national. Si l'on suit cette démarche, cela poussera les organisations syndicales à faire des arbitrages entre les différents intérêts. Les syndicats, c'est la culture française qui veut cela, oublie souvent que la somme des intérêts individuels ne fait pas un intérêt collectif. Il est bien d'amener les syndicats par cette démarche-là à faire des arbitrages entre les intérêts individuels pour représenter un intérêt collectif. Non pas pour être les garants de l'intérêt général – ce sont les politiques qui le sont – mais pour participer à la construction de l'intérêt général.

Débat

Luc Ferry

Pouvez-vous nous dire qui n'est pas d'accord avec cette nouvelle définition de la représentativité syndicale, et pourquoi? Pourquoi le MEDEF, par exemple, s'y oppose-t-il et quels sont les arguments? Cela paraît pourtant tellement évident et juste, à la fois sur l'accord majoritaire et sur la définition de la représentativité – notamment par rapport à la loi de 1964 et aux critères d'importance du syndicat hérités de la guerre.

François Chérèque

Il y a deux niveaux. Je ne serais peut-être pas très objectif sur ce point. Jacques Dermagne vous parlerait de cela avec plus de recul, en tant que président du Conseil économique et social.

Sur le principe de la remise en cause de la représentativité irréfragable, il y a deux organisations syndicales sur les cinq qui sont pour – CFDT et CGT – , trois qui sont contre – CFTC, FO et CGC. À mon avis, la CFTC et la CGC ont peur de disparaître. Je ne crois pas que le risque soit important pour la CFTC mais il existe pour la CGC, qui est un syndicat de cadres, catégoriel. FO ne risque pas de disparaître mais a aussi à perdre. Les élections d'entreprises dans le privé sont en effet très défavorables pour FO. En particulier dans des branches comme la métallurgie où ils ont un poids important dans la construction d'accords. Ils ne l'auront plus parce qu'ils ont une difficulté de représentativité réelle dans certaines branches professionnelles. Sur trois cents branches, on sait que certains syndicats auront des difficultés à passer la barre des 50 % des branches professionnelles : si l'on fixe comme taux minimum pour être représentatif de passer la barre des 5 % dans 50 % des branches, vous mesurez sans doute la difficulté.

Une fois la représentativité irréfragable supprimée, reste la question de savoir à partir de quel type d'élections produire la représentativité.

L'UNSA, SUD et le groupe des dix sont pour, parce que cela leur donne la possibilité de se présenter au premier tour. Après se pose la question : quelles élections ? La CFDT et la CGT ont fait une proposition commune pour la démarche des élections d'entreprises. Les autres se déclarent en faveur des élections aux prud'hommes : pour une élection, donc, en dehors de l'entreprise. Il y a différentes raisons à cela. D'abord, il est plus facile de présenter trente candidats par département que quatre par entreprises. Il nous semble, quant à nous, que le fait de pouvoir présenter des candidats est déjà un élément de la représentativité. Se donner la possibilité d'être représentatif sans avoir la capacité de présenter des candidats dans l'entreprise me paraît constituer un leurre. Ensuite, il est évident que les élections aux prud'hommes sont plus favorables aux petites organisations. En gros, où la CFTC fait 10 % aux prud'hommes, il n'est pas sûr qu'elle puisse faire 5 % dans les entreprises. C'est un vrai problème. L'UNSA fait 5 % aux prud'hommes, elle n'arrivera sans doute pas à un score raisonnable dans les entreprises. La CFDT fait 25 % aux prud'hommes mais nous pouvons espérer une valorisation inverse dans les entreprises. L'UNSA, qui est d'accord pour la suppression de la représentation irréfragable, est donc pour les prud'hommes et contre les élections dans les entreprises.

Le MEDEF, quant à lui, est partagé. Les représentants du MEDEF au Conseil économique et social, qui sont surtout des gens de l'industrie, sont contre parce qu'ils ont un système d'alliances historiques pour faire des accords. Le secteur de la métallurgie conclut ses accords avec la CGC, la CFTC et FO. Ils ne veulent pas casser ces alliances alors qu'il leur faudrait bien évidemment passer des accords avec les syndicats majoritaires que sont la CFDT et la CGT. Laurence Parisot a fait des interventions beaucoup plus souples sur cette démarche-là en disant qu'il fallait aller plus loin. L'arbitrage n'est pas fait au MEDEF, les avis sont très partagés. Les petites entreprises, par exemple, en particulier l'UPA (Union patronale artisanale) sont elles favorables pour aller vers ce système.

Luc Ferry

Au Conseil économique et social, ceux qui ont participé à la commission ont tous été très frappés par le caractère extraordinairement codé du langage utilisé par les syndicalistes ; même d'assez bons spécialistes parvenaient difficilement à décrypter les enjeux cachés.

Alain Gérard-Slama

J'ai été assez sensible aux arguments de Denis Gautier-Sauvagnac qui est le négociateur au MEDEF et président de l'UNEDIC. Un premier argument consistait à souligner le risque de confondre démocratie politique et démocratie sociale ; un second argument mettait en évidence le risque de produire l'émiettement de la représentation syndicale, soit l'effet inverse au but poursuivi. Je ne dis pas que je reprends ces deux arguments à mon compte mais ils sont défendables.

François Chérèque

J'ai du mal à comprendre l'argument de Denis Gautier-Sauvagnac. Si l'on procède à des élections de représentativité dans l'entreprise, on utilise les élections de délégués du personnel ou de comités d'entreprise : il ne s'agit pas d'une démarche politique. Si une démarche tend à la confusion entre démocratie sociale et démocratie politique, c'est bien plutôt la proposition de Jean-Claude Mailly, qui est de faire des élections à la Sécurité sociale. Tout le monde voterait, même les retraités, et là on aurait un débat politique sur la représentativité, sur des programmes politiques. Si l'on prend les élections aux prud'hommes pour élections de représentativité, on utilise la structure qui consacre l'échec du contrat et du dialogue pour assurer la représentativité des organisations syndicales dans le cadre du dialogue social. Les élections aux prud'hommes, c'est en effet le lieu où l'on constate l'échec du contrat puisqu'elles servent à désigner des juges qui sanctionnent le conflit entre le salarié et l'employeur. Symboliquement, c'est tout de même un peu gênant ! En revanche, si l'on fait des élections d'entreprises avec des représentants de chaque entreprise – avec des salariés qui élisent leurs collègues de

travail pour les représenter dans la négociation d'entreprise – je ne vois pas où est la confusion entre politique et entreprise.

Je suis surpris que Denis Gautier-Sauvagnac, qui défend la négociation d'entreprise plutôt que la négociation de branches, ne soit pas favorable à cette démarche-là. Les organisations syndicales sont plutôt favorables à la négociation de branches pour avoir une vision globale et qu'il n'y ait pas de concurrence entre les entreprises. Mais là, nous proposons de renforcer la démocratie sociale dans l'entreprise.

Le second point pose un problème plus difficile, car il y a en effet un risque d'émiettement de la représentation syndicale. Mais le risque existe déjà : il y a cinq confédérations et trois qui cognent à la porte. L'émiettement est d'abord la conséquence de la non-démonstration de la représentativité. Une fois que l'on aura fait la démonstration de la représentativité en disant qu'il faut 5 % pour être représentatif dans une branche, l'émiettement sera celui des candidats, davantage que celui de la représentativité. Il faut prendre ce risque. Mais je crois que si l'on n'arrive pas à faire avancer le dialogue social et le système de la représentativité, dans dix ans, le syndicalisme français sera quasiment mort. On aura un syndicalisme de quelques élus institutionnalisés mais on n'aura plus un syndicalisme représentant des salariés. Face à cela, je crois qu'il est préférable de prendre le risque de l'émiettement.

Alain Gérard-Slama

J'étais très sensible à votre second argument, moins au premier. Il y a un véritable enjeu social majeur sur lequel nous sommes en opposition. Il y aurait un point positif, c'est davantage d'adhésion à une représentation souhaitable de l'ordre social. On serait plus proche du politique que des réactions d'intérêts. Ma réserve porte sur l'association des acteurs sociaux à la préparation de la loi : ne risque-t-on pas d'avoir ainsi des acteurs sociaux qui seraient colégislateurs, en empiétant sur la fameuse frontière entre les ordres ?

François Chérèque

Laurence Parisot proposait une modification de la Constitution en disant : l'accord s'impose à la loi. Il y a là une frontière que la CFDT aurait pu franchir il y a dix ans, mais qu'elle ne souhaite plus franchir aujourd'hui. Le débat amène des évolutions dans les deux sens. J'en ai débattu avec des éminents constitutionalistes, Pierre Mazeau et Guy Carcassonne. Tous les deux m'ont dit qu'il n'était pas nécessaire de changer la Constitution : tout est prévu dans la loi pour permettre une place forte au dialogue social et la primauté de la loi. Deux solutions se dégagent pour le législateur : ou bien les syndicats négocient et le gouvernement demande ensuite au Parlement la permission de transcrire l'accord par ordonnances. Ou bien, on propose une loi qui reprend les éléments de la négociation et on laisse au parlementaire son droit d'amendement. La première solution s'appelle une ordonnance sociale, c'est une question de confiance entre la majorité et son gouvernement. La deuxième est le droit d'amendement.

Alain-Gérard Slama

Concrètement, on demande au législateur de prendre le risque de consacrer l'échec d'une négociation.

Michel Guénaire

Non ce n'est pas cela. Les acteurs sociaux ne sont pas en l'occurrence colégislateurs mais pré législateurs. Nous avons un Parlement qui se saisit souvent des sujets avec beaucoup trop d'amateurisme et pas assez de préparation. Il faut se féliciter que l'on ait des gens qui préparent le Parlement à décider en connaissance de cause et non à sa place.

Je voulais poser une question sur le nombre d'adhérents et les relations avec la jeunesse, les étudiants notamment. Comment un syndicat comme le vôtre organise-t-il ses relations avec les jeunes étudiants ? Existe-t-il des jeunes « CFDT » ? Y a-t-il des projets de développement de syndicats de jeunes ? On a l'impression que les syndicats sont toujours réservés aux adultes et jamais aux jeunes.

François Chérèque

Il y a les jeunes étudiants qui ne sont pas encore dans le monde du travail et il y a les jeunes qui sont dans le monde du travail et ne sont plus étudiants. Nous avons fait le choix de ne pas faire de syndicat étudiant. Pourquoi? Un groupe de jeunes étudiants, qui représentait l'une des tendances de l'UNEF, est venu nous voir il y a trois ans pour nous signifier un désaccord avec le fonctionnement du syndicalisme étudiant. Ils voulaient créer un syndicat d'étudiants réformistes capable de négocier, de dialoguer et de s'inscrire dans l'évolution de la société. Ils souhaitaient le soutien de la CFDT afin de passer un accord de coopération tout en gardant leur autonomie. Nous avons alors aidé à la création d'un nouveau syndicat d'étudiants, représentatif depuis l'été dernier : ils enregistrent 20 % des voix dans 60 % des universités ce qui commence à devenir intéressant. Il s'agit de la Confédération étudiante dont la présidente est Julie Coudry. Nous avons préféré qu'ils gardent leur autonomie tout en se référant à des valeurs communes. Car il importe de faire attention à cette image d'institutionnalisation : appartenir au pré carré du monde du travail et des organisations syndicales n'est peut-être pas obligatoirement un facteur positif pour se développer dans le monde étudiant. Lorsqu'on est jeune, on a envie de développer ses propres initiatives en toute autonomie, qu'il s'agisse d'un parti politique ou d'une organisation syndicale. Cela n'empêche pas une démarche de coopération qui est connue de tout le monde, qui est publique et efficace par rapport au syndicalisme étudiant. Ce syndicat a aujourd'hui une vraie représentativité, ce qui ne nous empêche pas d'avoir également des relations avec la FAGE. La FAGE et la Confédération étudiante sont majoritaires ; contrairement à ce que l'on croit, ce n'est pas l'UNEF qui est majoritaire. Il est du reste intéressant de noter qu'il n'y a plus de syndicats majoritaires dans les universités.

J'ai évoqué la démarche vis-à-vis de ceux qui sont à l'extérieur du monde du travail. Pour ceux qui sont dedans, nous avons deux modes de fonctionnement. Nous avons en premier lieu des relations avec des associations et des organisations comme la Jeunesse Ouvrière Chrétienne, qui fait un vrai travail de proximité et qui est capable de réunir 20000 personnes à

Bercy. Et puis nous développons la syndicalisation des jeunes en entreprises. Il s'agit d'actions de sensibilisation destinées à faire en sorte que soient laissées des places de responsabilité. Et là, on commence à être efficace.

Michel Guénaire

Avez-vous une idée de la moyenne d'âge du syndicaliste à la CFDT ?

François Chérèque

Il m'est difficile de vous donner la moyenne d'âge du syndicaliste de la CFDT car elle n'est pas renseignée dans nos fiches pour tout le monde mais pour seulement 60 % de nos adhérents. Mais on sait que l'on a 40 % de nos adhérents qui partent à la retraite dans les dix ans et que notre moyenne d'âge est autour de 47 à 48 ans. Il y a eu un petit rajeunissement lors de notre dernier congrès. J'avais un peu peur que notre dernier congrès à Grenoble soit le congrès des préretraités. En fait, les anciens ont tous joué le jeu pour laisser de la place aux jeunes. Nous avons par ailleurs 45 % d'adhérentes, ce qui est représentatif de la place de la femme dans le monde du travail. Nous sommes représentatifs au niveau homme/femme, nous ne le sommes pas encore au niveau des âges. Nous avons donc un effort particulier à faire à ce niveau-là.

Emmanuel Le Roy Ladurie

N'êtes-vous frappé par la désindustrialisation de la France ?

François Chérèque

Bien évidemment. En tant qu'organisation syndicale, cela nous pose un problème. La moyenne d'âge de nos adhérents qui travaillent dans la sidérurgie s'élève à 50-55 ans. Ce sont des secteurs professionnels qui n'ont pas beaucoup embauché ces derniers temps. Il n'y a pas de renouvellement des générations. Dans la fédération des services, qui est la deuxième fédération de la CFDT, il y a une grande diversité d'adhérents : des hommes et des femmes de toutes origines qui reflètent

la population de ces métiers. En même temps, il faut prendre garde au fait que dans la fédération des services, il y a beaucoup de services aux entreprises qui travaillent pour l'industrie. Cela fausse donc un petit peu les chiffres. Mais c'est un choix de la société française. Deux chiffres sont à cet égard significatifs. Vous le savez le budget par élève de l'enseignement secondaire est plus important que celui par étudiant de l'enseignement supérieur. Par ailleurs, les 23 milliards d'allègements de charges pour les entreprises qui sont donnés pour les bas salaires des moins qualifiés représentent une somme plus importante que le budget de l'État pour l'enseignement supérieur et la recherche. La France a fait le choix d'aider les bas salaires et les entreprises de main-d'œuvre. Ce n'est pas péjoratif mais cela veut dire *a contrario* que l'on n'a pas assez investi dans le développement, la recherche, l'innovation et la formation supérieure. Les choix politiques qui sont faits se payent aussi sur le terrain en termes de développement et d'emploi.

Michel Guénaire

Qu'est-ce qu'un syndicat comme le vôtre peut faire contre la désindustrialisation en France ?

François Chérèque

C'est le sujet sur lequel nous sommes le plus en difficulté. Nous essayons de peser sur les choix à l'occasion des élections présidentielles. Mais les décisions sont politiques. Malheureusement, nous sommes plutôt utilisés comme les pompiers de service pour régler les problèmes sociaux liés à la désindustrialisation. Il me semble que le grand sujet de demain est celui de la responsabilité sociale des entreprises à l'échelle de la France. C'est le problème des rapports des grosses « maisons » avec leurs sous-traitants. Aujourd'hui, il vaut mieux être syndicaliste chez Renault que chez un de ses sous-traitants. Il faut arriver à sensibiliser les grandes entreprises qui ont des choix sociaux et industriels dont les conséquences sont surtout payées par leurs sous-traitants. On le voit bien dans l'automobile. Mais on ne dispose pas de moyens de pression pour faire avancer le sujet.

David Khayat

Au fur et à mesure de nos réunions, il est apparu que la qualité du dialogue social était bien meilleure dans les pays qui avaient une forte syndicalisation. Il semblerait qu'il existe un certain consensus sur le fait que stimuler la syndicalisation des employés est une bonne chose pour l'évolution de la société. Alors, j'avoue que je comprends mal quelles peuvent être les raisons qui s'opposent à ce que l'on incite les salariés à se syndiquer en donnant aux syndicats la possibilité, non seulement d'assurer leur représentativité, mais aussi de fournir un certain nombre de services. J'ai vu l'incohérence, l'incomplétude du dialogue social à l'hôpital. Même si l'on soigne bien, on travaille mal aujourd'hui dans les hôpitaux. Pourquoi cette proposition n'apparaît-elle pas davantage ?

François Chérèque

J'ai moi-même travaillé en centres hospitaliers. Ma spécialité au départ est la pédopsychiatrie. J'ai été secrétaire général de la fédération de santé avant de devenir secrétaire général de la CFDT.

Premier élément de réponse : sur le dialogue social, je crois que l'on a ouvert une brèche importante. La loi qui a été proposée à son corps défendant par Dominique de Villepin est la conséquence directe du CPE, du ridicule de la situation qu'il a créée. Le Président Chirac s'est alors dit qu'il ne pouvait pas partir sans marquer le terrain du dialogue social, qui était dans ses programmes électoraux depuis le début, en 1995, puis en 2002. Le premier frein était politique. Ce principe de la négociation par rapport à la loi, dont on vient de débattre, c'était d'abord les politiques qui n'en voulaient pas. Aujourd'hui, à gauche, je ne suis pas sûr qu'une majorité se dessine clairement pour aller dans ce sens-là. Le parti socialiste s'est abstenu parce que je crois qu'il ne pouvait pas faire la démonstration qu'il votait contre un texte de bon sens et qui allait dans le sens de l'histoire. Mais ils n'ont pas pu se mettre d'accord pour voter « oui ». La conception des rapports entre loi et négociation est partagée par tous les partis politiques. Il est cependant important d'observer qu'une partie des organisations syndicales est en phase avec cette évolution. Il me semble important de voir que la CGT a accepté le texte.

Prenez l'exemple de l'UNEDIC qui est gérée par les partenaires sociaux depuis sa création en 1966, sous le général de Gaulle. La CGT n'a jamais signé un accord UNEDIC depuis, comme ils n'ont jamais signé un accord avec les intermittents du spectacle. À chaque fois qu'une organisation signe, l'accord signé devient ensuite un avantage acquis pour les organisations qui n'ont pas signé. Dans le cas des intermittents du spectacle, par exemple, on nous reproche de vouloir modifier un accord défendu par ceux qui n'ont jamais signé. La CGT n'a jamais signé un accord UNEDIC parce qu'elle considérerait que les partenaires sociaux n'avaient pas à s'en occuper ; le problème de la gestion des comptes sociaux ne regarderait que l'État. *Idem* pour la Sécurité sociale : la CGT n'a jamais été dans une démarche de majorité de gestion mais toujours dans l'opposition. Ce qui était en phase avec une certaine culture politique de gauche, celle du parti communiste bien sûr, mais qui existe aussi au parti socialiste.

Deuxième chose : la question de la représentativité est une affaire de courage politique. C'est une réforme que l'on peut faire dans les six mois qui suivent une élection, sinon on ne la fait jamais. Il faut s'affronter à un pouvoir établi que l'on remet en cause pour le faire évoluer : il y a d'un côté une culture, de l'autre, donc, le courage politique.

Troisième élément de réponse, concernant les syndicats de service : ce n'est pas dans la culture française. Je distinguerais la question des syndicats de service et l'expérience AXA. Il y a syndicat de service quand il faut absolument être adhérent pour obtenir tel service. D'abord, en France c'est inconstitutionnel : il ne peut y avoir inégalité devant un service ou devant la loi. Il faudrait donc en premier lieu changer la Constitution, ce qui est très lourd. Par ailleurs, certains pays qui avaient développé des services loisir ou des services bancaires ont tous abandonné. Les Allemands ont abandonné les services loisir. En Autriche, il y avait une banque qui était la troisième du pays et qui vient de faire faillite, obligeant le gouvernement à la redresser. Ces services matériels sont partout remis en question. En Suède, le gouvernement de centre-droit est en train d'attaquer l'assurance chômage. Les organisations syndicales se crispent dans la mesure où il s'agit, en effet, de leur service aux adhérents. En affaiblissant l'assurance chômage, ils affaiblissent les syndicats.

L'autre piste a été explorée par Claude Bébéar chez AXA. La dernière fois que j'y suis allé, il y avait des urnes par syndicat où les salariés mettaient leurs chèques remis par l'employeur avec leur fiche de paye. C'est un système de financement, ce n'est pas un système d'adhésion. Nous serions prêts à le faire basculer vers un système d'adhésion. Nous sommes syndicat majoritaire chez AXA et nous sommes donc le syndicat le plus riche. Mais le système est anonyme : nous savons combien nous avons de chèques sans savoir qui les donne. Cela revient à dire, de la part des salariés : « on vous soutient, à vous ensuite de faire votre travail ». Les entreprises ont leur adhésion au MEDEF dans les comptes de l'entreprise. Il y a de ce point de vue une inégalité. C'est la raison pour laquelle l'UIMM est toujours aussi forte dans le MEDEF : puisque ce sont de grosses entreprises, ce sont elles qui financent le plus le MEDEF. Ce n'est pas un système très participatif. On peut bien entendu réfléchir sur de tels systèmes.

Michel Winock

J'insiste sur cette question du syndicat de service. Lorsque j'étais à l'UNEF, dans les années 1950-1960, les étudiants adhéraient parce que le syndicat fournissait des cours photocopiés. Ne pourrait-on pas concevoir d'articuler le syndicalisme sur les mutuelles – un grand syndicat pourrait avoir une mutuelle d'assurance ou d'achat ? Je pense à ces mutuelles, la MGEN, la MAIF, qui ont des centaines de milliers d'adhérents.

Michel Guénaire

On pourrait imaginer des services parallèles qui ne seraient pas en substitution : celui qui ne serait pas syndiqué aurait toujours accès à la MNEF tandis que celui qui serait syndiqué ne devrait plus passer par la MNEF.

François Chérèque

Le problème est que notre service mutualiste, créé par les grandes entreprises, est suffisamment développé : 80 % des salariés ont une couverture mutuelle, avec une partie qui est une participation employeur. Nous avons tout de même créé quelques services pour nos

adhérents qui sont importants. Un service juridique, en premier lieu : un soutien juridique, par un militant ou, en cas de conflit aux prud'hommes, par un avocat que l'on paie. Il y a un deuxième service, que j'ai créé quand j'étais dans la fédération santé, de défense professionnelle. Cette défense professionnelle, qui fonctionne très bien dans les hôpitaux, vise par exemple à protéger une infirmière à la suite d'un acte médical ayant provoqué une invalidité. Ce qui ne veut pas dire que l'on paie après la peine : nous assurons simplement la défense juridique. Avec la judiciarisation en cours, notamment pour les enseignants, je pense que ce n'est pas un service négligeable. Le troisième service, une caisse de grève, est moins utilisé et doit évoluer. Ces services sont compris dans l'adhésion. Nous avons d'un côté un accord avec la MACIF et de l'autre notre propre caisse juridique. Nous sommes cependant la seule organisation syndicale à être allé dans ce sens. C'est peut-être pour cela que nous avons un peu plus d'adhérents que les autres. Je pense toutefois que ce n'est pas à ce niveau que le déblocage peut s'opérer.

Michel Winock

J'ai encore deux questions. La première est relative à l'éparpillement. La CFDT est elle-même issue d'une scission qui date de 1964 : cette scission entre la CFDT et la CFTC a-t-elle encore un sens aujourd'hui ? Un groupement est-il inconcevable ? Ma seconde question est idéologique : Mendès France disait que pour faire du social, il faut faire de l'économique. De quelle manière intégrez-vous cet impératif ? Comment assumez-vous la tension entre ces deux exigences – la défense des intérêts immédiats des salariés et celle de leur intérêt à long terme ? Je vous soumetts deux exemples. Le premier est relatif à un conflit qui oppose – nous sommes en période de solde – le magasin Le Printemps et les syndicats de salariés à propos des horaires d'ouverture. On demande aux salariés de travailler plus tôt et tout de suite les syndicats s'indignent, s'opposent à la perspective d'une fermeture plus tardive. Second exemple : que pensez-vous de la proposition faite par le Président Chirac sur la diminution à 20 % des impôts sur les bénéfices ?

François Chérèque

Idéologiquement et culturellement, il n'y a plus je crois de différence entre la CFDT et la CFTC, si ce n'est la référence chrétienne : une partie de la CFTC considère que tant qu'il y aura un travailleur chrétien, la CFTC continuera d'exister. Nous préparons les accords en commun, nous les signons en commun, nous les assumons en commun. La seule fois où la CFTC ne s'est pas engagée, c'était sur la réforme des retraites, où ils ont disparu du débat. Le problème est davantage de leur côté que du nôtre. Comment travailler en commun en respectant leur identité ? C'est ce à quoi nous pouvons réfléchir. Mais il est vrai que sur le type de syndicalisme, il n'y a pas de grand écart. La question du regroupement est je crois taboue à la CFTC. En 1964, la CFTC a décidé de se transformer en CFDT. Seuls 10 % ont voulu continuer la CFTC. Il y a même eu un litige sur la question du sigle : le congrès avait décidé de changer de sigle et la CFDT aurait d'ailleurs pu ne pas tolérer la conservation du sigle. Mais le sentiment perdure, à la CFTC, que c'est nous qui les avons quittés. C'est un point encore douloureux. Compte tenu de ce contentieux historique, je ne suis évidemment pas en mesure d'amener ce débat sans être soupçonné de volonté hégémonique.

S'agissant du premier exemple que vous évoquez : il n'y a pas, de la part de la CFDT, d'opposition de principe au fait que ce magasin puisse ouvrir jusqu'à 21 heures. Le problème n'est pas là. Le problème est de savoir comment on organise cela, comment, ce faisant, l'on tient compte de la spécificité des salaires et des lieux d'habitation des personnels. La déléguée au Printemps m'a expliqué le problème : « nous sommes tous au SMIC, dont une grande partie à temps partiel ; on nous demande de travailler plus tard ; il n'y a pas de majoration, notre temps de travail est simplement organisé différemment, sans récupération ; on vit tous en banlieue ; nous sommes 150 à réclamer en vain un logement social à Paris. Et tout cela n'est pas pris en compte. » J'attire en particulier l'attention des politiques sur le problème du logement, qui devrait être réglé globalement. Il faut poser le problème de ces travailleurs qui habitent loin de Paris et à qui l'on demande davantage de souplesse, une nouvelle flexibilité. Derrière ce conflit, on trouve donc entremêlés le problème du

pouvoir d'achat, le problème du logement et celui du travail. Il faudrait un débat sur ces sujets. Il est vrai cependant que, par ailleurs, à certains endroits, il peut exister des crispations.

Michel Guénaire

Le problème se pose de la même manière pour les musées. L'ouverture des musées dépend de la distance séparant les musées du domicile des personnels des musées.

François Chérèque

Je me rappelle d'avoir assisté au changement de travail à l'hôpital Cochin de Paris. Lorsque vous êtes devant l'accueil à six heures moins dix, vous voyez les jeunes femmes qui passent dans leurs voitures avec leurs bébés dans le siège auto. Il y a une crèche dans l'hôpital mais ce n'est pas le cas partout, et le problème social est réel, surtout dans le cas des femmes qui vivent seules avec leur enfant.

S'agissant de la proposition du Président Chirac sur les 20 % d'impôt des entreprises, nous sommes d'accord pour poser le problème. C'est un débat qu'il faut ouvrir, mais nous pensons qu'il faut l'ouvrir au niveau européen. On ne peut à la fois se plaindre du dumping fiscal et y recourir comme solution à nos problèmes.

Michel Guénaire

Souhaitez-vous que la fiscalité devienne une compétence européenne?

François Chérèque

Pas toute la fiscalité. Les éléments qui servent au dumping social et fiscal doivent être débattus au niveau européen. Ce qui ne veut pas dire qu'il faut imposer aux pays les plus pauvres d'Europe une fiscalité de pays riche. Fabius faisait remarquer que l'Estonie a une fiscalité à 0 % pour les entreprises. Mais il y a moins de travailleurs en Estonie

que de chômeurs en France ! Ce n'est pas un bon exemple. On ne peut pas demander à l'Estonie d'avoir une fiscalité de pays riche. Si l'Estonie devient un pays riche, on pourra en discuter. Il faut donc débattre au niveau européen des marges de liberté que l'on donne aux différents pays mais en évitant les écarts trop importants et la compétition fiscale.

Michel Guénaire

Vous ne pensez donc pas que c'est à la France de faire un effort de défiscalisation de ses entreprises ?

François Chérèque

Le Président Chirac n'a pris le problème de la fiscalité que par l'un de ses aspects. Il y a le problème de la fiscalité des ménages, celui de la CSG, du financement de la protection sociale et le problème de la dette de l'État. Il faut prendre le problème globalement, en traitant tous les sujets – la fiscalité, la protection sociale et la dette – et non discuter point par point. La CFDT a une position claire, en considérant que la priorité est à la réduction de la dette.

Luc Ferry

Revenons au problème syndical. Vous avez évoqué très librement les deux accords passés, avec Juppé en 1995 et avec Fillon en 2003. Ce sont en effet des signes d'indépendance et de liberté. Je voudrais toutefois vous poser à ce sujet une question très politique : quels sont le coût et le gain, d'un point de vue syndical, occasionnés par ces engagements ?

François Chérèque

Cela fait partie du problème, en effet. En 1995, la CFDT y a gagné une évolution culturelle forte. L'acte symbolique consistant à s'engager sur une réforme sociale d'un gouvernement de droite a fait évoluer la CFDT : c'est pour nous désormais le contenu davantage que l'interlocuteur qui importe. C'est un engagement fondateur. L'idée vient d'Edmond Maire, l'acte symbolique fut posé par Nicole Notat, et

j'ai pour ma part assuré le service après-vente. Cela vient de plus loin : dans les années quatre-vingt, des syndicalistes CFDT ont considéré qu'il fallait fermer une partie de la sidérurgie lorraine et reconvertir le bassin lorrain. Dans les hôpitaux, en 1988, alors que 100 000 infirmières étaient dans la rue, la CFDT passait des accords avec le gouvernement pour faire évoluer la carrière des infirmières et des autres. Des fédérations, donc, se sont engagées, parfois contre l'opinion mais au nom de l'intérêt général. C'est ce qui a permis d'arriver à 1995. Des inconvénients, en 1995, il n'y en a pas eu. Il y a eu des remous, mais les remous font évoluer. En 2003, l'acte était encore plus fort. Nous y avons gagné définitivement notre autonomie. Il y a eu un inconvénient qui fut, tout bien considéré, un avantage. Il y eut en effet des départs d'adhérents : plusieurs dizaines de milliers sur les 890 000 que nous étions à l'époque. Nous ne les avons pas tous retrouvés aujourd'hui. Mais la clarification politique a fait partir de la CFDT les militants qui étaient en décalage total avec notre conception du syndicalisme. Ce désavantage numérique a donc pour contrepartie un avantage politique. Ceux des militants qui ont quitté la CFDT pour la CGT ont fait parti des initiateurs du « Non » au référendum européen. J'ai pu m'engager au nom de la CFDT sur le « Oui » au référendum européen sans produire de remous. Ceux qui nous ont quittés ont provoqué des remous au sein de la CGT afin que Bernard Thibaut n'obtienne pas l'abstention. Les leaders qui nous ont quittés ont participé à la promotion de la candidature de José Bové à l'élection présidentielle : Claude Debons, qui était le leader de la fédération des cheminots ; Claire Villiers qui était responsable de la CFDT à l'ANPE. Je respecte leurs engagements mais je pense qu'ils sont aujourd'hui plus heureux là où ils sont qu'ils ne l'étaient à la CFDT. Leur posture oppositionnelle n'a du reste pas changé. Ils ont tenu vis-à-vis de Marie-George Buffet les mêmes discours qu'ils tenaient auparavant vis-à-vis de moi.

Luc Ferry

Nous avons évoqué tout à l'heure les effets pervers des accords majoritaires. Pouvez-vous nous dire quelques mots sur les éventuels effets vertueux que l'on peut en attendre ?

François Chérèque

86

Cette question des majorités d'engagement ou d'opposition est en effet pour moi plus que symbolique. Il y aura un effet négatif immédiat : cela peut provoquer un blocage durant un ou deux ans. Le temps devrait cependant faire œuvre pédagogique, en particulier dans la fonction publique, à condition toutefois que l'on en finisse avec le fait du Prince. La règle devrait être : sans accord salarial, pas d'augmentation salariale. Il n'est pas acceptable qu'un gouvernement décide unilatéralement, pour des raisons électoralistes, une augmentation salariale des fonctionnaires. C'est une démarche anti-dialogue social. Nous avons par exemple fait une journée d'action dans la fonction publique début 2004. Nous sommes entrés en négociation pour demander un rappel de salaire. On demandait un accord à 1,8. Tout le monde savait que c'était le bon accord. Le gouvernement nous a accordé 1,8 : tout le monde a dit que c'était insuffisant mais tout le monde était satisfait. Si l'on n'amène pas les gens qui sont satisfaits à signer de peur que les plus radicaux ne s'engagent pas, il est impossible de valoriser les accords. À la SNCF, le principe du droit d'opposition a bloqué les choses : il n'y a plus d'accords depuis deux ans. La CFDT est minoritaire, puisque nous avons perdu une partie de nos adhérents, et la CGT s'oppose systématiquement. Aux dernières élections à la SNCF, la CGT a tout de même perdu 5 %. Combien de temps vont-ils pouvoir tenir ainsi sans signer d'accord ? Nous avons par exemple signé un accord d'intéressement à la SNCF. *A priori*, il n'y a pas d'intéressement dans les services publics, puisqu'il n'y a pas de bénéficiaires. J'ai fait voter par mon congrès l'idée qu'il fallait des accords d'intéressement et de participation dans la fonction publique et dans les services publics. Nous avons donc signé un accord d'intéressement rapportant 350 euros aux salariés à la fin de l'année. La CGT, majoritaire avec SUD, fait valoir son droit d'opposition : les cheminots ont vu les 350 euros leur passer sous le nez ! Et les responsables CGT ont vu des cartes d'adhérents se déchirer ! Cela fait œuvre de pédagogie. S'il n'y a pas d'accord majoritaire pour une augmentation salariale, il n'y a pas d'augmentation salariale.

Par ailleurs, dans les entreprises la CGT signe 80 % des accords. La CFDT en signe 84 % ; la différence tient uniquement au fait que nous

sommes présents dans plus d'endroits que la CGT. Partout où vous avez des sections syndicales, quel que soit le syndicat, des accords d'entreprise sont signés par tous les syndicats. Parce que le collègue vous dit : « d'accord tu demandais davantage, mais si tu ne signes pas, nous n'avons rien ». De la frustration naît le désir. Pourquoi SUD ne signe jamais d'accord ? Le jour où il signe un accord, il entre dans la démarche du contrat et il est mort en tant que syndicat révolutionnaire. Il faut amener les organisations syndicales à s'engager. C'est comme toutes les bonnes choses : le jour où vous y avez goûté, vous y retournez. Cela amène des résultats et des adhérents.

Alain-Gérard Slama

Les syndicats instaurent un bras de fer avec le pouvoir et le rapport de forces est le plus souvent en faveur des syndicats. Je prends l'exemple de la réforme des retraites : elle a été acquise, mais à la condition de ne pas toucher aux 35 heures.

François Chérèque

Ce n'est pas là-dessus que le gouvernement a cédé, mais sur les carrières longues dans le privé, qui était la revendication principale de la CFDT. Jean-Pierre Raffarin a dit qu'il savait que, pour faire venir la CFDT, il devait accepter de mettre en cause l'injustice que nous dénoncions, à savoir que certains salariés devaient cotiser 46 ans avant de pouvoir accéder à leur retraite. On a réduit leur cotisation à 42 ans, en échange d'un allongement de la cotisation des autres à 40 ans. La contrepartie s'est faite ici et pas ailleurs. Jamais il n'a été question des 35 heures. Jean-Pierre Raffarin a simplement déclaré avoir choisi de faire la réforme des retraites avant celle des 35 heures, sachant que dans le cas où il aurait entrepris les deux en même temps, il risquait de ne pas obtenir l'engagement de la CFDT.

Alain-Gérard Slama

Ce type de compromis relève tout de même d'un compromis social qui est une capitulation du politique devant la priorité donnée au social.

François Chérèque

Pourquoi s'agirait-il d'une « capitulation » en France et pas dans les autres pays européens ? On ne parle pas de « capitulation politique » à l'étranger. La France n'est pourtant pas le pays qui se porte le mieux au niveau social. Un exemple, à propos duquel d'ailleurs les députés ne nous ont pas suivis : la revalorisation des pensions des fonctionnaires. Dans le projet, il était question d'une augmentation en fonction du coût de la vie. Nous avons lutté pour obtenir le principe d'une négociation tous les trois ans. Le Premier ministre voulait ajouter que le gouvernement pouvait aller au-delà tous les trois ans. J'ai insisté pour que l'on écrive simplement « le gouvernement ouvre une négociation avec les partenaires sociaux tous les trois ans ». L'argument que j'ai présenté au Premier ministre était le suivant : « lorsqu'on nous donne – nous les syndicats – la gestion des comptes sociaux, nous sommes préoccupés par l'équilibre des comptes tandis que vous – les politiques –, si l'on vous donne le pouvoir de le faire, vous êtes avant tout préoccupés par votre réélection. Et votre réélection coûtera plus chère que notre engagement sur les comptes sociaux. » Le Premier ministre a dit : « vous avez raison, on le met. » Regardez l'UNEDIC : dans cinq ans il sera de retour à l'équilibre. Il y a eu une période difficile en raison d'une augmentation globale forte du chômage mais on revient à l'équilibre. Nous avons convenu par un accord que, une fois revenus à l'équilibre, nous mettrons les excédents dans une caisse pour pouvoir gérer les périodes néfastes au niveau de l'emploi. Il n'y a que les partenaires sociaux qui peuvent faire cela. Les excédents de l'UNEDIC, les politiques l'emploieraient à tout autre chose qu'à la prévention des mauvais jours. C'est ce qu'a fait le gouvernement Jospin lorsque nous étions en excédent : il a pris deux milliards dans les caisses de l'UNEDIC. Le dialogue social peut donc être positif pour les politiques.

Mara Goyet

Le SGEN-CFDT n'est plus un syndicat très attractif pour les jeunes enseignants. Comment concevez-vous votre rapport à l'Éducation nationale ?

François Chérèque

Le problème que vous posez est celui de syndicalisme corporatiste. Les problèmes de l'Éducation nationale – celui de la définition du socle commun de formation par exemple – concernent la société tout entière, et non les seuls enseignants. Si on laisse face-à-face le gouvernement et les syndicats d'enseignants, il ne faut pas s'étonner si les intérêts particuliers l'emportent. Il ne faudrait pas que ce soit un débat uniquement avec les enseignants. Je suis le seul syndicaliste à avoir proposé au gouvernement, en vain, de réunir l'ensemble des organisations syndicales pour discuter des sujets de l'Éducation nationale. On ne demande pas aux syndicats des salariés de l'hôpital de négocier la carte sanitaire. Ils ont leurs propres intérêts et doivent pouvoir s'exprimer mais la carte sanitaire se discute au niveau régional avec d'autres interlocuteurs : ce sont les représentants des confédérations et des usagers qui sont les interlocuteurs et non pas les seuls professionnels. C'est ce qu'on ne fait pas à l'Éducation nationale.

Après, il faut considérer les éléments de métier, d'organisation du métier, de profession, de conditions de travail, etc. J'ai eu, lorsque j'étais à la fédération Santé, l'expérience des coordinations d'infirmières. Les infirmières disaient aux syndicats : « comment voulez-vous que l'on s'intéresse à vous, vous ne parlez que du système hospitalier et jamais des professionnels ; or il y a des gens dans le système, auxquels il faut s'intéresser avant de s'intéresser au système. » Nous avons à la suite de cela changé nos manières de faire à la CFDT, en nous adressant aux infirmières, aux aides-soignantes : on a remis les professionnels dans le système. Je fais au syndicat d'enseignants CFDT la recommandation suivante : dès lors que vous vous occuperez de la situation des professionnels – de leurs conditions de travail, de leur formation, de leur métier – plutôt que d'avoir uniquement un débat sur le système scolaire, vous aurez davantage d'adhérents et vous pourrez, en remplaçant les professionnels dans le système, parler de manière pertinente du système. Cette évolution, il faut bien reconnaître que nous ne l'avons pas encore faite. Nous avons paradoxalement un problème avec un syndicalisme corporatiste qui ne parle pas de la corporation.



INTERVENTION DE LAURENCE PARISOT

présidente du MEDEF

Je vous remercie pour votre invitation. J'étais heureuse de la recevoir et impatiente de cette rencontre. Je vous rappelle que mon métier est d'être présidente de l'IFOP et non pas d'être présidente du MEDEF. Mon métier consiste donc à tenter de mieux comprendre la société. Vos réflexions se rapprochent à cet égard du travail que nous faisons dans un institut de sondage par l'observation des électeurs ou des consommateurs. J'aime aborder les questions relatives à la société, ses évolutions, ses freins et ses potentialités.

Je souhaiterais, dans une brève introduction, et avant nos échanges de vue, dire deux ou trois choses qui me paraissent importantes. Je suis satisfaite par la campagne présidentielle qui a marqué, si on la compare à celle de 2002, un réel progrès. De vrais sujets ont été mis sur la table. Il y a eu des confrontations de points de vue ; peu de divergences sur le diagnostic mais des approches différentes dans les remèdes ou les solutions. Je n'ai qu'un regret : les conditions n'ont pas été créées qui auraient permis d'aller au bout des argumentations des uns ou des autres. Avec ma casquette de présidente du MEDEF, je ne peux toutefois qu'être satisfaite au regard de ce qui, ces dernières années, nous a empêché d'avancer, à savoir, encore une fois, le fait que les vrais sujets n'étaient pas mis sur la table. Deux sujets en particulier s'imposent. L'économie d'abord. Qu'est-ce que l'économie ? Comment fonctionne l'économie ? Quelle doit être la finalité d'une politique économique ? Ensuite : Quelle doit être la place de l'État ? Quelle doit être la place laissée aux autres acteurs, à la société civile, aux partenaires sociaux en particulier ? Ce sont à mes yeux les deux sujets fondamentaux.

Il faut en premier lieu commencer par poser cette question : est-ce que nous voulons que la France reste un pays prospère ? Le peut-on encore ? Comment fait-on ? On ne pose pas suffisamment ce problème dans des termes économiques. Pour que la France reste un pays prospère, il faut qu'elle puisse créer des richesses. Or, depuis quelques années, elle n'en crée plus suffisamment, et pas à rythme suffisamment soutenu ou régulier. Ces cinq dernières années, notre taux de croissance moyen annuel a été de 1,5 à 2 %. C'est tout à fait insuffisant. La croissance devrait être, si nous voulons réduire le chômage, la priorité des priorités des politiques, des organisations économiques et des organisations sociales. Il est invraisemblable que nous ayons un taux de chômage aussi élevé depuis aussi longtemps. Pour réduire le chômage il y a sans doute beaucoup de choses à faire mais il faut surtout créer les conditions d'un taux de croissance supérieur à 3 %. La croissance, ce n'est pas comme la météo, qui varie d'un jour à l'autre. Ce n'est pas non plus quelque chose qui dépend de la « confiance » : c'est une vue de l'esprit de considérer qu'une élection, parce qu'elle rend heureux une partie de la population, crée par elle-même les conditions de la création de richesse. À l'inverse, on peut dire que si l'on parvient à créer de la croissance, on améliorera ainsi le moral de la population : il suffit d'aller en Espagne pour ressentir cela immédiatement. Or, les politiques économiques des gouvernements de ces dernières années – de gauche comme de droite – ont été majoritairement orientées sur la demande. L'approche par la demande – par la consommation, par le revenu, etc. – commandait la réflexion économique. Il n'y a jamais eu en France d'approche économique mettant la priorité sur l'offre. Il ne faut sans doute pas exclure des éléments de demande mais être attentif à l'ordre des facteurs. Si l'on mettait l'accent sur l'offre, on se donnerait les moyens de créer une croissance plus souple. Peu de gens semblent se souvenir que, dans les années soixante, nous avons un taux de croissance supérieur à celui des Américains. Nous en avons le potentiel : il faut s'organiser pour l'exploiter. Aucun candidat, à l'occasion de ces élections présidentielles n'a véritablement montré qu'il avait compris cet enjeu économique.

L'autre question que je voulais aborder, et qui est selon moi au cœur du blocage de la société française, est celle de la place de l'État

et, corrélativement, des partenaires sociaux. L'État est trop présent dans les relations entre partenaires sociaux; surtout, il est présent de manière perverse – et je pèse mes mots en parlant de « perversité ». L'État s'adresse volontiers aux partenaires sociaux pour exprimer sa volonté de les voir discuter et se mettre d'accord. Chacun sait pourtant autour de la table – organisations syndicales et organisations patronales – qu'il est à tout moment possible d'appeler l'État au secours lorsqu'on estime que la négociation ne permet pas de satisfaire ses desiderata. L'État adore se présenter alors comme un père vis-à-vis de ses enfants en sauveur de la situation. Nous ne sommes jamais – nous, les partenaires sociaux – en situation de totale responsabilité. Nous savons qu'à la fin des fins, que la négociation se passe bien ou pas, le gouvernement et le législateur reprendront le dossier. Dans ce système pervers des négociations, il y a des moments où ce sont les organisations syndicales qui appellent l'État au secours et d'autres où ce sont les organisations patronales. Tout serait différent si nous avions un vrai champ de responsabilité qui nous soit propre – un champ où il soit clairement établi que la compétence n'appartient en aucun cas au législateur, où seuls l'accord et le contrat seraient légitimes pour définir les règles. Quand les négociateurs savent par avance que le résultat ne dépend *in fine* que d'eux-mêmes, cela induit immédiatement des comportements plus responsables. Il serait donc déterminant de laisser une « respiration » aux partenaires sociaux, de leur conférer une responsabilité afin de mettre un terme à ce jeu perverti par l'omniprésence de l'État.

Face à l'éternelle question de la représentativité des syndicats, je serais tenté de poser celle de la légitimité. Je ne veux pas dire par là que les organisations syndicales ne sont pas légitimes. Je fais beaucoup d'efforts pour engager toutes sortes de dialogues avec eux. Mais le taux d'effondrement des adhésions pose bien un problème de légitimité. Les salariés adhèreraient sans doute en plus grand nombre s'ils savaient que, parce qu'on leur confère une véritable responsabilité, les syndicats ont un réel pouvoir sur certains sujets. Le salarié sait par exemple que sur une question telle que la durée du travail c'est le législateur qui compte. En Suède, la durée du travail est déterminée par accord entre organisations patronales et organisations syndicales. Dans un tel cadre, le salarié sait

que le syndicat a un rôle : il sait que celui-ci va peser sur la décision. Le salarié a donc une motivation pour adhérer au syndicat. Aujourd'hui les salariés ne s'intéressent pas aux syndicats – je parle ici du secteur privé – parce qu'ils savent que les syndicats n'ont aucun rôle. Cette approche qui consisterait à demander au législateur de s'occuper de l'ordre public social et de laisser les organisations syndicales et patronales agir par accord et par contrat pourrait contribuer à débloquer le pays.

Débat

Luc Ferry

Merci à vous pour cette introduction intelligente. Je voudrais vous poser, en guise de préalable à notre discussion, deux questions relatives aux deux points que vous avez évoqués. Premier point : qu'entendez-vous exactement par ce que vous appelez une « politique de l'offre » ? C'est une notion qui n'a rien d'évident quand on n'est pas soi-même compétent dans le domaine de l'économie et de l'entreprise. S'agissant de votre second point, je suis très sensible à ce que vous avez dit sur les rapports du contrat et de la loi. Le lien que vous faites entre le pouvoir qui serait accordé aux syndicats – si on était dans une logique du contrat plutôt que de la loi – et la question de la représentativité ou de la légitimité me paraît très profond. Il est évident que dans tous les pays où l'on procède par contrat plutôt que par la loi, les syndicats possèdent une puissance qu'ils ont perdue en France, parce que tous les sujets passent par la représentation nationale. Vous connaissez cependant l'objection que l'on pourrait vous faire en se plaçant d'un point de vue républicain : il faut bien à un moment où à un autre que ce qui a été acté par la négociation soit ultimement légitimé par la représentation nationale – l'Assemblée nationale et le gouvernement. Y a-t-il selon vous une possibilité de définir précisément un champ dans lequel le contrat puisse se développer librement sans qu'il soit porté atteinte aux principes fondamentaux de la République ?

Laurence Parisot

Trois chiffres permettent de montrer les dégâts de la politique économique de la demande et de faire apparaître la nécessité d'une politique de l'offre. Entre la fin de l'année 2000 et le premier trimestre de l'année 2007, la consommation en France a augmenté de 21 %. Pendant la même période, les importations ont augmenté de 57 %. Toujours durant cette période, la production n'a augmenté que de 6 %. Cela signifie que les entreprises sont en situation de fragilité de plus en plus grande. Il faut bien comprendre que les résultats du CAC 40 – qui ne

concernent que quarante entreprises alors même qu'il y a 750 000 entreprises qui adhèrent au MEDEF – représentent l'arbre qui cache la forêt. Depuis cinq ans, l'autofinancement des entreprises n'a cessé de baisser et les taux de marge se sont effondrés, tandis que les taux de marge des entreprises allemandes ont crû significativement. Pourquoi? Parce que la politique économique générale a été très orientée sur le soutien à la consommation, sur l'augmentation du SMIC, dans des proportions à peine tenables pour beaucoup de petites et moyennes entreprises. Le SMIC a augmenté de plus de 17 % entre 2003 et 2005 : il s'est produit une déconnexion du SMIC de la réalité des données économiques que sont l'inflation et la productivité. Je ne souhaite pas que l'on abandonne tous ces éléments. Mais on a tellement mis l'accent sur cet aspect des choses que l'on a fini par oublier de mettre la priorité sur les conditions pour que nos entreprises produisent plus et mieux.

Le premier problème, très complexe et qui ne pourra se résoudre en cinq minutes quel que soit le gouvernement, réside dans le fait que les entreprises françaises sont les entreprises qui ont le fardeau fiscal et social – les charges sociales – le plus lourd au monde. Il ne s'agit pas d'un dogme idéologique mais d'un fait : nous sommes les champions du monde de la pression fiscale et sociale sur les entreprises. Or, qu'on le veuille ou non, nous sommes dans un jeu mondial. Il est absurde de penser qu'il existe encore des entreprises qui ne sont pas délocalisables : tout est délocalisable. On entend souvent dire, par exemple, que le bâtiment n'est pas une activité délocalisable. En fait, la plupart des matériaux utilisés dans la construction d'un immeuble sont aujourd'hui préparés hors de France : seul l'agencement s'opère encore ici. Vous savez peut-être que se développe, notamment dans le sud-est de la France la construction de maisons en bois : la totalité de la maison est construite en Slovaquie, en Roumanie, et arrive par camions. Face à cette situation, la charge fiscale et sociale qui pèse sur les entreprises les étouffe. Cela rend en particulier les augmentations salariales de plus en plus difficiles. Quand j'entends certains discours relatifs aux négociations salariales, je m'insurge : croyez-vous que les chefs d'entreprise sont contents de ne pas pouvoir augmenter significativement les salaires? Comment peut-on à ce point oublier que nos marges de manœuvre sont déterminées par

un faisceau de contraintes ? Ce n'est pas une affaire de plus ou moins grande générosité ! On manque tout de même en France incroyablement de culture économique : et pas seulement les Français en général, mais les élites politiques, à gauche comme à droite. On me demande sans cesse ce que je pense de la proposition de mettre le SMIC à 1 500 euros : mais le SMIC à 1 500 euros, si l'on avait une croissance à 3 %, on l'aurait dans deux ans ! Il est indigne de laisser croire aux Français que l'augmentation du SMIC dépend directement d'une décision politique. En revanche, si l'on met en œuvre une politique orientée vers la croissance, on peut avoir le SMIC à 1 500 euros avant même la fin du quinquennat.

Qu'est-ce qu'une politique de l'offre ? C'est une politique qui crée les conditions économiques permettant aux entreprises de grandir beaucoup plus vite. Baisser la pression fiscale sur les entreprises – qu'il s'agisse de fiscalité ou de charges sociales – suppose que l'on se demande comment alléger cette pression : c'est le problème de la réforme de l'État. La politique de l'offre consiste également à donner les moyens à l'éducation et à l'enseignement supérieur. Il faut quelques mesures de bonne gestion dans nos administrations mais je trouve que l'état de nos universités est à pleurer. Il faut rapprocher la recherche publique et la recherche privée. Autre chose : tous les hommes politiques sont favorables à une politique industrielle ; mais aucun n'est en mesure de préciser ce qu'il entend par là. Il y a parfois des décisions politiques qui ne coûtent rien : par exemple en matière de recherche et d'innovation, la ratification de l'accord de Londres constituerait un coup de booster aux entreprises françaises pour qu'elles déposent davantage de brevets. Aujourd'hui, déposer un brevet coûte trop cher. L'accord de Londres permettrait de déposer des brevets à un coût absorbable par les PME. La politique de l'offre est celle qui fait de l'augmentation de la production – en quantité et en qualité – le premier des facteurs sur lequel il faut agir. Une politique de l'offre, c'est enfin une politique qui incite à travailler plus. Travailler plus, cela signifie qu'il faut que la France entière travaille davantage. En premier lieu, beaucoup de choses pourraient être faites facilement pour réduire le chômage, et donc augmenter la quantité de travail de la France. En second lieu, il importe de desserrer la contrainte des 35 heures pour qu'il y ait une liberté de négociation sur la

durée du travail. Certaines entreprises atteignent un seuil de rentabilité à 35 heures ; pour d'autres, c'est à 36 ; pour d'autres encore, à 37. Cela peut varier suivant la conjoncture ou le carnet de commandes. Il faut la liberté de négociation sur la durée du travail, au cas par cas, branche par branche, entreprise par entreprise.

Luc Ferry

On peut ici faire le lien avec la seconde question : est-il possible de définir un champ qui permettrait de circonscrire le domaine du contrat avec ou sans l'intervention, à un moment ou à un autre, de la consécration de la loi ? Sur une question telle que la durée du travail, dans le contexte français, et même si l'on est d'accord avec ce que vous dites, il paraît difficile d'imaginer que l'on puisse laisser se dérouler des négociations branche par branche sans que le Parlement ne vienne s'en mêler. Cela paraît politiquement peu probable.

Laurence Parisot

Le Parlement aurait tort. Que le législateur décide qu'il y ait un plafond, c'est tout à fait légitime : c'est une question d'ordre public social, voire d'ordre public de la santé. Si l'on met à part cette question du plafond, tout le reste devrait être déterminé par la négociation. À l'occasion du débat parlementaire relatif à l'une des lois Aubry, il y eut des discussions à n'en plus finir à l'Assemblée nationale pour savoir si dans certains métiers le temps d'habillage devait ou non être pris en compte, et comment, etc. Je trouve cela ridicule : il me semble qu'entrer dans ce genre de détails déshonore la fonction de parlementaire. Les leaders syndicaux comprennent bien des choses et sont prêts, je crois, à évoluer, même si la difficulté pour eux est souvent de faire bouger leur base. Je crois donc que la durée du travail pourrait faire partie du contrat. Néanmoins je n'ai pas de réponses toutes faites à votre question. Il faudrait en premier lieu commencer des discussions informelles avec les leaders des organisations syndicales afin que nous puissions nous accorder sur ce qu'il faudrait laisser au législateur et ce qui pourrait être défini sur la base de notre seule compétence. Tous les syndicats, il faut être

honnête, ne sont pas d'accord là-dessus. Certains aiment ce lien avec l'État qui semble les protéger.

Michel Guénaire

Madame la présidente, je voudrais vous poser deux questions, l'une sur les fonds d'investissement, l'autre sur le mécénat. Sur les fonds d'investissement, d'abord : les entreprises subissent une pression par le haut de la part de l'État qui exerce sur elles la pression que vous avez évoquée : mais l'on voit par ailleurs des fonds d'investissement entrer dans le capital des entreprises pour édicter, à la place des directions des entreprises, des exigences de rentabilité. Les entreprises qui déjà souffrent de la pression fiscale doivent désormais subir de l'intérieur le diktat financier ambiant. Comment le MEDEF, français et européen, va-t-il s'organiser contre la stratégie des fonds d'investissement ? J'ai une seconde question à vous poser à propos du mécénat. Il ne peut y avoir de recul de l'État dans de nombreux secteurs de la société que si celui-ci est remplacé. Il y a des musées, des écoles, de nombreux secteurs de la société qui ont besoin d'argent. Et si cet argent n'est plus donné par les collectivités publiques, de quelles structures pourrait-il provenir si ce n'est des entreprises ? Est-ce que psychologiquement, culturellement, les entreprises sont prêtes à jouer le rôle du mécénat dans notre société ?

Laurence Parisot

À propos des fonds, il faut d'abord préciser qu'il en existe de plusieurs sortes. Ma philosophie n'est pas faite sur les *hedge funds*, ces fonds hyperspéculatifs qui jouent sur le très court terme. Je suis plutôt réticente et un peu inquiète mais je n'ai pas de vision définitive, d'autant que l'on n'a pas encore, en France, de vrais problèmes avec les *hedge funds*. Sur les autres formes de fonds, je ne serai pas aussi critique que vous l'êtes. Et je ne m'exprime pas ici simplement comme présidente du MEDEF : je suis chef d'une PME, l'IFOP, qui a un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros ; je suis issue d'une famille d'industriels et j'ai été élevée dans l'esprit de ce capitalisme familial, patrimonial que beaucoup reconnaissent aujourd'hui comme « bien », alors qu'ils le considéraient

comme « pas bien » il y a encore trente ans. Le capitalisme familial, c'est parfois formidable, mais il peut aussi parfois aboutir à des catastrophes, parce que les capitaux à injecter dans les entreprises pour assurer leur survie viennent à manquer. Aujourd'hui en France, chaque année, il y a plusieurs centaines de PME qui sont sauvées du dépôt de bilan par l'arrivée de fonds d'investissement. C'est souvent un choc culturel pour le manager et l'équipe de l'entreprise. C'est souvent très dur : ce sont de nouvelles méthodes de gestion. Mais c'est aussi une modernisation, une stimulation pour passer à une autre étape. Ce qu'on appelle, par opposition au *hedge fund*, le *private equity* est bénéfique pour notre tissu économique. Le vrai malheur – c'est une erreur qui date de quinze ou vingt ans – c'est que nous n'ayons pas accepté de faire des fonds de pension français, qui auraient pu à la fois être actionnaires des entreprises françaises et un soutien au financement des retraites. C'est une tragédie ; il suffit de penser à l'enjeu qui nous attend en 2008, la grande année de l'évaluation de notre système de retraites : nous aurons à faire face à un besoin de financement énorme, qui aurait pu être réduit de 80 % si nous avions accepté la logique des fonds de pension il y a quinze ou vingt ans. Il faut savoir aussi accepter de nouvelles règles, en déceler les potentialités. J'ai vu des PME passer un cap dans leur développement – y compris dans leurs possibilités d'installation à l'international – parce que des fonds sont arrivés en apportant du capital ainsi qu'une certaine exigence de travail.

Un dernier mot sur les fonds et sur ce que l'on dit à propos des actionnaires du CAC 40. Comment peut-on dire que les profits, qui se comptent en milliards d'euros vont dans la poche des actionnaires ? Prenons l'exemple de Total. Total a fait 11 milliards de chiffre d'affaires en résultat net : c'est considérable ; cela me fait rêver, moi dont l'entreprise fait 30 millions de chiffre d'affaires. Mais la même année, en 2006, Total a décidé un plan d'investissement de 12 milliards d'euros. Pour que Total puisse continuer d'être l'entreprise qu'elle est, elle a besoin de faire des investissements de cette ampleur ; c'est vital dans le secteur de l'énergie, quand on sait que dans trente ans il n'y aura plus de pétrole. Par ailleurs, s'agissant de la distribution des profits aux actionnaires des entreprises du CAC 40, une chose est complètement passée sous silence : parmi les actionnaires des entreprises du CAC 40, il est vrai

qu'il y a les fonds de pension américains, des institutionnels qui ne sont pas français. Mais il y a aussi des institutionnels français, parmi lesquels tous les placements des assurances vie d'un foyer français sur deux. Nous sommes les rois de l'assurance vie. Même des foyers assez modestes souscrivent une assurance vie. Un tiers des assurances vie – deux tiers sont assises sur des obligations – sont assises sur des actions, notamment sur des actions de sociétés cotées au CAC 40. Les profits des entreprises du CAC 40 reviennent aussi à ces Français qui détiennent une assurance vie. Pour conclure sur les fonds d'investissement, je dirais que si leur arrivée n'est pas toujours facile, elle peut néanmoins éviter beaucoup de catastrophes. La problématique du vieillissement de la population nous préoccupe aujourd'hui particulièrement, d'autant que nous ne disposons toujours pas de solution : d'ici dix ans, nous aurons plusieurs centaines de milliers de chefs d'entreprises qui vont partir à la retraite. Les fonds de pension devraient permettre dans bien des cas à des cadres dirigeants de devenir managers-actionnaires.

Avant de répondre à votre question sur le mécénat, je tiens d'abord à préciser que je ne souhaite pas que l'État disparaisse de toutes ses fonctions : je pense en particulier à l'école. Il y a des choses que nous savons faire et d'autres que nous ne savons pas faire. Beaucoup de choses ont été faites sur le mécénat en matière fiscale. Pas assez à mon avis. Le plus riche des Français ne pourrait pas mettre en place l'équivalent de la Fondation Bill & Melinda Gates, rendue possible par le système fiscal des associations et des fondations à l'américaine. Je ne vois que des chefs d'entreprise, même les plus modestes, qui ont envie de faire plus, qui s'investissent bénévolement. Il est regrettable que cela ne se sache pas. Publiquement du moins : sur le terrain, localement, les gens le savent. Je crois que si l'on créait un système de fondations, juridiquement plus simple que ce qui existe actuellement et fiscalement plus opérationnel, je suis sûre que de nombreuses entreprises seraient prêtes à s'investir.

Monique Canto-Sperber

Je voudrais vous soumettre d'abord une petite perplexité. Il se trouve que je suis attachée, pour des raisons personnelles, à une petite

ville de 15 000 habitants du sud-ouest de la France, Figeac, tout à fait représentative du bonheur de vivre qui subsiste dans la province d'Aquitaine. Cette petite ville est économiquement dépendante d'une grande usine, installée à proximité, qui fabrique des éléments de moteur d'avion de haute technologie. Cette usine, qui emploie la moitié de la ville, a été rachetée il y a trois ans par un fonds de pension américain. L'ancien maire de la ville, l'actuel président de la région socialiste, Alain Rousset, n'a rien pu faire pour empêcher cela. Depuis, une certaine inquiétude s'est installée. L'usine est extrêmement compétitive et il paraît pour le moment assez improbable que le fonds de pension se retire en provoquant la fermeture de l'usine. Mais le risque n'est pas absent dans le cadre d'une éventuelle restructuration d'une entreprise dont le siège social est aux États-Unis. Je suis moi-même favorable à un libéralisme modéré, encadré, républicain. Je pense que le marché a une vertu intrinsèque qui consiste à dénoncer les fausses valeurs et à permettre de faire émerger les vraies valeurs. Cela ne m'empêche pas de me poser la question : si l'usine devait fermer, cette ville serait sinistrée. Ce n'est pas simplement l'activité économique qui serait détruite mais une forme de vie qui a été préservée jusque-là et qui contribue à la richesse du patrimoine français. C'est une vraie question pour un libéral : ne pourrait-on concevoir la nécessité d'une intervention destinée à préserver une situation, fut-ce de manière transitoire, en attendant que se développe un autre type d'activité économique ?

Par ailleurs, je souhaiterais vous poser une question plus générale. Un véritable travail pédagogique semble nécessaire pour arriver à faire comprendre à nos concitoyens que plus d'adaptation permet d'obtenir davantage de réactivité, de souplesse, de capacité d'anticipation et donc d'augmenter l'offre, la production, et de réduire le chômage. Comment faire comprendre qu'une telle adaptation permettant d'augmenter l'offre n'implique pas nécessairement l'abandon de toute politique sociale ? Peut-il y avoir une adaptation de nos outils sociaux, qui serait par exemple davantage orientée vers l'aide aux personnes que vers la protection des statuts ?

Laurence Parisot

Pour répondre d'abord à votre première question, il faut préciser qu'un fonds de pension n'a pas vocation à garder l'entreprise. Si l'usine est performante, il n'a aucune raison de la fermer ; mais il peut vendre, céder l'entreprise, ce qui pose un vrai problème. J'ai vu dans les Vosges des villages disparaître parce que l'usine textile qui faisait travailler ses habitants ne pouvait plus survivre. L'économie de marché, ce n'est pas parfait. C'est le point de départ qui permet de créer des richesses mais il faut en permanence atténuer, corriger, anticiper. Pour le maire de la ville et surtout pour le président de la région, l'enjeu est, s'ils pensent que l'entreprise est en difficulté, de préparer la suite, de se mettre dans le tempo de l'économie d'aujourd'hui. Or, ce tempo est extraordinairement rapide. Il y a des métiers qui disparaissent et des nouveaux qui se créent. Des métiers qui n'existent pas aujourd'hui existeront dans deux ans et il est difficile de dire lesquels. Il faut être capable, lorsqu'une transformation se produit, d'attirer la transformation à soi. Que dans ce cadre, il y ait, afin de favoriser ces anticipations, des relations de travail entre les collectivités locales et le monde des entreprises, je suis la première à le souhaiter. Ce que je souhaite surtout, c'est que le gouvernement accepte d'avoir, avec les organisations patronales, des relations de travail normales et régulières. À l'instar de ce qu'a fait Tony Blair tout au long de ses mandats successifs. L'équipe de Tony Blair, et parfois Tony Blair lui-même, avait des réunions de travail deux ou trois fois par mois avec nos homologues britanniques, les dirigeants de la CBI. Je parle de réunions de travail et non de simulacres devant les caméras de télévision dans la cour de Matignon après un rendez-vous officiel avec le Premier ministre. Ce qu'il faut, c'est du travail : l'atténuation des risques, cela se prépare. Si l'on avait ce type d'approches, on pourrait, je pense, adoucir les effets parfois un peu brutaux du libéralisme.

S'agissant de notre politique sociale, je ne pense pas que ses caractéristiques essentielles soient remises en cause par la politique de l'offre. Un certain nombre de réformes s'imposent. J'évoquais tout à l'heure le marché du travail et la nécessité d'une augmentation globale de la quantité de travail en France, qui passe notamment par la réduc-

tion du chômage. Tous les pays occidentaux ont conduit, au cours des quinze ou vingt dernières années, des réformes du fonctionnement du marché du travail. Il y eut des réformes étonnantes dans des pays que l'on a pas l'habitude d'aller observer, tel que la Nouvelle-Zélande ou l'Autriche. Tous, avec leurs spécificités, ont modifié un certain nombre de paramètres de leur assurance chômage. Une politique de l'offre, c'est une politique qui peut très bien à la fois stimuler le travail et préserver l'essentiel de la protection nécessaire quand on connaît une période de chômage. Il est très étonnant de voir que l'on accepte qu'un chômeur puisse refuser plusieurs offres, pour une rémunération identique à celle qu'il avait antérieurement, tout en continuant à bénéficier de l'assurance chômage. Tous les pays qui ont réformé ce point, en premier lieu l'Allemagne, ont connu un effet immédiat sur la reprise au travail. Même si l'impact est faible, il crée une dynamique.

Vous m'avez sans doute entendu parler de la « séparabilité ». Aujourd'hui en France, la plupart des entreprises moyennes sont en sous-effectif par rapport à leurs carnets de commandes et à leurs capacités de production. La où son équivalent anglais – dans un secteur donné – sera en plein effectif, l'entreprise française sera en sous-effectif. Pourquoi ? Une entreprise française sait que s'il lui faut se séparer d'une ou deux personnes, cela lui coûtera tellement cher qu'elle aura un comportement de provision et ne sera jamais en plein effectif. Pour éviter cela, il faudrait faire comprendre au chef d'entreprise qu'il pourra se séparer de quelqu'un sans courir le risque d'être engagé dans une procédure judiciaire longue et coûteuse, et qui est dans 70 % des cas perdante pour l'entreprise. Ce que je propose, la « séparabilité », ajoute quelque chose à ce qui existe déjà et n'ôte par conséquent aucune protection d'aucune sorte. La « séparabilité » laisse intact les mécanismes existants : elle consiste à faire pour les entreprises et les salariés ce que nous avons fait dans le droit civil en 1975 lorsque nous avons créé le divorce par consentement mutuel. Jusqu'alors, un couple ne pouvait divorcer que dans le cas où l'un des membres avait commis une faute. Dans le droit social aujourd'hui en France, en dehors des cas de démission, il en va de même. Il faut que le salarié ait commis une faute, ou que le salarié prouve que le chef d'entreprise a commis une faute. Il n'y a pas d'autre possibilité que de passer par

cette logique de la faute. De là vient la judiciarisation extrême des séparations nécessaires. Je propose d'inventer une option, facultative pour le chef d'entreprise comme pour le salarié, une séparation par consentement mutuel. On définirait au préalable un forfait d'indemnisation. On donnerait la possibilité au salarié d'avoir accès à l'assurance chômage, possibilité qu'il n'a pas avec la démission. On éliminerait ainsi la procédure judiciaire – et donc cette peur du chef d'entreprise de prendre un risque sur telle ou telle embauche, sachant que si cela se passe mal, il y aura procédure judiciaire. Cette solution présente un autre avantage, qui n'est ni social ni juridique mais psychologique : elle permettrait de sortir de la logique de culpabilité. Une séparation induit toujours des culpabilités. Ce n'est pas un moment agréable pour le chef d'entreprise et c'est très dur pour le salarié, pour son estime de soi. Si la séparation pouvait se faire par consentement mutuel, nous aurions tous le cœur un peu plus léger. Cette idée m'est venue parce que l'IFOP a une filiale au Canada, où les choses se passent de cette manière. On ne peut pourtant pas considérer le Canada comme un pays où il est impossible de vivre en raison de son modèle social insupportable ! Les relations sociales et humaines y sont au contraire bien plus détendues que chez nous. On peut donc faire beaucoup pour stimuler la production sans pour autant supprimer le filet de protection, ce qu'il y a de plus fondamental dans notre système social. Il faut simplement y mettre un meilleur état d'esprit.

Michel Winock

Madame la présidente, j'avais deux questions à vous poser mais j'ai l'impression, après ce que vous venez de dire, que je n'en ai plus qu'une. Ma première question est une question d'éthique. Le MEDEF a-t-il une position, une règle ou une philosophie à propos des stock-options et des délits d'initié qui sont, pour les salariés des causes de colère et de démoralisation ? Ma seconde question est plus politique. Le nouveau gouvernement sera confronté à un double impératif contradictoire : d'une part, s'adapter à la mondialisation, ce qui passe par une série de mesures, sans doute douloureuses, relatives à l'emploi, la flexibilité, etc. ; et, d'autre part, un impératif de protection sociale. Vous y avez déjà largement répondu mais je formulerais tout de même la question

suivante : si vous aviez un conseil à donner au nouveau gouvernement, quelle(s) mesure(s) immédiate(s) recommanderiez-vous pour tenter de répondre à ce double défi ?

Laurence Parisot

Il y a parfois des choses qui sont non seulement inadmissibles moralement mais contraire aux règles qui ont été établies dans le cadre de l'entreprise. Par exemple dans l'affaire Zacharias, il n'avait jamais été dit qu'il pouvait y avoir ce bonus en stock-options en fonction de tel ou tel évènement. C'est tellement aberrant et choquant que j'ai fait une intervention à la radio, avant même que ne se réunisse le conseil d'administration de Vinci pour dire que cela « me soulevait le cœur ». Cette prise de position et celle d'un certain nombre d'autres ont abouti au conseil d'administration de Vinci qui a poussé M. Zacharias à démissionner. Quand il se produit des comportements qui sont manifestement hors éthique, il faut les dénoncer. Vous avez également évoqué les délits d'initié. Il y a en ce moment un soupçon de délit d'initié sur le patron d'Airbus. Si les choses se confirmaient, ce serait gravissime. Il faut cependant, là comme ailleurs, respecter la présomption d'innocence. Il y a une enquête en cours, un peu longue certes, dont il faut attendre les résultats avant de s'exprimer.

Nous avons au MEDEF – avec une association qui s'appelle l'AFEP, qui réunit les entreprises du CAC 40 – fait un gros travail d'explicitation des principes de rémunération des dirigeants. Il y a des éléments clefs dans ces principes : 1) il faut d'abord absolument que ces principes soient clairs, connus et fixes ; 2) il est ensuite essentiel que tous les éléments soient pris en considération dans la rémunération – pas seulement le salaire mais aussi, s'il y en a, les avantages en nature ; 3) il importe que ces éléments de rémunération soient liés à des critères de performance ; 4) enfin, la rémunération doit tenir compte de l'intérêt général de l'entreprise. Il faut observer régulièrement et publiquement à l'occasion des assemblées générales d'actionnaires, ou par la presse financière, si ces principes sont respectés.

Cela dit, je vais ajouter quelque chose qui va peut-être vous troubler : je trouve normal qu'il y ait des rémunérations qui soient très

élevées. Que se passerait-il si l'on posait en France une limite à ces rémunérations? Les meilleurs talents partiraient. Cela profitera à New York, à Londres ou à Shanghai. Est-ce cela que nous voulons? Par ailleurs, je souhaite que des lycéens qui s'interrogent sur leur avenir puissent faire ce choix de vie en espérant accéder à un haut niveau de rémunération. C'est un choix de vie, un choix de carrière. Personnellement, j'aurais pu choisir cette option. J'ai préféré reprendre une PME, l'IFOP, qui en 1990 connaissait des difficultés. En tant que patronne de PME, je suis très éloignée de ce type de rémunérations mais je vis des choses extraordinaires, particulières, différentes de ce que vit un grand patron. Il y a une dernière chose à dire : il faut savoir que ce ne sont pas aujourd'hui les chefs d'entreprise qui gagnent le plus d'argent, y compris dans leur entreprise. Dans le secteur bancaire, le dirigeant d'une grande banque est le 30^e ou le 40^e salaire de la banque, dans la mesure où ceux qui sont sur les opérations de marché gagnent beaucoup plus. Ce ne sont pas non plus ces chefs d'entreprise qui gagnent le plus en France : un grand acteur gagne beaucoup plus. Pourquoi n'est-on pas choqué par le fait que Lilian Thuram, que j'adore, gagne plus de six millions par an? Cela tient au fait que, lorsqu'il travaille, chacun peut prendre la mesure de son talent et de ses performances. À l'inverse, un grand patron qui met en œuvre une stratégie géniale, cela ne se voit pas. Je dis souvent aux patrons du CAC 40 : « Montrez-vous! Comment voulez-vous que l'on puisse vous aimer si vous ne montrez pas que vous faites des choses formidables. »

Je sais très bien que l'opinion publique ne comprend pas. Ce n'est pas le cas pour les salariés des entreprises concernées. Il faut préciser que la rémunération des dirigeants est votée par les conseils d'administration, en présence des représentants du personnel. Il n'empêche que même les patrons de PME ont du mal à comprendre. Je dois me livrer à un gros effort de pédagogie sur le sujet. L'état de choc tient au fait que l'on a rendu obligatoire cette transparence – et on a eu raison de le faire : il faudra un moment pour comprendre, s'habituer à l'existence de rémunérations aussi élevées et en mesurer la nécessité. Avant cette transparence, je ne mesurais pas moi-même le niveau de ces rémunérations. Mais on a plus à perdre qu'à gagner à vouloir légiférer et réglementer sur le sujet. Un effort de pédagogie s'impose. Quelqu'un comme Claude

Bébéar est fils d'instituteur : il faut expliquer que tous les jeunes peuvent, s'ils le veulent et en ont les capacités, accéder à ce niveau de responsabilité et de rémunération.

Michel Winock

Vous savez bien que le problème tient à l'écart entre le SMIC et ces salaires. Cet écart ne cesse de s'accroître.

Laurence Parisot

Il va continuer à s'accroître. Imaginons que j'ai le pouvoir – ce qui n'est pas le cas, en dépit de mon titre de « patronne des patronnes » – de dire aux dirigeants d'entreprise : « Cette année, vous n'aurez pas vos rémunérations et nous distribuerons celles-ci à l'ensemble de la population. » L'effet d'une telle redistribution resterait imperceptible pour chacun. La vraie question est de savoir comment faire croître beaucoup plus vite les salaires qui sont en bas de l'échelle. Or la politique que nous avons développée en France depuis des décennies a empêché cette progression. Je ne nie donc pas, bien au contraire, qu'il y ait un problème de pouvoir d'achat en France : en particulier chez les employés, la situation de ce qu'on appelait autrefois les classes moyennes étant catastrophique.

J'ai été marquée par la crise du CPE. C'est la première crise à laquelle j'ai été confrontée depuis mon accession à la présidence du MEDEF. Je vous rappelle que j'étais opposée à cette mesure. S'il faut faire un effort de flexibilité dans notre pays, j'estime que cet effort doit être également réparti et ne doit pas peser sur une catégorie – en particulier sur les jeunes. Au-delà, ce qui m'a frappé dans cette crise, c'est l'absence de construction d'une stratégie d'alliance. Pour réussir, il faut : 1) un diagnostic, compris, partagé, etc. ; 2) une stratégie et des alliés. Or, Dominique de Villepin était trop seul et ne pouvait aller qu'à l'échec. Le gouvernement qui voudra mettre en œuvre des changements devra le faire de manière progressive, constructive, en s'appuyant sur des alliés dans les différents lieux qui comptent.

Alain-Gérard Slama

Comme républicain, je suis partisan de l'ordre juste. Je suis d'accord avec votre critique du rôle que l'on fait jouer à la loi s'agissant de la durée du travail. L'idée républicaine implique une séparation des ordres. Autant l'égalité devant le droit et devant la loi est nécessaire, autant la prise en compte des différences liées aux situations particulières est à négocier par contrats. Je n'y vois aucune objection. Ma question est la suivante : qu'est-ce que, de leur côté, les entreprises sont prêtes à faire pour se prendre en main ? Ayant eu récemment à défendre, le principe du mécénat, je me suis heurté à cette objection : la loi de 2003 qui prévoit des exonérations fiscales est une bonne chose mais certaines entreprises ne les utilisent pas. De l'argent public va servir à l'entreprise. Le mécénat se justifiera selon que l'entreprise sera efficace ou pas. De même, la séparabilité, c'est bien ; mais parce qu'il y a l'assurance publique derrière, donc de l'argent public.

Laurence Parisot

Cet argent est l'argent des salariés. Il s'agit de la cotisation spécifique des salariés et des entreprises.

Alain-Gérard Slama

Certes. J'ai entendu un chef d'entreprise dire, au moment du CPE : « Nous autres entreprises nous n'avons pas à prendre en charge la formation des salariés, ce n'est pas notre métier ». Il est évidemment souhaitable, d'un point de vue républicain, que la société civile se prenne en charge. Mais ne serait-il pas cependant nécessaire qu'elle envoyât un signal fort pour montrer qu'elle est véritablement décidée à se prendre en mains, sans les subventions, les niches fiscales, etc. ?

Laurence Parisot

J'ai pris le risque, il y a quelque temps, d'aller à la rencontre d'une association de chômeurs. Quelqu'un m'a posé une question en me disant : « Les chefs d'entreprise ne nous reçoivent même pas ». Les

entreprises sont prêtes à faire beaucoup, y compris sans doute à recevoir des chômeurs qui ont la volonté d'obtenir un rendez-vous. Encore faudrait-il leur donner un peu plus d'air. Le patron de PME aujourd'hui passe plus de temps à régler ses problèmes juridiques et administratifs divers et variés qu'à s'occuper de ses équipes, de son produit et de ses clients. Il y a une surcharge réglementaire qui défie les capacités de l'esprit. J'aimerais un jour voir la France adopter le principe consistant, pour chaque nouvelle mesure législative ou réglementaire, à en supprimer une autre. J'ai dit un jour que la liberté de penser s'arrête là où commence le Code du travail. La phrase a souvent été mal interprétée et je comprends, en effet, que cela puisse surprendre. On la reprend parfois sous la forme « la liberté s'arrête... ». Mais j'ai bien dit « la liberté de penser... » : quand vous êtes enfermé dans ce labyrinthe qu'est le Code du travail, vous ne disposez plus de l'espace nécessaire pour penser et pour créer. Dans bien des cas, vous êtes mis en échec, en situation d'impossibilité. Si les gouvernants acceptent de desserrer cet étau, je suis prête à encourager les entreprises à faire beaucoup de choses.

Michel Guénaire

J'ajouterais, si vous le permettez, la remarque suivante : en 2006, le montant des aides publiques allouées aux entreprises constituait l'équivalent du budget de l'Éducation nationale.

Laurence Parisot

Il y a chaque année, selon le rapport auquel vous faites allusion, 65 milliards d'aides publiques versés aux entreprises. Il ne me semble toutefois pas admissible de mettre cela dans la rubrique « aides aux entreprises ». Sur ces 65 milliards, il y a six milliards de subventions de l'État aux entreprises publiques et notamment à la SNCF : cela ne concerne donc pas les entreprises privées. Une partie de ces cinq milliards est en outre destinée à l'abondement de fonds pour le financement des régimes spéciaux de retraite. Cinq autres milliards considérés comme « aides » proviennent de la TVA réduite à 5,5 % notamment dans le bâtiment. Il s'agit en fait d'abord d'une aide aux consommateurs, dans la

mesure où une TVA réduite dans le bâtiment favorise ceux qui ont ainsi la possibilité faire faire chez eux des travaux à un prix abordable. Cela fait donc déjà plus de 10 milliards. Sans détailler l'ensemble, il faut encore évoquer le « gros paquet », à savoir les 24 milliards alloués à ce qu'on appelle les allègements de charges aux entreprises. On est là au cœur du débat. Ces 24 milliards, ce sont en fait principalement les exonérations de charge sur les plus bas salaires – les salaires qui vont du SMIC jusqu'à 1,6 fois le SMIC – et qui nous sont « accordés », si l'on peut dire, uniquement au titre de l'indemnisation du coût des 35 heures. S'il n'y avait pas eu les 35 heures payées sur la base de 39, nous n'aurions pas eu besoin de ces exonérations de charges. Nous, nous ne réclamons aucune aide spécifique d'aucune sorte. Nous n'avons pas besoin d'aide, nous avons besoin d'air. Les politiques construisent des usines à gaz, dont ils mesurent ensuite le danger et qu'il leur faut alors compenser par la construction d'une nouvelle usine à gaz.

Christine Albanel

Tout ce que vous avez dit est clair, simple et direct et l'on en vient à regretter que vous ne puissiez tenir ces propos dans le cadre d'une émission de télévision à grande écoute, tant la culture économique des Français reste insuffisante. Je suis persuadée qu'avec un peu de pédagogie, de communication, les Français seraient prêts à faire les efforts nécessaires. Vous avez fait l'éloge de la campagne présidentielle en la comparant à celle de 2002 qui, il est vrai, n'était guère palpitante. J'ai pour ma part été frappée, après avoir écouté les principaux candidats de cette campagne, par son caractère régressif : on a vu ressurgir beaucoup de fondamentaux des années soixante, les usines, les paysans, etc. On se place encore dans la perspective d'une économie suradministrée, fondée sur l'intervention de l'État. J'aurais voulu savoir ce qui justifiait l'enthousiasme relatif que vous avez exprimé tout à l'heure.

Laurence Parisot

En 2002, il a été peu question d'économie. Les Français n'ont pas su pour quel type de projet économique et social ils ont voté. Cela

a du reste sans doute gêné la politique conduite par le Président Chirac et ses Premiers ministres. Il est vrai qu'il y a eu des éléments régressifs dans la campagne présidentielle – notamment une tentation de repli qui me paraît très dangereuse. La France ne sera grande et prospère que si elle regarde vers l'extérieur, et si la dimension européenne et internationale est mieux intégrée. Si je porte un regard indulgent et positif sur la campagne, c'est dans la mesure où il me paraît nécessaire d'éviter les facilités de la critique et du ricanement pour s'efforcer de prendre en compte la complexité du métier de politique : une complexité que, bien souvent, les chefs d'entreprise évaluent très mal.