

LES RÉFORMES DE LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL : ESQUISSES OU ŒUVRES ACHEVÉES ?

Étude juridique empirique de l'influence de la loi du 20 août 2008 – À propos de quelques accords collectifs de droit syndical ⁽¹⁾

par *Josépha DIRRINGER*, Docteure en droit,
Université Paris-Ouest Nanterre-La Défense – IRERP

PLAN

- I. L'indifférence
- II. Les références
- III. Les incidences
- IV. Les concomitances

Souvent, l'analyse juridique s'attache à découvrir le sens des dispositions légales et, plus largement, des règles de droit. La loi du 20 août 2008, en particulier, a fait l'objet de nombreux commentaires (2). Il est plus rare, en revanche, qu'elle porte sur les modes de réalisation du droit autres que jurisprudentiels. En droit du travail, il est exceptionnel de disposer d'études consacrées à la manière dont les interlocuteurs sociaux s'emparent des règles du droit du travail lorsqu'ils négocient et concluent des accords collectifs. Sans doute la conviction est-elle forte – du moins chez les juristes – que cette question relève plutôt de l'analyse sociologique. Cette indifférence peut paraître d'autant plus étonnante que nul ne met en cause l'effet normatif des accords collectifs, leur insertion dans la hiérarchie des normes et la place croissante qu'ils occupent dans l'ordonnement juridique des relations de travail. En outre, les accords collectifs racontent comment les interlocuteurs sociaux ont reçu les nouvelles dispositions légales. Assurément, l'étude juridique d'accords collectifs offre des clés de compréhension pour apprécier l'influence de la loi de 2008 sur la pratique de négociation dans l'entreprise.

C'est dans cette perspective qu'il est apparu utile de compléter l'étude sociologique des effets de la loi du 20 août 2008 sur l'exercice des activités syndicales et de négociation au sein des entreprises par une étude juridique des accords d'entreprise relatifs à l'exercice du droit syndical.

Objet et but de l'étude – Le versant juridique de la recherche avait pour objet l'étude d'accords collectifs d'entreprise ou de groupe relatifs à l'exercice du droit syndical et aux IRP. Le panel choisi est équilibré au regard de secteurs d'activité. Ainsi, ces accords sont conclus dans des entreprises et/ou des groupes exerçant dans les services, dans l'industrie et dans le commerce. À la diversité des secteurs d'activité, il faut ajouter que, parmi les entreprises ou groupes étudiés, certains ont toujours appartenu au secteur privé tandis

que d'autres ont été des entreprises publiques. Le but était de comprendre l'influence de la loi du 20 août 2008 sur la pratique des négociateurs d'entreprise. Il était donc important de disposer d'accords conclus avant et après la loi. Ainsi, pour chaque corpus d'accords, nous étions en mesure d'établir des comparaisons et voir ce qui avait changé. Finalement, le panel se compose des six organisations suivantes : CEA, IBM, Thalès (ex-Thomson), Carrefour, Constellation (ex-Alcan), BP-CE et Natixis.

(1) L'article est une présentation de la recherche sur l'influence de la loi du 20 août 2008 menée en partenariat avec l'IRES et commandée par la CGT. La partie juridique du rapport final a été réalisée conjointement par Aurianne Cothenet et Josépha Dirringer. Le versant sociologique de l'étude fait l'objet d'une présentation *infra* p. 465 par A. Hege.

(2) Pour quelques exemples : G. Borenfreund, « Le nouveau régime de la représentativité syndicale », RDT 2008, p. 712 ; M. Véricel, « La loi du 20 août 2008 : une loi de revanche ? », RDT 2008, p. 574 ; F. Petit « Représentation syndicale et représentation élue des personnels de l'entreprise depuis la

loi n°2008-789 du 20 août 2008 », Dr. Ouv. 2009 p.22 ; C. Nicod « La réforme du droit de la négociation collective par la loi du 20 août 2008 », Dr. Ouv. 2009 p.219 ; F. Favennec-Héry, « La représentativité syndicale », Dr. Soc. 2009, p. 630 ; C. Radé, « L'exercice du droit syndical après la loi du 20 août 2008 : liberté, égalité, représentativité, ou la nouvelle devise de la démocratie sociale », Dr. Soc. 2011, p. 1234 ; L. Pécaut-Rivolier, « Les élections professionnelles depuis la loi du 20 août 2008 : révolution ou statu quo ? », Dr. Soc. 2011, p. 82 ; J.-M. Pernot, « La loi du 20 août 2008 et la portabilité des suffrages », RDT 2011, p. 427.

Démarche – Avant de débiter l'étude, nous étions convaincues que les accords collectifs ne créaient pas seulement des règles, mais qu'ils racontaient aussi une histoire. Aussi cherchions-nous des lignes de force communes permettant de décrire la manière dont les négociateurs avaient pu réagir à la loi. Et précisément, à la lecture des accords, nous avons pu déceler différentes manières de recevoir la loi, différences qui constituent

le plan de notre étude, mais qui, plus généralement, peuvent s'avérer un cadre d'analyse utile pour décrire l'influence de la loi du 20 août 2008.

Quel est ce cadre d'analyse ? Quelle est cette influence ? L'étude a mis en évidence quatre types de rapports : indifférence parfois (I), référence (II) et incidence (III) le plus souvent, concomitance certainement (IV).

I. L'indifférence

Deux corpus ont montré une indifférence des négociateurs à la loi de 2008. Ces derniers, en effet, ne se sont pas ou se sont peu souciés de l'entrée en vigueur de la loi du 20 août 2008.

D'abord, cette indifférence se caractérise par l'absence de référence explicite à la loi du 20 août 2008. Ensuite, en termes de contenu, les évolutions constatées n'apparaissent pas avoir de liens avec la loi de 2008. Dans un cas, celui d'Alcan, il s'agissait essentiellement de prendre en compte la nouvelle structure organisationnelle. Ainsi, bien que l'accord conclu postérieurement à la loi du 20 août 2008 n'y fasse aucune référence directe, aucun contenu ne semble même avoir été modifié en relation avec cette loi. Il est particulièrement remarquable que cet accord s'abstienne même d'une simple référence textuelle, y

compris en préambule. Dans le second cas, celui de Carrefour, les négociateurs précisent leur volonté de s'inscrire « *dans la continuité* » du précédent accord, sans se référer à la réforme sur la représentativité syndicale. Toutefois, à la différence du corpus Alcan, le corpus Carrefour entretient des relations indirectes avec la loi du 20 août 2008 montrant que l'un et l'autre tracent les sillons d'une transformation plus profonde du système des relations collectives de travail (3).

Quoi qu'il en soit, la loi ne semble pas avoir impulsé, dans ces cas-là, une nouvelle dynamique dans les relations collectives de travail – du moins de manière apparente. Et le silence gardé à l'égard de la loi était d'autant plus remarquable que les autres corpus étudiés y faisaient clairement et explicitement référence.

II. Les références

Les simples évocations sont, à elles seules, révélatrices d'une volonté des négociateurs de prendre en compte les changements introduits par la loi du 20 août 2008. Généralement, ces évocations figurent dans les préambules (4). On y lit la nécessité d'adapter les dispositions conventionnelles afin de se conformer aux nouvelles dispositions légales. De ce point de vue, la loi du 20 août 2008 semble jouer un rôle de catalyseur, sinon de prétexte à l'ouverture des négociations.

Au-delà de la simple évocation, les accords s'attellent à mettre en application les changements opérés par la loi. C'est, bien sûr, l'étude des stipulations conventionnelles qui permet de l'apprécier. Et sans

aucun doute, l'introduction de certaines clauses s'explique par l'adoption de la loi du 20 août 2008.

En premier lieu, certaines clauses ne font que transcrire les dispositions légales. L'accord sert alors de média informatif, évoquant les vertus pédagogiques de la pratique contractuelle.

En second lieu, la dimension normative des accords collectifs n'est évidemment pas absente et certaines clauses cherchent à appliquer ou à mettre en œuvre la loi. On relèvera ici trois principaux changements relevés dans les accords. D'abord, les accords prennent acte du changement des conditions d'accès à la qualité de syndicats représentatifs. D'une part, toute référence à la présomption de représentativité a été supprimée (5).

(3) Cf. *infra*.

(4) Cf. l'avenant à l'accord de droit syndical conclu en 2010 dans le groupe Thalès ; le préambule de l'accord du 17 octobre 2012 conclu chez IBM ; l'accord de droit syndical conclu en 2009 au sein de l'entreprise Natixis SA ; l'avenant du 12 novembre 2012 à la convention de travail du CEA.

(5) Cf. chez Alcan « Désignation des Délégués Syndicaux Centraux » (art. 5.2.1) et « Désignation des Représentants Syndicaux au Comité de Groupe » (art. 6.1) ; cf. dans l'accord applicable dans le groupe BPCE Natixis la suppression de

l'article 12, qui prévoyait que « *les organisations syndicales nationales représentatives au niveau du Groupe, au sens de l'arrêté du 31 mars 1966, peuvent bénéficier d'un acheminement pris en charge par la Banque Fédérale, pour leurs courriers portant la marque distinctive du syndicat* ». Ou encore, chez Thalès, désormais la possibilité de constituer un Intercentre, instance syndicale *ad hoc* constituée au niveau du groupe, est, depuis l'avenant d'octobre 2010, reconnue aux organisations syndicales « *représentatives au niveau du groupe Thalès* ».

D'autre part, concernant la représentativité prouvée, les clauses sont plus nombreuses qui précisent la manière d'apprécier les critères légaux de représentativité (6). Les accords insistent également plus qu'auparavant sur l'importance de la règle de concordance (7). Ou encore, les négociateurs ont introduit des clauses précisant le caractère cyclique de l'appréciation de la représentativité (8). Ensuite, outre les conditions d'accès à la qualité de syndicats représentatifs, les accords se sont davantage structurés (ou restructurés) autour de la distinction entre syndicats représentatifs et syndicats non-représentatifs implantés dans

l'entreprise. Concrètement, cela se traduit par l'apparition de stipulations consacrées au représentant de la section syndicale, parfois plus favorables que la loi (9). Plus largement, les accords prennent soin de préciser quelle sorte de syndicat est destinataire des avantages et des moyens créés par l'accord : tantôt les syndicats représentatifs, tantôt les syndicats non-représentatifs, tantôt les syndicats ayant obtenu au moins un élu, etc.

Toutes ces clauses sont le signe d'une influence directe de la loi, mais l'étude des accords a aussi révélé des incidences de la loi moins immédiates.

III. Les incidences

La loi a supprimé la présomption de représentativité, a rendu périodique l'appréciation de la représentativité et a renforcé la règle de concordance. Tout ceci est susceptible de secouer la structuration du paysage syndical, secousses que les négociateurs ont entrepris de limiter, ou du moins d'anticiper.

En premier lieu – conséquence du renforcement de la règle de concordance – les négociateurs se sont efforcés de prendre en compte la variation de la représentativité des organisations syndicales selon les différents niveaux de représentation.

Le corpus IBM est sans doute le plus symptomatique de cette évolution. Ainsi distingue-t-il désormais : les syndicats présents dans l'entreprise IBM ; les syndicats dits « mixtes », qui ne sont ceux qui ne sont pas représentatifs « *au niveau de la Compagnie IBM France* » ou « *au niveau d'un ou plusieurs établissements* » ; les « *syndicats représentatifs au niveau national, mais non représentatifs au niveau local sur un ou plusieurs établissements* ».

Cette typologie permet non seulement de répartir les avantages créés par l'accord, mais également de se doter d'un langage commun entre syndicats et direction. Allant plus loin, les interlocuteurs sociaux ont certainement cherché à atténuer les effets de la partition entre syndicats représentatifs et syndicats non-représentatifs concernant un enjeu majeur : le financement. Un budget de fonctionnement est versé à chaque organisation, « *représentative ou non au niveau national IBM France* », dont le montant est fixé « *proportionnellement au nombre de voix obtenues par chacune [...] au niveau national* », c'est-à-dire au prorata de leur audience respective consolidée au niveau central. Le volume global est donc réparti selon une clé fixée par l'accord, qui repose exclusivement sur l'audience nationale. Ainsi, il est préféré au critère de la représentativité, qui repose sur le principe du tiers exclu – ou un syndicat est représentatif ou il ne l'est pas – une logique graduelle qui est fonction du seul critère de l'audience (10).

(6) Ainsi, à titre d'exemple, dans les corpus IBM, CEA et BPCE-Natixis, Thalès, les accords prennent soin de rappeler les conditions d'appréciation du critère de l'audience et, en particulier, concernant les groupes, précisent l'appréciation de la représentativité au niveau du groupe.

(7) Le corpus IBM est particulièrement intéressant car il dresse une typologie des organisations syndicales au sein de l'entreprise IBM. Ainsi, l'accord de 2012 fait référence tantôt aux organisations syndicales « *présentes au sein de l'entreprise* », tantôt à celles qui sont « *intéressées* » ; aux organisations syndicales « *représentatives (au sein d'IBM France)* » ; aux organisations syndicales « *non-représentatives au niveau de la Compagnie IBM France* » ; aux organisations syndicales « *non-représentatives au niveau d'un ou plusieurs établissements* ».

(8) Par exemple, l'accord IBM y fait explicitement référence : « *Il ressort de ces dispositions que la représentativité des organisations syndicales au sein de la Compagnie IBM France sera établie pour chacun des établissements à l'issue de chaque processus électoral et entraînera sans délai les conséquences prévues par la loi sur les mandats désignatifs de chaque établissement* » (art. 2.1.1). Le corpus Thalès est plus précis encore de ce point de vue : les deux avenants conclus en 2010, le premier modifiant l'accord de 2006, le second celui de 1999, définissent le « *cycle électoral* »

applicable à l'ensemble des sociétés du groupe. Il est précisé que le premier s'achève en décembre 2010.

(9) L'accord IBM de 2012 inclut au niveau des établissements le RSS et lui reconnaît un crédit de 10 heures par mois, qui équivaut à la moitié de celui reconnu au délégué syndical d'établissement ; l'avenant Thalès de 2010 transpose les dispositions relatives au RSS avec un crédit d'heures de délégation de 8 heures par mois ; quant à l'accord conclu au sein de Natixis SA, il autorise la désignation d'un RSS supplémentaire pour l'établissement Paris/région parisienne.

(10) Cela étant, concrètement, les organisations représentatives seront mécaniquement privilégiées par rapport à celles qui n'auront pas atteint le seuil d'audience de la représentativité, sans toutefois que ces dernières ne soient totalement écartées. Ce budget permet ainsi à chaque organisation de développer une action syndicale qui lui est propre dans le cadre des prérogatives des institutions élues, qu'elles soient ou non, par ailleurs, dotées d'un budget. Par ailleurs, ce budget global se substitue aux dispositions de 2001, qui prévoyaient deux crédits annuels de voyage, l'un alloué à chaque syndicat (i.e. représentatif), et l'autre affecté à chaque délégué syndical central, avec un crédit d'heures pour ces déplacements (là aussi réservé, donc, aux syndicats représentatifs).

En second lieu, – conséquence du caractère périodique de l'appréciation de la représentativité et de la suppression de la présomption –, plusieurs accords ont cherché à faire varier les avantages syndicaux et leurs destinataires selon la période. Ainsi, des accords prévoient l'attribution de moyens de fonctionnement affectés spécifiquement au processus électoral qui sont traités à part des autres moyens syndicaux. La prise en compte de la temporalité de la représentation intervient d'une autre manière. Plusieurs accords ont cherché à temporiser les conséquences dues à la perte de représentativité. Par exemple, les accords instaurent un délai de préavis pour restituer leur local (11). Ou encore, ils prévoient des obligations de reclassement des salariés déçus de leurs mandats (12).

Tous ces changements révèlent à coup sûr l'incidence de la loi de 2008, quoique cette incidence

paraisse plus lointaine que ne l'est celle résultant de clauses faisant directement référence à la loi de 2008. Preuve d'ailleurs du caractère plus lointain : tous les corpus ne montrent pas le même souci d'encadrer les effets de la règle de concordance ou à temporiser les conséquences de la perte de représentativité. L'influence de la loi peut apparaître plus lointaine encore. En effet, certaines modifications intervenues après la loi de 2008 relèvent plutôt de transformations amorcées avant l'adoption de la loi. Aussi formule-t-on plutôt l'hypothèse d'une synchronisation, d'une réciprocité, bref d'une concomitance entre l'évolution de la loi et celle des accords de droit syndical. Concomitance aussi, car il est difficile de dire si c'est la loi qui s'est inspirée des pratiques et de l'air du temps ou si c'est elle qui a poussé les interlocuteurs sociaux dans la voie qu'ils avaient eux-mêmes commencé à tracer.

IV. Les concomitances

Deux processus, notamment, sont révélateurs de cette concomitance. Il s'agit, d'une part, du processus de légitimation et, d'autre part, du processus d'institutionnalisation.

Tout d'abord, les négociateurs poursuivent une finalité commune à celle du législateur, à savoir renforcer la légitimité des représentants des salariés. Plusieurs mécanismes sont à l'œuvre. Il arrive que les accords

prévoient une répartition égale des moyens entre les organisations syndicales représentatives (13), sans que ce mode de répartition soit exclusif de ventilations inégales des moyens syndicaux. Ainsi relève-t-on des clés de répartition des avantages qui s'ajoutent à la condition de représentativité, telles que l'audience (14), le nombre d'élus (15) ou encore le nombre de salariés employés au sein des établissements (16).

(11) Suivant l'avenant de l'accord Thalès conclu le 4 octobre 2010, les syndicats qui ne sont plus représentatifs disposent de trois mois pour restituer le local qui était jusqu'alors mis à leur disposition.

(12) Dans l'accord Natixis de 2009, il est prévu que le permanent syndical désigné par un syndicat ayant perdu sa représentativité perd automatiquement son mandat. Toutefois, l'accord prévoit que la fin du mandat intervient dans un délai de 6 mois et, en tout état de cause, le temps nécessaire au repositionnement du permanent.

(13) L'accord Natixis de 2009 préfère un financement strictement égalitaire : les organisations syndicales bénéficient d'une allocation.

(14) Dans le corpus CEA, l'audience détermine également, et cela dès avant 2008, le nombre de délégués dans certaines instances telles que les commissions des carrières. Dans le corpus Thalès, l'accord de 2006, resté inchangé en 2010, accorde un certain nombre de moyens aux organisations syndicales représentatives, dont la hauteur dépend de l'audience obtenue. Ainsi en va-t-il du nombre de salariés syndiqués pouvant être détachés au profit des syndicats et du crédit d'heures donné à chaque syndicat représentatif. Toutefois, chacune bénéficie d'au moins un salarié détaché et d'un crédit d'heures de 50 heures. Ainsi, la différence de traitement créée en fonction de l'audience demeure proportionnée dans la mesure où aucun syndicat représentatif ne se voit privé de l'avantage instauré par l'accord. Dans le corpus BPCE-Natixis, l'accord BPCE de 2002 prévoit notamment, au profit des organisations syndicales représentatives au niveau national, d'un contingent d'heures de délégation et d'une allocation pour frais de fonctionnement, dont une partie est calculée en fonction du nombre de voix recueillies. Dans l'accord

Natixis de 2009, les syndicats représentatifs bénéficient d'un contingent de 150 heures, tandis que ceux qui ont obtenu plus de 25 % des suffrages exprimés ont un supplément de 50 heures. Ainsi l'accord crée-t-il une différence de traitement entre syndicats représentatifs selon qu'ils aient obtenu plus ou moins de 25 % des suffrages exprimés.

(15) À titre d'exemple, chez Carrefour, un budget « de contribution à la concertation sociale » est attribué aux organisations syndicales représentatives, en vue, « notamment, de privilégier le financement des actions de formation organisées, soit par des centres rattachés à des organisations syndicales de salariés reconnues représentatives sur le plan national, soit par des instituts spécialisés agréés ». Au sein du corpus CEA, l'accord dialogue social de 2012 accorde un détachement d'un équivalent temps plein à chaque organisation syndicale ayant au moins un élu titulaire au Comité national (comité central d'entreprise élu au suffrage direct) et/ou un représentant CEA désigné au Comité de groupe. Ce critère est substitué à celui de la représentativité, auquel il n'est pas fait référence.

(16) Dans le corpus CEA, le montant du budget accordé aux syndicats représentatives dans certains établissements seulement est, en effet, calculé en fonction non seulement du nombre d'établissements dans lesquelles elles ont prouvé leur représentativité, mais encore de l'effectif du ou des établissements dans lesquels la représentativité est établie. Dans le groupe Thalès, le nombre de salariés syndiqués pouvant être détachés au profit des organisations syndicales représentatives dépend, outre de l'audience recueillie, du nombre de salariés de la société. Plus précisément, l'accord détermine un quota égal à 1 salarié par tranche de 1500 salariés.

Ce type de clauses existait avant l'adoption de la loi. La survie de ces clauses pose question. D'un côté, elles poursuivent le même dessein que les auteurs de la *Position commune* et que le législateur, en allant plus loin dans l'établissement d'une représentativité réelle. D'un autre côté, un esprit plus pessimiste se demandera si la survie de ces mécanismes correcteurs n'est pas plutôt le signe de l'échec de la loi du 20 août 2008. On se rappelle la décision de la Cour de cassation du 10 octobre 2007 (17). Cette décision avait admis la licéité d'une clause prévoyant le versement inégalitaire d'une contribution en fonction de leur « *représentativité réelle* ». Cette solution avait été accueillie d'autant mieux à l'époque que l'on doutait de l'efficacité de la loi à garantir la représentativité des syndicats. Maintenant que la réforme de la représentativité a eu lieu, maintenant que les syndicats légalement représentatifs devraient l'être réellement, n'aurait-on pas dû constater un recul de ce type de clauses ? Il est vrai qu'un arrêt récent de la Cour de cassation confirme leur licéité. Ainsi, « *une disposition conventionnelle plus favorable peut instaurer, pour son application, une différence de traitement entre syndicats représentatifs dès lors, d'une part, que la disposition ne prive pas ces syndicats de l'exercice de leurs droits légaux, et, d'autre part, que cette différence est justifiée par des raisons objectives matériellement vérifiables liées à l'influence de chaque syndicat en rapport avec l'objet de l'accord* » (18). Ne doit-on pas, néanmoins, s'enquérir du souci incessant des négociateurs de vouloir combler le « déficit de légitimité » des syndicats, comme si être représentatif ne suffisait pas toujours ?

Une seconde évolution transparaît de la confrontation de la loi et des accords. L'étude des accords révèle, en effet, l'inscription du droit syndical, voire de l'action syndicale, dans un mouvement d'institutionnalisation.

Ce mouvement transparaît plus explicitement sous le thème du dialogue social, promu aussi bien par le législateur que par les négociateurs (19).

Au sein des accords, trois corpus au moins ont substitué ou accolé dans l'intitulé le thème du dialogue social à celui de l'exercice du droit syndical. Les préambules des accords se chargent d'explicitier le lien et il n'est pas rare que l'action syndicale soit alors réduite à sa seule expression d'instrument du dialogue social (20).

Poussant plus avant l'analyse et au-delà du discours, le mouvement d'institutionnalisation se traduit par une centralisation des relations collectives de travail au sein des organisations entrepreneuriales. Du côté de la loi, le but est la « *renovation de la démocratie sociale* ». À cette fin, elle s'attache à régir les prérogatives syndicales dirigées vers la direction, en particulier la négociation collective, plutôt qu'à renforcer le lien entre représentants et représentés, largement réduit à la relation électorale. Ces deux facettes de la loi aboutissent à une centralisation de l'action syndicale, que l'on retrouve notamment dans le choix du périmètre de l'audience (21).

Au sein des accords, le phénomène de centralisation se traduit de deux façons. D'une part, on constate une forme de diffusion du modèle hiérarchique au sein même des institutions de représentation. Il arrive non seulement que les accords désignent une personne responsable au sein des organisations syndicales ou des comités (généralement le secrétaire), mais encore que les accords assignent aux représentants exerçant aux niveaux les plus centralisés le soin d'harmoniser les positions syndicales, voire d'articuler l'intervention des différents acteurs dans le processus décisionnel (22). D'autre part, on assiste à une profusion des temps et

(17) N° 05-45.347, Dr. Ouv. 2008 p.113 n. P. Rennes ; add. Y. Struillou « Le concept politico-juridique de représentativité : clef de voûte de l'armature de l'égalité en matière syndicale », Dr. Ouv. 2013 p.91.

(18) Cass. Soc., 29 mai 2013, n° 12-26.955, D. 2013, p. 1417, n. F. Petit, p. 1733 ; n. L. Pécaut-Rivolier, Dr. Soc. 2013, p. 597 ; Dr. Soc. 2013, 604, obs. C. Radé ; I. Odoul-Asorey, RDT 2013, p. 639 ; JCP S 2013, 1296, obs. L. Dauxerre.

(19) Ce peut être aussi sous couvert de démocratie sociale. Cf. S. Beroud et K. Yon, « La « démocratie sociale » saisie par les pratiques : l'application des nouvelles règles de représentativité dans les entreprises » in A. Narritsens et M. Pigenet (dir.), *Pratiques syndicales du droit*, PUR, 2014, pp. 197-198.

(20) La promotion du dialogue social figure dans le corpus Alcan/constellium, Carrefour, IBM, CEA.

(21) On rappellera, malgré tout, qu'à la suite d'un revirement de la part de la Cour de cassation, consacré par la loi du 5 mars 2014, le périmètre de désignation du délégué syndical d'établissement n'est plus nécessairement celui dans lequel est mis en place le comité d'entreprise. Cf. C. trav. art. L. 2143-3 – [La désignation du délégué syndical] peut intervenir au sein de l'établissement regroupant des salariés placés sous la direction d'un représentant de l'employeur et constituant une communauté de travail ayant des intérêts propres, susceptibles de générer des revendications communes et spécifiques.

(22) Pour ne prendre qu'un seul exemple, dans le corpus IBM, les accords de droit syndical servent de support à l'attribution des rôles et responsabilités aux différents niveaux de direction et d'encadrement. Ce système est transposé aux organisations syndicales et aux IRP. Ainsi, selon un modèle proprement pyramidal, hiérarchique et centralisé, un certain nombre de droits sont attribués « *sous la responsabilité de...* ». L'accord étend parfois ce modèle aux rapports entre le syndicat, via son représentant central, et les salariés adhérents, allant jusqu'à sélectionner le niveau compétent dans la structure syndicale.

des lieux consacrés aux relations avec la Direction, ce qui se traduit pas un développement des instances de représentation et des objets de négociation collective. Le corpus Carrefour est, sans doute, le plus emblématique, pour ne pas dire le plus caricatural, de ce point de vue. Ainsi y relève-t-on, pour le seul niveau interentreprises, pas moins de 11 instances qui se réunissent au moins 36 fois par an en réunions plénières, auxquelles il convient d'ajouter les réunions préparatoires organisées obligatoirement.

Cette profusion explique certainement que des moyens supplémentaires soient donnés aux syndicats, notamment en heures de délégation ou en personnel détaché. Tous ces moyens sont, en effet, nécessaires à la participation du dialogue social. La conséquence est inéluctable : pendant le temps passé en réunion ou à les préparer, les salariés titulaires d'un mandat ne peuvent continuer à exercer une activité professionnelle ou à être en contact avec les salariés. Il en résulte un relâchement nécessaire du lien de représentation, pour qui croit que ces deux éléments sont déterminants à l'existence d'une représentation en prise avec les conditions de travail vécues par les salariés.

Cette professionnalisation apparaît aussi dans la loi à propos de la négociation obligatoire sur les carrières syndicales – l'intitulé est, à lui seul, éloquent. Certes, cette négociation apparaît logiquement en renfort des dispositifs antidiscriminatoires, mais il s'agit aussi de l'inscrire dans la logique de la GPEC. Là encore, dans la matrice des corpus étudiés, l'articulation avec la GPEC apparaît avant la loi de 2008. L'activité et l'expérience syndicales constituent une compétence professionnelle qu'il convient de valoriser au nom du dialogue social dans l'intérêt de l'entreprise. Mais cela devient plus explicite depuis la loi de 2008 (23). Ainsi, l'accord IBM de 2012 institue une « *Gestion Prévisionnelle des Mandats et Compétences Sociales* ». Quant au corpus BPCE-Natixis, l'accord Natixis de 2009 crée

un droit de reclassement, tandis que l'accord GPEC d'octobre 2011 crée, à titre expérimental, un dispositif d'évaluation des salariés titulaires d'un mandat.

Sans doute est-ce à la fois la professionnalisation de l'activité syndicale et sa centralisation qui concourent au mouvement d'institutionnalisation et, corrélativement, à la plus grande distance du lien qui lie les salariés et leurs représentants.

En conclusion, les accords collectés entrent bien en résonance avec les évolutions législatives, dont la loi du 20 août 2008 constitue un jalon essentiel. L'expression de « mouvement d'institutionnalisation » tend à regrouper ces coïncidences constatées relatives aux phénomènes de centralisation, d'une part, et de professionnalisation, d'autre part. Elle permet de comprendre plus précisément ce qu'il faut entendre par « dialogue social ». Avec le dialogue social, le pouvoir de représentation est orienté davantage vers la direction que vers les salariés. Et l'on comprend aussi que l'activité syndicale, conçue en termes de « dialogue social », devient une fonction dans les processus décisionnels de l'entreprise. À tout le moins, il est possible de se demander s'il s'agit bien de la meilleure voie à suivre pour renforcer la légitimité des syndicats vis-à-vis des salariés. Le constat est, en réalité, contrasté. D'un côté, la représentation collective des salariés devient un rouage essentiel. De l'autre, elle semble s'effacer derrière les finalités des processus décisionnels dans lesquels elle prend place. Il est à craindre, au passage, que les droits de participation soient détournés au détriment de l'intérêt des salariés et que les théories institutionnelles de l'entreprise n'en retrouvent plus de vigueur (24).

Josépha Dirringer

(23) Art. L.2242-20 C. trav. Cette disposition est directement inspirée de l'article 13 de la Position commune du 9 avril 2008 et prévoit une négociation relative « *au déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions* ».

(24) Les théories institutionnelles de l'entreprise justifient également l'intervention du chef d'entreprise en matière de représentation des salariés. Issues de la tradition du catholicisme social, elles reposent sur l'idée qu'il n'existe pas d'antagonisme des intérêts entre employeurs et salariés. L'entreprise serait une institution, une communauté d'intérêts représentée par l'employeur, œuvrant en vue d'un bien commun : l'intérêt de l'entreprise. P. Durand, « Aux frontières de l'institution et du contrat, la relation de travail » *JCP* 1944.387 ; « La notion juridique entreprise », in *Travaux de l'Association Henri Capitant*, 1948, p. 45-

60 ; J. Brèthe de la Gressaye, « Le pouvoir disciplinaire du chef d'entreprise », *Dr. soc.* 1960, p.633 ; mais également M. Despax, *L'entreprise et le droit*, Th. Toulouse, 1956 ; J. Rivero et J. Savatier, *Droit du travail*, Thémis, 1956, pp.155 et s. ; F. Bloch Lainé, *Pour une réforme de l'entreprise*, Seuil, 1963, cf. notamment, pp.23, 24 et 32. Sur les nouvelles théories institutionnelles, cf. N. Aliprantis, « L'entreprise en tant qu'ordre juridique », *Le droit collectif du travail : questions fondamentales, évolutions récentes, études en hommage à Madame Hélène Sinay*, Peter Lang, 1994, p. 185, l'auteur entend explicitement se défaire de toute idéologie déformante, surtout de l'idéologie communautaire, et dépasser ce qui constitue, selon lui, le principal défaut de la théorie institutionnelle ; B. Teyssié, « L'entreprise et le droit du travail », *Arc. Phil. Droit* 1997, p.355, et spéc. p.358.