



HAL
open science

Syndicats & comités d'entreprise : histoire d'un vieux couple instable

Jean-Pierre Le Crom

► **To cite this version:**

Jean-Pierre Le Crom. Syndicats & comités d'entreprise : histoire d'un vieux couple instable. *Agone - Histoire, Politique et Sociologie*, 2005, 33, pp.53-63. halshs-00202694

HAL Id: halshs-00202694

<https://shs.hal.science/halshs-00202694v1>

Submitted on 7 Jan 2008

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Syndicats & comités d'entreprise : histoire d'un vieux couple instable

DANS L'HISTOIRE DU MOUVEMENT OUVRIER FRANÇAIS, les institutions représentatives du personnel sont généralement présentées comme des avancées, des conquêtes, des acquis résultant des luttes ouvrières. C'est particulièrement vrai pour les comités d'entreprise (CE), présentés par la CGT comme une « création originale du syndicalisme français », comme un « des acquis majeurs de la Libération [qui] se sont construits au fil des luttes »¹.

Au même titre que les syndicats, les CE seraient donc une arme au service des travailleurs. C'est cette idée que nous souhaitons discuter ici en retraçant les étapes de la relation instable et fragile entre les deux types de structures².

1. Maurice Bertou, Marcel Cohen et Jean Magniadas, *Regards sur les CE à l'étape de la cinquantaine*, Montreuil, VO éditions, s.d. (1995), extraits du quatrième de couverture.

2. Sur l'histoire des institutions représentatives du personnel, lire *L'Introuvable Démocratie salariale. Le droit de la représentation du personnel dans l'entreprise (1890-2002)*, Syllepse, 2003.

LE COMITÉ D'ENTREPRISE : UNE CRÉATION TARDIVE, DES DÉBUTS CONSENSUELS

Les CE sont créés en France beaucoup plus tardivement que dans de nombreux autres pays. Dès le début du ^{xx}e siècle, l'Autriche, la Norvège, la Tchécoslovaquie, la Yougoslavie, le Luxembourg, l'Estonie mettent en place des conseils d'entreprise alors qu'en France la représentation du personnel se limite à la mise en place de délégués ouvriers à la sécurité dans les mines, puis, plus tard, dans l'aviation civile et la marine marchande. Les délégués du personnel, eux, ne sont rendus obligatoires en 1936 – et jusqu'en 1938 – que dans les entreprises soumises à l'application d'une convention collective. En réalité, jusqu'en 1945, la France est rétive à la représentation élue du personnel. Issue en droite ligne de la conception « essentialiste » du syndicalisme, de la démocratie directe et du mandat impératif, l'idée dominante est celle du contrôle ouvrier exercé par des représentants syndicaux, mandatés par l'organisation et ne rendant compte qu'à celle-ci.

Après la Seconde Guerre mondiale, cette orientation doit être tempérée en réaction à Vichy, régime antidémocratique qui supprime toutes les assemblées électives. C'est la raison pour laquelle les deux grandes confédérations ouvrières, la CGT et la CFTC, acceptent en 1945 l'idée que les membres des CE soient élus par les salariés. Pour autant, elles obtiennent toute une série de garde-fous à ce principe, leur permettant de garder la mainmise sur la nouvelle institution : au premier tour des élections, les candidats ne peuvent se présenter que sur des listes syndicales ; les élus peuvent être révoqués sur proposition de l'organisation syndicale qui les a présentés, après approbation de la moitié du collège électoral auquel appartiennent les intéressés ; les organisations syndicales disposent de représentants non élus, siégeant avec voix consultative dans les conseils.

Ces garanties données aux syndicats par l'ordonnance du 22 février 1945 jurent quelque peu, rétrospectivement, avec la nature des CE telle qu'elle est déclinée dans l'exposé des motifs. Celui-ci indique en effet qu'« ils ne sont pas, dans le domaine économique, des organismes de décision, [...] qu'ils ne sauraient avoir de caractère revendicatif », mais que, « dominés par le souci de l'œuvre commune », ils doivent « être le

signe de l'union féconde de tous les éléments de la production » et un « instrument de coopération »³.

Dès l'origine, la nature ambiguë du CE, instrument au service des revendications syndicales ou agent de coopération de toutes les catégories de personnel de l'entreprise avec la direction, est donc posée. Dans les premières années de fonctionnement, cela ne pose pas de problème particulier. La période 1944-1947 est en effet celle de la « Bataille de la production » et de l'engagement des salariés et de leurs organisations syndicales à la reconstruction du pays, durement touché par la guerre et l'Occupation. Rappelons simplement qu'en 1944 l'indice général de la production industrielle est tombé à 38 contre 100 en 1938 et qu'en mai 1945 l'alimentation d'un Parisien ne lui fournit que 1 515 calories par jour. Dès lors, les syndicats se mettent au service des mots d'ordre du gouvernement provisoire où siègent des ministres communistes. Les salariés « retroussent leurs manches » et les syndicats n'hésitent pas parfois, comme chez Berliet à Vénissieux, à stigmatiser les absences, les retards et, plus généralement, toutes les attitudes qui compromettent l'augmentation de la productivité⁴.

L'heure est au consensus. À la SNCASO, usine de construction aéronautique située à Bouguenais, près de Nantes, les comptes rendus de réunions ne donnent, jusqu'en juin 1948, pas l'affiliation syndicale des élus (mais ils sont sûrement tous CGT), non plus que les noms des membres du bureau (président, vice-président, trésorier, pour lesquels il ne semble pas y avoir d'élection). Le trésorier du CE est aussi le chef du personnel⁵. Le journal d'usine créé en février 1946 contient des informations ayant trait au CE, au comité mixte à la production et aux sections syndicales ainsi que des tribunes libres pour les suggestions et des renseignements juridiques. Le CE organise des souscriptions pour la CGT grecque ou l'UGT espagnole, subventionne le cross de l'union locale des syndicats CGT⁶, décide d'envoyer trois jeunes au Printemps

3. Exposé des motifs de l'ordonnance du 22 février 1945, reproduite in Jean-Pierre Le Crom, *Deux siècles de droit du travail*, Éditions de l'Atelier, 1998, p. 175.

4. Marcel Peyrenet, *Nous prendrons les usines*, Garance, Genève, 1980 ; « L'expérience Berliet », *Droit social*, 1946, p. 382-384.

5. Centre d'histoire du travail de Nantes, archives du CE de la SNCASO, procès-verbal du 19 mars 1946.

6. *Ibid.*, procès-verbal du 31 octobre 1947.

de la jeunesse, sans que la direction y trouve à redire. Il vote à l'unanimité le licenciement d'un délégué suppléant auteur d'une faute professionnelle grave ⁷, de même qu'une subvention de 80 000 francs – qui devra être ratifiée par le personnel – pour les grévistes d'autres usines de l'entreprise (Courbevoie et Suresnes ⁸) et fait effectuer une collecte pour des grévistes nantais. Tout cela est décidé sans opposition ni remarque de la direction. On constate surtout que, pendant deux ans, de juin 1945 à juin 1947, il n'y a aucune critique de la direction par les membres du CE dans les procès-verbaux de réunions.

La même attitude consensuelle se retrouve par exemple chez Renault-Billancourt, fief historique de la CGT, félicitée par la direction dans le rapport de gestion de 1946 : « Ce progrès est dû tout d'abord aux efforts du personnel qui a répondu dans son ensemble avec une très grande bonne volonté aux mots d'ordre lancés par les organisations syndicales et notamment par la CGT. ⁹ »

Il faudrait pouvoir exemplifier ces études de cas, notamment dans le secteur privé (la SNCASO et Renault sont deux entreprises publiques) pour vérifier si le consensus est valable partout, mais les discours syndicaux et la faible conflictualité de la période (386 000 journées de travail perdues pour fait de grève en 1946, chiffre le plus bas sur l'ensemble de la période 1913-1962 ¹⁰) le laissent accroître *a priori*.

LA PÉRIODE DE LA « GUERRE FROIDE » : DES DISCOURS EN PORTE-À-FAUX

Le début de la « guerre froide » marque une rupture radicale dans le discours que tient la CGT sur l'institution. La nouvelle ligne est fixée par le secrétaire général de la CGT lui-même, Benoît Frachon, dans le premier numéro de la *Revue des comités d'entreprise* : « Les délégués ouvriers aux

7. *Ibid.*, procès-verbal du 31 octobre 1947.

8. *Ibid.*, procès-verbal du 19 décembre 1947.

9. Anne-Sophie Perriaux, « Le CE de Renault-Billancourt de 1945 à 1948, une situation de cogestion ? », in *L'Enfance des comités d'entreprise*, Centre des archives du monde du travail, Roubaix, 1997, p. 288-297.

10. Robert Goetz-Girey, *Le Mouvement des grèves en France*, Sirey, Paris, 1965, tableau, p. 73.

comités d'entreprise ne peuvent agir en 1948 comme en 1945. Le redressement économique, le développement de la production, la modernisation de l'outillage [...], l'amélioration de la situation des masses laborieuses, la baisse des prix et l'assainissement financier, la défense de la liberté et la conquête de la démocratie exigent maintenant davantage que l'effort [...] pour la production et la lutte contre le sabotage économique. Avant tout, il faut paralyser l'effort de ceux qui conduisent le pays à la ruine, au chaos, au chômage, à la domination étrangère et à la guerre pour les expansionnistes américains. ¹¹ »

Pendant les années 1950, cette analyse va alimenter continûment le discours de la CGT. Considéré comme « une des armes les plus importantes dont dispose la classe ouvrière dans sa lutte revendicative ¹² », il est d'abord un instrument de l'action syndicale : « Le comité d'entreprise ne doit pas être considéré comme un organisme indépendant, mais comme un rouage du mouvement syndical de qui il reçoit son impulsion. Si tous nos camarades membres des comités d'entreprise étaient bien imprégnés de cette idée, leur activité résulterait essentiellement des décisions prises par la section syndicale et l'ensemble des travailleurs de l'entreprise. ¹³ » En conséquence, le CE doit être, comme les délégués du personnel, un organe de revendication et il convient de tisser des liens organiques entre syndicats et CE. Les comités centraux d'entreprise devront être préparés préalablement au siège de l'organisation syndicale, et, comme la plupart d'entre eux se déroulent à Paris, ils devront se tenir au siège de la fédération, en présence d'un responsable fédéral. Si la session du comité central d'entreprise se tient en province, elle devra être préparée au siège de l'union départementale en présence d'un responsable de celle-ci ¹⁴.

Cette volonté se heurte cependant à des pratiques syndicales bien différentes. L'insistance avec laquelle la *Revue des comités d'entreprise* stigmatise les « porte-serviettes » ou les « babebibobus », ces élus qui sont « à la remorque des patrons », souligne, en creux, l'importance du décalage entre l'idéologie cégétiste et le comportement d'un certain nombre d'élus. En janvier 1949, René Arrachard déclare par exemple : « Il

11. Benoît Frachon, *Revue des comités d'entreprise*, avril 1948, n° 1, p. 7.

12. R. Paul, *Revue des comités d'entreprise*, n° 33, p. 12 sq.

13. *Revue des comités d'entreprise*, n° 10, p. 15.

14. R. Paul, *Revue des comités d'entreprise*, n° 16, p. 39-41.

importe absolument que nos camarades se convainquent qu'ils sont, dans les comités d'entreprise, les représentants des salariés et de la CGT, et non les "gérants loyaux" de l'entreprise. [...] Ils doivent en finir avec l'"esprit maison" et avec les "Nous" qui les placent à la remorque des patrons et les font prisonniers de ceux-ci. ¹⁵ »

La même année, Jules Duchat parle encore de « coupable complicité » et de l'« attitude intolérable » de membres élus de CE qui ont demandé aux organismes responsables la levée de pénalités appliquées à leurs patrons pour non-paiement des cotisations de sécurité sociale ¹⁶, et, en 1950, le même auteur souligne que la campagne de la CGT pour « corriger les erreurs commises [...] a porté ses fruits [et que] les faiblesses qui persistent encore çà et là doivent disparaître ¹⁷ ».

Ce décalage se retrouve également dans la manière dont les CE relaient les mots d'ordre politique de la CGT. Alors que la *Revue des comités d'entreprise* demande aux élus de faire voter des motions en séance pour l'interdiction de la bombe atomique et pour l'Appel de Stockholm ¹⁸, de s'opposer au réarmement de l'Allemagne – « condition de la guerre d'agression dirigée contre l'Union soviétique et les démocraties populaires ¹⁹ » –, de dénoncer le plan Schuman de création de la Communauté européenne du charbon et de l'acier ²⁰ ainsi que le développement de l'économie de guerre ²¹, un élu du CCE de Schneider, Maurice Combe, témoigne dans sa thèse qu'il n'a « jamais trouvé dans le comité central d'entreprise [dont il est élu] aucune intervention dans un sens politique qui soit sans liaison intime et concrète avec les nécessités du personnel ou de la production ²² ».

On peut analyser ces contradictions comme des « exagérations » dans le cadre de la « forte intervention de la direction de la CGT pour empêcher une dérive des comités d'entreprise ». Plus sûrement, il me semble qu'elles témoignent de l'inadéquation entre les mots d'ordre confédéraux

15. *Revue des comités d'entreprise*, janvier 1949, p. 48.

16. *Revue des comités d'entreprise*, n° 19-20, octobre-novembre 1949.

17. *Revue des comités d'entreprise*, n° 22, janvier 1950, pp. 7-8.

18. *Revue des comités d'entreprise*, n° 27, p. 8.

19. Alain Le Léap, *Revue des comités d'entreprise*, n° 36, pp. 3-5.

20. Pierre Le Brun, *Revue des comités d'entreprise*, n° 28, p. 16.

21. Pierre Le Brun, *Revue des comités d'entreprise*, n° 31, pp. 3-5.

22. Maurice Combe, *L'Alibi. Vingt ans d'un comité central d'entreprise*, Gallimard, coll. « Témoins », 1969, p. 230.

et les pratiques militantes, bien analysée par Maurice Montuclard pour les CE ²³, ou des auteurs comme Richard Hoggart ²⁴ ou Jean-Noël Retière ²⁵ sur le plan politique.

Sans doute, faudrait-il, ici aussi, multiplier les études de cas pour mesurer l'importance de ce décalage. De même est-il nécessaire de tenir compte du fait que la CGT n'est pas toujours majoritaire dans les CE, même après l'instauration du scrutin proportionnel en 1947, ou qu'elle doit quelquefois passer des alliances pour disposer d'une majorité. Enfin, il ne faut pas oublier que les outrances de la fin des années 1940 et du début des années 1950 laissent la place à des analyses plus nuancées, sous l'influence aussi, sans doute, des dégâts causés par l'alignement de la CGT sur les positions du parti communiste. Le nombre d'adhérents passe ainsi de 3 180 000 en 1948 à 1 950 000 en 1954, et le nombre d'élus ne cesse de baisser, de 10 % environ en dix ans, au point que même la section de Renault-Billancourt, fief historique de la CGT, n'arrive plus à trouver suffisamment de candidats pour se présenter aux élections professionnelles.

LES « ANNÉES 68 » OU LE RETOUR DU PATERNALISME

La relation entre syndicats et CE va connaître de nouveaux développements à partir de la fin des années 1960, moins en raison des « événements » de mai-juin 1968 et de la légalisation des sections syndicales d'entreprise qu'en raison de la promulgation de deux textes qui n'ont pas la représentation du personnel comme objet principal. Il s'agit de l'ordonnance du 17 août 1967 sur l'intéressement des salariés aux bénéfices de l'entreprise et de la loi du 16 juillet 1971 sur la formation professionnelle.

Ces deux textes favorisent en effet la création de CE dans les entreprises ou établissements qui n'en possèdent pas. Le premier permet la

23. Maurice Montuclard, *La Dynamique des comités d'entreprise*, Éditions du CNRS, 1963.

24. Richard Hoggart, *La Culture du pauvre*, Minuit, 1976.

25. Jean-Noël Retière, *Identités ouvrières : histoire sociale d'un fief ouvrier en Bretagne (1909-1990)*, L'Harmattan, 1994.

conclusion d'accords d'intéressement soit avec les syndicats qui, en 1967, n'existent toujours pas légalement dans l'entreprise, soit avec la délégation du personnel au sein du CE, c'est-à-dire sans son président, le chef d'entreprise. Plus important encore, si les directions et les salariés ne peuvent se mettre d'accord sur les modalités d'application de l'intéressement, ils sont pénalisés les uns et les autres par des avantages moindres.

La loi de 1971 sur la formation professionnelle, qui institue une obligation financière de participation pour les entreprises, prévoit quant à elle une majoration de 50 % de cette obligation pour les entreprises incapables de produire un procès-verbal de carence ou une délibération du CE.

Dans les deux cas, l'employeur qui n'en possède pas a intérêt à créer un CE. Un certain nombre d'éléments permettent de penser que c'est ce qui s'est effectivement passé. En 1971, le secrétaire d'État au travail, Philippe Dechartre, estimait devant le Conseil économique et social que 600 CE avaient été constitués en 1968 et 1969 pour la mise en œuvre de l'ordonnance de 1967²⁶. Par ailleurs, on constate que, dans les deux années qui suivent la promulgation de la loi de 1971, le taux de progression du nombre de CE est respectivement de 30 % et 27 %. Au total, il est vraisemblable que la multiplication par 2,3 (de 8 618 en 1966-1967 à 20 147 en 1973-1974) du taux de couverture des CE²⁷ est moins le résultat d'initiatives ouvrières que le fait de patrons de petites et moyennes entreprises soucieux d'éviter un alourdissement de charges. En témoigneraient aussi les résultats d'une enquête menée par le ministère du Travail dans cinq régions en 1974 – qui n'a pas été rendue publique – dont les conclusions indiquent que 51,9 % des CE n'ont qu'une activité formelle²⁸.

26. *Droit social*, n° 6, juin 1971, p. 404 sq.

27. G. Mermillot-Bardet, « Une analyse statistique des élections aux comités d'entreprise depuis 1966 », *Revue française des affaires sociales*, n° 3, juillet-septembre 1974.

28. Archives nationales, Centre des archives contemporaines de Fontainebleau, 890293, art. 17.

ET AUJOURD'HUI ?

Depuis le milieu des années 1970, l'évolution du couple syndicats/comités d'entreprise est le fruit de plusieurs phénomènes : le déclin du syndicalisme, en nombre d'adhérents comme en légitimité, l'affirmation du comité d'entreprise comme instance centrale de représentation du personnel au détriment des délégués du personnel, et, surtout, l'évolution de la négociation collective.

À partir de 1936, la négociation collective était réservée aux organisations syndicales, dans un cadre où la branche semblait le niveau le plus pertinent pour égaliser les conditions de la concurrence entre entreprises. Depuis 1982 et l'obligation annuelle de négocier dans les entreprises, le centre de gravité de la négociation collective s'est déplacé vers l'entreprise alors même qu'une crise sans précédent touchait le syndicalisme français. On a vu ainsi se multiplier les accords, qualifiés d'atypiques, passés dans les PME avec les institutions représentatives du personnel, délégués du personnel ou CE.

Ces pratiques ont trouvé une consécration législative dans la loi du 12 novembre 1996 qui retranscrit, à titre expérimental, un accord national interprofessionnel du 31 octobre 1995, non signé par la CGT ni par FO. Cette loi a pour objectif de développer « la négociation collective dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux en préservant le rôle des organisations syndicales ». Pour répondre à cette volonté paradoxale, la loi invite les partenaires sociaux à négocier et conclure des accords de branche avant le 31 décembre 1998 pour une durée ne pouvant excéder trois ans. Ces accords pourront prévoir que, en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise ou de délégués du personnel faisant fonction de délégué syndical, les négociations – dont les thèmes doivent être fixés par l'accord de branche – seront menées par les représentants du personnel. Les textes ainsi négociés n'acquiescent cependant valeur de convention collective qu'à la condition d'avoir été validés par une commission paritaire de branche. Tout en reconnaissant les accords atypiques, la loi de 1996 institue donc un double verrou à leur conclusion puisqu'ils doivent être à la fois prévus et validés au niveau de la branche, avec des organisations syndicales représentatives qui bénéficient en outre d'un droit d'opposition majoritaire.

Les lois Aubry reprirent à leur compte cette volonté de favoriser la négociation sur la réduction du temps de travail avec des acteurs propres à l'entreprise, salariés mandatés ou délégués du personnel, mais en ne subordonnant plus la mise en œuvre du dispositif à un accord de branche.

Enfin, la loi Fillon du 4 mai 2004 poursuit dans cette voie. En l'absence de délégués syndicaux, la négociation collective d'entreprise est confiée aux représentants du personnel, la convention ou l'accord de branche n'autorisant le recours aux salariés mandatés que par défaut. Ce texte est d'autant plus important que les dispositions sur les agents de la négociation se combinent avec celles sur la hiérarchie des normes conventionnelles. Désormais, en effet, l'accord d'entreprise imposera sa loi aux accords conclus à des niveaux supérieurs, sauf en cas de désaccord de ces derniers. Comme l'explique le juriste Georges Borenfreund, on en arrive alors « à se demander si l'une des lignes de force de la production législative récente ne consiste pas à faire appel, tour à tour, aux syndicats pour défaire certains pans de l'édifice légal en matière de représentation élue du personnel, et à la représentation élue pour ébranler certains piliers de l'édifice conventionnel bâti par les syndicats ²⁹ ».

Quoi qu'il en soit, les modifications introduites dans le droit de la négociation collective depuis 1996 ont des effets très importants sur celui des institutions représentatives du personnel. Sans doute rien n'a-t-il été changé fondamentalement de ce point de vue dans les entreprises possédant une ou plusieurs sections syndicales. Dans les autres, par contre, CE ou délégués du personnel acquièrent peu à peu une légitimité accrue à travers le droit de négocier qui leur était auparavant interdit, sauf en matière de participation et d'intéressement.

Cette fonction en devenir inaugure aussi un nouveau rapport de la représentation élue avec les syndicats. Le modèle issu de 1945 est assez simple : les élus possèdent une double légitimité qui émane à la fois de l'élection par les salariés et de la désignation par les syndicats sur les listes électorales. Si ce modèle n'est pas aujourd'hui obsolète dans les grandes entreprises, le nouveau droit de la négociation collective en propose un autre, non pas concurrent mais complémentaire. Dans les PME, les organisations syndicales, absentes de la plupart des entreprises, ne

29. Georges Borenfreund, « La négociation collective dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux », *Droit social*, juin 2004, n° 6, p. 616.

jouent pas un rôle d'acteurs mais un rôle de garants. Ils ne négocient pas dans l'entreprise mais encadrent la négociation à un niveau plus élevé. Ils sont moins des opérateurs que des régulateurs³⁰. Bref, d'un point de vue juridique, ils contrôlent plus qu'ils n'impulsent l'action de CE qui leur échappent largement et apparaissent de moins en moins comme des armes au service des syndicats. Certes, le divorce n'est pas encore prononcé. Il pourrait même être ajourné si la tendance au renforcement de l'implantation syndicale dans les CE se confirmait³¹. Il n'en reste pas moins que, bientôt soixante ans après les premières amours, la relation est de plus en plus distante.

JEAN-PIERRE LE CROM
Nantes, 2005

Directeur de recherche au CNRS (Droit et changement social, université de Nantes), Jean-Pierre Le Crom est auteur notamment de *L'Introuvable démocratie salariale. Le droit de la représentation du personnel dans l'entreprise – 1890-2002* (Syllepse, 2003) et de *Syndicats nous voilà ! Vichy et le corporatisme*, (L'Atelier, 1995).

30. Sur cette différence, de manière plus générale, lire Alain Supiot, « Critique de la "régulation" ou Le droit saisi par la mondialisation », préface à la deuxième édition de *Critique du droit du travail*, PUF, coll. « Quadrige », 2002, p. XXVIII *sq.*

31. Selon les résultats des élections professionnelles régulièrement publiés par la Direction de l'animation de la recherche et des études statistiques (DARES) du ministère du Travail.