

Exposé Dominique-Jean CHERTIER

Administrateur Air France

Directeur Général Adjoint aux Affaires sociales et institutionnelles de SAFRAN

Philippe Cadorel

Nous attaquons donc notre seconde journée du séminaire.

Je ne sais pas si nos amis Néerlandais se sont rendus compte de l'importance que cela prenait dans l'actualité en France actuellement mais il suffit de lire les journaux. Ma grande crainte d'il y a encore trois semaines était qu'on ait des problèmes de fonctionnement suite aux grèves que nous avons subies.

Très rapidement, **Jean-Marie Pernot** nous a campé l'historique de la problématique du mouvement syndical, de sa représentativité et de sa légitimité.

Monsieur **Gauthier** du C.E.S. nous a expliqué comment ils avaient travaillé sur le rapport de **Raphaël Hadas-Lebel** qui est lui-même intervenu hier après midi. A ce propos, je m'excuse de n'avoir pu pour des contraintes de planning intervertir ces deux interventions.

Nous avons eu la position de **Guy Groux** en tant qu'universitaire ainsi que son analyse d'une acuité parfaite.

Je voudrais préciser à nos amis néerlandais, avant qu'on poursuive ce séminaire, que deux rapports demeurent à mes yeux incontournables : le rapport de Monsieur **Hadas-Lebel** et le rapport qu'a réalisé **Dominique-Jean Chertier** sur la modernisation du dialogue social. Quatre exemplaires vont circuler. Ce rapport avait été également demandé par le Premier Ministre de l'époque, Monsieur **de Villepin**. C'est un pavé, mais qui se lit assez rapidement. Je voudrais souligner avant de poursuivre, qu'il y avait une attente énorme de la société française autour du dialogue social.

Mais laissez moi vous présenter Monsieur **Chertier** et vous parler de son parcours.

C'est un homme partagé entre le domaine public et les entreprises privées. Il a travaillé à Air Inter, il est actuellement Directeur des Ressources Humaines chez Safran. Il possède une fibre importante au niveau du domaine social ayant été Directeur de nombreux Cabinets, y compris celui du Premier Ministre, et a eu une fonction essentielle au niveau de l'Unedic puisqu'il en était le Directeur Général. L'Unedic, pour mes amis néerlandais, s'occupe de la gestion des caisses au niveau du chômage et de la répartition des indemnités versées pour partie entre employés et employeurs, etc.

On a donc beaucoup de chance d'avoir Monsieur **Chertier** parce qu'il a remis ce premier rapport, mais aussi un second, moins connu, que je tiens à évoquer.

Nous avons en France, une caisse de retraite réservée aux navigants aériens PNC / PNT et nous étions confrontés à un problème de réforme sur sa pérennité, avec des administrateurs PNC / PNT qui n'avaient pas les mêmes vues et priorités à appliquer.

Monsieur **Chertier** a remis un rapport en travaillant sur les pistes des réformes que pouvait mettre en œuvre la caisse de retraite afin de concilier tout le monde.

Enfin, **Dominique-Jean Chertier**, comme **Michel Faure**, **Pascal Mathieu**, ici présents, et moi-même, appartenons au Conseil d'Administration d'Air France. Cela crée des liens et c'est je pense aussi, une raison suffisante pour que Monsieur **Chertier** ait accepté notre invitation ce matin. Je l'en remercie et lui laisse la parole.

Dominique-Jean Chertier

Bonjour à toutes et à tous. Merci de ces quelques mots d'introduction.

Je tiens à dire à Monsieur **Cadorel** et à vous toutes et tous que je ne suis pas là en tant qu'administrateur de la Compagnie Air France, même si effectivement cela crée des liens. Je suis là beaucoup plus pour contribuer au débat et offrir une parole d'expert et, modestement je dirais, de connaisseur du monde des relations sociales, des partenaires sociaux.

Comme l'a indiqué Monsieur **Cadorel**, j'ai alterné des activités dans la sphère publique, dans la sphère semi-publique, c'est le monde des partenaires sociaux puisque, pour nos amis néerlandais, la caisse d'assurance chômage en France est gérée paritairement par les organisations patronales et syndicales, et enfin, j'étais dans la sphère de l'entreprise pure, qu'il s'agisse d'entreprises publiques ou privées, comme c'est le cas actuellement dans l'entreprise Safran. Pour ceux qui ne connaissent pas, c'est l'alliance Sagem et Systèmes de Défense et de Sécurité, les téléphones aussi, et de SNECMA. SNECMA, en alliance avec General Electric, fournit une bonne partie de la motorisation des avions d'Air France et de KLM à travers Boeing et Airbus.

Comme on vous l'a indiqué, un jour, le Premier Ministre, Monsieur **de Villepin**, m'a confié un rapport. Il me l'a confié dans une période un peu curieuse, puisqu'elle précédait la grande crise sociale qui a eu lieu à l'occasion du CPE. Le rapport est postérieur à la crise mais l'initiative, c'est-à-dire la mission qui m'a été confiée, était antérieure. Cela s'est passé devant les partenaires sociaux. Il a voulu améliorer ses propositions en disant « en outre, je vais confier à **Dominique-Jean Chertier**, que vous connaissez bien, un rapport sur le dialogue social et les relations sociales ». Et parallèlement il en a confié un à **Raphaël Hadas-Lebel** sur les questions de représentativité.

J'aurais préféré pouvoir traiter l'ensemble des questions pour les raisons que je vous ai indiquées tout à l'heure.

J'ai fait ce rapport dans une période un peu compliquée puisque évidemment, il y avait des manifestations et beaucoup de difficultés. Je craignais que les partenaires sociaux, du côté syndical car du côté patronal je ne le craignais pas trop, renoncent ou refusent de venir me voir, considérant que ce sur quoi je travaillais était diamétralement opposé à ce qu'ils constataient dans leurs relations avec les pouvoirs publics, mais il n'en a rien été. Tous sont venus, prouvant par là même que c'est un sujet qui les préoccupe, en tout cas en France.

Le constat que j'ai fait, j'aurais pu le faire en dehors de la crise du CPE même si elle a été particulièrement emblématique de la situation que l'on vit.

Notre pays, la France, plus que d'autres, est secoué par de grandes crises sociales régulières. Celles que l'on vit et que l'on a vécues la semaine passée, est différente, et dans notre débat tout à l'heure, je vous dirai en quoi je la trouve différente. Mais on a connu comme ça, depuis 25 / 30 ans, de grandes crises.

Alors vous me direz que les autres pays connaissent aussi des crises, et dans le même temps où il y avait le CPE, il y avait une forte crise sociale en Angleterre qui portait sur les fonctionnaires. Il y avait une crise en Californie, à propos des lois sur l'immigration où près de 800 000 personnes défilaient dans les rues de San Diego, San Francisco et Los Angeles, chose pas banale pour les Etats-Unis.

Mais la spécificité française, et c'est véritablement une caractéristique qu'on retrouve difficilement dans les autres pays, c'est que chaque grande crise sociale est une remise en cause de la légitimité du pouvoir politique. Et l'interrogation de tous les journaux quand il y a une grande crise de ce type c'est : « Quand est-ce que le gouvernement va céder ou va tomber ? »

Céder, c'est la première marche. Tomber, ça c'est quand ils s'entêtent. Mais c'est quand même tout à fait caractéristique de voir que dès lors que le cap du million de manifestants est atteint, l'interrogation journalistique porte sur le maintien ou non du gouvernement – pas du Président de la République – mais en tout cas du gouvernement.

Pour autant, a-t-on une grande conflictualité dans notre pays ?

Si on regarde les seuls indicateurs qui soient fiables, c'est-à-dire le nombre de jours de travail perdus pour fait de grève, on fait deux ou trois constats :

- **En France**

Le premier, c'est que ce n'est pas très différent de ce que l'on trouve dans les autres pays européens, mais sans établir des comparaisons avec la Chine, autrement plus compliquées.

Deuxième constat, une **baisse constante du nombre de jours de travail perdus du fait de grève**. En 30 ans, cet indicateur de la conflictualité en entreprise a été divisé globalement par 10. C'est un point important qui concerne les entreprises.

Par contre, **la conflictualité dans la fonction publique ne baisse pas et a même tendance à augmenter**. Ce que l'on observe, c'est que dans les grandes manifestations et notamment les manifestations qui portent sur des revendications qui devraient relever normalement des entreprises privées – contrat de travail, conventions collectives, etc. – le gros des manifestants était constitué quand même par des salariés de la fonction publique.

Il y a plusieurs explications :

L'explication qu'il ne faut pas rejeter d'un revers de main, qui est vraie, c'est ce qu'on a appelé les grèves, **les manifestations par substitution**. Les salariés du public feraient des grèves plus facilement que ceux des entreprises privées dans la mesure où ils courraient moins de risques. Il est évident que quand on est dans une entreprise où on a une crainte pour son emploi, on préfère rester au travail que d'aller manifester. C'est une explication qui est fondée. On en a peut-être un peu abusé en parlant de grève par substitution mais c'est quelque chose de réel.

Le deuxième élément, c'est qu'il y a je crois, **une meilleure culture économique, et notamment des lois de la concurrence** dans les entreprises privées et notamment dans les entreprises, qu'elles soient semi-publiques ou semi-privées.

Le troisième élément, qui est beaucoup plus fort et sur lequel j'insisterai encore, c'est le système de relations sociales, de relations du travail dans la sphère publique, qui, de mon point de vue, n'est pas au niveau de ce qu'il devrait être en France.

J'ai été invité à de grandes conférences qui viennent de s'ouvrir au niveau de la fonction publique sur les questions de relations sociales, de statuts de la fonction publique. J'y ai été invité à la fois à la demande des pouvoirs publics et des organisations syndicales, et je leur ai dit que j'étais frappé de voir à quel point **les relations sociales dans la fonction publique sont rétrogrades**. Tout est trop centralisé.

Cela va vous paraître incongru mais, face à un nombre important de syndicalistes, c'est quand même un ministre, et lui seul, qui décide du niveau de rémunération pour 5 millions de fonctionnaires, actifs ou retraités. La valeur du point, c'est lui qui la décide.

En entreprise, on peut avoir un cadrage, mais après c'est décliné par type d'activité, par établissement, etc. On n'imagine pas une centralisation à l'extrême comme dans la fonction publique.

C'est certes lié au **statut de la fonction publique** qui est un et indivisible, mais pour autant, on pourrait imaginer quand même que les directeurs d'administrations centrales aient un peu plus de délégations de pouvoir leur permettant de traiter les problèmes réels et là où ils se posent. Concernant les secondes carrières dans l'Education Nationale, au bout d'un certain temps, les enseignants aimeraient bien faire un autre métier et on peut très bien concevoir qu'ils puissent aller vers d'autres fonctions territoriales, etc., et bien non, tout est traité en central, ça bloque et le résultat est qu'il n'y a pas de deuxième carrière ! Dans les textes, il y en a mais pas dans la réalité.

Après ce constat sur la situation française, j'ai essayé de regarder ce qui se passait dans les autres pays, les grandes démocraties. Le rapport donne un certain nombre d'exemples de ce que j'ai pu trouver.

- **A l'Etranger**

Ce qui me frappe c'est que chaque pays, et c'est le fruit de l'Histoire, a son système de relations sociales, de relations d'entreprises, d'organisations patronales, syndicales, de pouvoirs publics. Il n'est pas question de considérer qu'un modèle soit prévalant sur l'ensemble et qu'il serait meilleur que les autres. Mais ce qui m'a beaucoup frappé, c'est que dans les autres pays, c'est clair, on caractérise assez facilement la situation.

En Allemagne par exemple, il y a ce qui relève de l'Etat et ce qui relève des partenaires sociaux. Tout ce qui concerne les relations du travail, ce sont les partenaires sociaux qui en sont chargés.

Un exemple que je n'ai pas cité dans le rapport :

La Suisse, son code du travail fait 25 pages et tout est renvoyé ou presque, soit aux négociations cantonales, soit aux négociations d'entreprise. Et qui pourrait croire que le salarié suisse est moins bien traité que le salarié français ? Là où notre code du travail fait 4756 pages ? Et où, chaque année, une rafale supplémentaire de pages est ajoutée, sans compter la table des matières...

Le système anglais qui a été mis en place par **Tony Blair** est un système de très large concertation. Tout revient in fine à l'Etat, mais avant les décisions, il y a tout un processus de concertation très transparent. Allez sur le site Internet de l'ambassade de Grande-Bretagne et vous verrez les consultations en cours. Tout le monde y participe: les organisations syndicales, patronales, le monde associatif, les chercheurs,...tous apportent leur pierre à l'édifice.

- **Et le système français ?**

Il est très difficile à définir. On ne voit pas très bien comment ça marche et la seule façon de le définir c'est **une espèce de tripartisme honteux**. Je dis honteux parce qu'il n'ose pas s'avouer. Un tripartisme qui ne dit pas son nom, qui donne l'apparence d'une autonomie aux partenaires sociaux, mais derrière le rideau il y a l'Etat. Ou bien c'est l'Etat tout seul, sans rideau.

C'est le fruit de notre histoire. Des lois qui partent d'un fondement exact peuvent se retourner ensuite et durablement. C'est le cas de **la loi Le Chapelier**, prise pendant la Révolution, qui

a évacué du paysage tout ce qu'on appelait les corporations, c'est-à-dire les organisations de métiers, et qui a affirmé la prééminence de l'Etat dans un rôle normatif social.

Tout revient à l'Etat, sauf que ça ne tient pas totalement la route et on a donc laissé ensuite dans le courant du XIXème siècle, un certain rôle à l'organisation d'abord syndicale, puis patronale à travers **la loi Waldeck-Rousseau**. Elle a donné un rôle aux organisations représentant les salariés et les employeurs mais sans positionner ce rôle réellement par rapport à la norme qu'est la loi. **En France, tout revient par la loi, d'où l'importance du code du travail comme je l'évoquais tout à l'heure.**

Cela a eu des conséquences que l'on voit encore actuellement.

Nous éprouvons une très grande difficulté à contractualiser. On se rapporte à la loi et la notion de contrat devient quelque chose que l'on maîtrise moins bien que d'autres pays. Le contrat est dévalorisé par rapport à la loi. Il n'a pas une spécificité propre dans la définition de la norme sociale en particulier : la loi prime, dans le domaine social, comme dans tous les autres domaines.

L'autre conséquence c'est que **faute de reconnaître une place constitutionnellement parlant aux organisations syndicales et patronales, on leur a donné des compensations, c'est-à-dire des institutions, des organisations où elles sont présentes.**

Et chaque crise a apporté son institution nouvelle. J'en ai fait un répertoire dans le rapport. Vous avez des commissions nationales, des instances nationales de concertation, des hauts comités à ceci et des hauts comités à cela. Même en prenant les dénominations, on est incapable de savoir ce qu'on y fait. Mais il y a beaucoup de représentants et si ça devait améliorer le dialogue social ça se saurait, vu le nombre d'instances qu'on a...

Dernière conséquence de cette situation typiquement française, à partir du moment où l'on sait très bien que le bout du bout c'est la loi, que l'autorité revient toujours à la représentation politique, cela a conduit à **une faiblesse des organisations patronales et syndicales.**

Et là, je pense qu'on est dans un cercle totalement pervers en France. **On ne donne pas de rôle aux organisations patronales et syndicales** – parce qu'on dit qu'elles sont faibles. Elles sont faibles car on ne leur donne pas de rôle ! Et ça peut durer très longtemps, d'autant que cette faiblesse traditionnelle des organisations syndicales mais aussi patronales en France est venue se renforcer par un phénomène nouveau qui n'est pas spécifique à la France et qui est **la croissance du monde associatif.**

On le voit bien par l'exemple des maladies professionnelles liées à l'amiante. Est-ce que les organisations syndicales ont suffisamment pris en compte la problématique de l'amiante ? Sans doute pas. Mais toujours est-il que des associations de victimes des maladies liées à l'amiante se sont créées et on n'entend qu'elles sur ce sujet.

Le monde associatif a une capacité de perforation médiatique ou de présence médiatique bien supérieures aux organisations syndicales. Pourquoi ?

Parce qu'elles sont un peu monomaniaques. Elles ne traitent que d'un sujet et ce sont des organisations très souples. Je dirai que le risque pour les organisations syndicales, ce serait de copier le monde associatif au motif qu'il est plus percutant sur le plan médiatique.

Ce qui fait la force et la qualité d'une organisation syndicale, c'est la prise en compte d'une dimension globale des problèmes et la capacité à les relativiser, qu'ils soient sociaux, économiques, politiques ou autres. Le jour où les organisations syndicales se mettraient à trop copier le monde associatif, alors le risque serait grand de retomber dans ce que la Révolution avait voulu balayer, les corporations, car on serait très proche du

corporatisme, ainsi que de la défense d'intérêts extrêmement limités et catégoriels et non replacée dans une problématique d'intérêt général.

Voilà donc le constat de ce rapport qui expose, en conséquence, **un certain nombre de propositions, de trois natures :**

- D'abord, **un agenda partagé** : Savoir ce que le gouvernement veut faire comme réforme et ce que les partenaires sociaux veulent faire comme réforme. La notion de partage ne voulant pas dire nécessairement que les organisations syndicales et patronales adhèrent à ce que le gouvernement veut faire, mais simplement que l'on décide de qui fait quoi.

- Deuxième chose, qu'il y ait, avant toute grande réforme et dans le domaine social au moins, **une concertation et si possible un principe de subsidiarité**. C'est-à-dire que si des partenaires sociaux s'engageaient dans une voie de négociation et de contractualisation, cela interdirait au monde politique, dans le même temps, d'interférer.

Au moment où je faisais ce rapport, il y avait un débat entre les partenaires sociaux sur la question de la diversité en entreprise. En pleine nuit, un sénateur est intervenu dans le débat et a déposé un amendement à une loi, qui a été rejeté car c'était un cavalier législatif, sans aucun rapport avec le sujet de la loi. Il avait prévu la forme des Curriculum Vitae et des demandes d'emploi. Faut-il des CV en blanc qui ne fassent pas état de l'âge, de l'adresse et du sexe ?

Ce n'est certainement pas à l'Etat d'en décider mais plutôt aux partenaires sociaux et cela peut varier d'une entreprise à l'autre. Des entreprises ont fait des expériences pour améliorer la diversité hommes / femmes et suivant les origines des gens, et légiférer sur le sujet aurait consisté à se substituer au rôle naturel des partenaires sociaux.

- Troisième point, **une clarification des instances de représentation**. Il est important de savoir sur quel sujet on travaille et aussi de savoir où on va se concerter. La multiplicité des lieux de concertation est pour moi extrêmement nocive. Je préconisais qu'on supprime un certain nombre d'instances et qu'on concentre sur quelques lieux, les endroits où se passent ces concertations. Je préconisais entre autres qu'on modernise le Conseil Economique et Social qui est censé représenter la société civile, et le moins qu'on puisse dire c'est que depuis 1958, il n'a pas beaucoup bougé alors que la société civile, elle, a beaucoup évolué.

Depuis le rapport, que s'est-il passé ?

Il s'est passé, heureusement, un certain nombre de choses.

- Il y a eu **la loi de modernisation du dialogue social, promulguée au début de janvier 2007**, c'est donc très récent.

Cette loi prévoit qu'avant toute initiative législative, politique dans le domaine social, il y aura une concertation et, en tant que de besoin, une négociation entre les partenaires sociaux pour définir une norme sociale. Cette loi est très claire, elle fait une page, se suffit à elle-même, et c'est une véritable révolution.

Une limite quand même à cette loi. Elle a une valeur forte mais elle ne remet pas en cause et n'a pas modifié la Constitution. La Constitution est de ce point de vue très claire, c'est que la force revient nécessairement à la loi. Si on voulait définir, comme en Allemagne ou d'autres pays, un rôle beaucoup plus fort pour les partenaires sociaux, il est évident qu'il faudrait toucher à la Constitution.

- La deuxième chose qui s'est passée, **la délibération sociale**.

L'initiative est venue des partenaires sociaux au niveau national. Les organisations patronales et les organisations représentatives au niveau national se sont engagées dans une grande négociation sur différents fondamentaux.

C'est la première fois que ces débats portent sur le cœur même de ce qui fait la relation du salarié avec son entreprise, c'est-à-dire le contrat de travail.

Les débats ont été engagés, ils sont techniques, complexes, et ne seront pas sans conséquence. On ne modifie pas la relation contractuelle sans que cela n'amène des conséquences fortes pour les salariés.

Faut-il créer un autre contrat de travail ? Comment traite-t-on les périodes d'essai, les périodes de préavis ? Quelles sont les formes de rupture de contrat de travail ? Toutes ces questions sont sur la table.

Je ne sais pas si elles aboutiront mais le sujet est engagé.

- Il y a aussi **la sécurisation des parcours professionnels**.

Cela touche la **flexi-sécurité** qui est appliquée dans d'autres pays, que vous connaissez bien autour de cette table, mais qui est une idée neuve en France.

- Un autre phénomène qui s'est produit en France en 2007 : **les élections présidentielles et législatives**.

Un nouveau pouvoir politique, investi d'une légitimité forte, après une campagne électorale qui a été longue et qui, pour la première fois, a abordé des thèmes fondamentaux. **Il y avait un risque que cette légitimité nouvelle des acteurs politiques remette en cause le pouvoir nouveau qui avait été confié aux partenaires sociaux.**

C'était tout le débat sur la théorie des 100 jours.

Pour nos amis néerlandais, en France il y a des chiffres magiques comme les 100 jours. Ils ont un côté napoléonien, on fait tout en 100 jours, on renverse le cours de l'Histoire en 100 jours, etc., ça c'est pour la grande Histoire.

La petite histoire c'est que les 100 jours en fait, représentent 3 mois et de préférence estivaux. On se dit : « on fait toutes les réformes en trois mois et après... ». Tout le monde caresse cet espoir mais dans les faits cela tient rarement.

Cette démarche des 100 jours était en conflit total avec le pouvoir nouveau donné aux partenaires sociaux. Si le pouvoir politique nouvellement installé décidait de tout traiter en 100 jours, les pauvres partenaires sociaux qui étaient en train de traiter les mêmes questions diraient : « Bon, si vous vous occupez de tout, vous pouvez continuer ». Dans ce cas-là, les mêmes partenaires sociaux se placeraient dans ce qu'ils savent faire le mieux, **le rôle dans lequel on les a cantonnés depuis un siècle et demi, c'est-à-dire un rôle de contre-pouvoir**. C'est la situation idéale. Il y a le pouvoir, ou le contre-pouvoir sans les responsabilités. On attend que le pouvoir politique se découvre, fasse ses propositions et on l'attaque.

Ce gros débat a pris une bonne partie du mois de juin et de juillet, débouchant sur un choc des légitimités. **La légitimité de l'acteur politique nouvellement investi et la légitimité des partenaires sociaux**. Il fallait expliquer aux députés nouvellement élus, ceux qui ont passé des mois à essayer de convaincre les électeurs de voter pour eux, qu'ils allaient être dans leur fauteuil à l'Assemblée nationale ou dans celui de ministre mais qu'il faudrait qu'ils passent sous les fourches des partenaires sociaux pour discuter des contrats de travail, de la formation professionnelle ou du droit de grève. Ce message était plus ou moins bien reçu.

Heureusement la loi qui avait été votée en janvier a été appliquée, et pour l'heure, respectée. Même si vous lisez dans la presse que le Premier Ministre a fait part hier non pas de son inquiétude, mais de son impatience, de la nécessité de tenir les délais : il a rappelé aux partenaires sociaux que, s'agissant de la délibération sociale sur les contrats de travail, il entendait bien qu'ils rendent leurs copies avant la fin de l'année. Faute de quoi, il légiférerait.

Je voudrais quand même aborder **deux éléments en rapport avec tout ce que j'ai évoqué tout à l'heure.**

- Tout d'abord, la question **des régimes spéciaux de retraite.**

Pour nos amis néerlandais, il se trouve qu'en France on a plusieurs systèmes de retraite. Le régime dit « général », lié aux entreprises privées ou anciennement nationalisées mais passées dans la sphère privée. Il y a le régime des fonctionnaires, aligné globalement sur le régime privé en 2003. Et il restait des régimes dits « spéciaux » dans certaines entreprises et notamment dans les grandes entreprises de transport public.

Je ne parle pas de ce que Monsieur **Cadorel** a évoqué tout à l'heure, le régime spécial, spécifique, particulier, des navigants de l'aviation civile car là c'est encore différent. C'est une forme de régime complémentaire déconnecté du régime de base.

Le gouvernement s'est engagé dans la réforme des régimes spéciaux. C'est-à-dire globalement la SNCF, la RATP, les entreprises de production d'électricité et de transport de gaz, et de façon plus marginale, les gens qui travaillent à l'Opéra de Paris.

Il y a eu des manifestations, des mouvements sociaux importants, des grèves, et ce qui a quand même beaucoup marqué, c'est **l'intérêt que représentent les organisations syndicales et, en même temps, les risques qui pèsent sur elles.**

L'intérêt c'est qu'au-delà d'une posture revendicative qui est dans leur nature, il y a **l'art du compromis et la prise en compte de l'intérêt général.** Le rôle d'une organisation syndicale, c'est de revendiquer et c'est aussi de négocier.

Mais on a vu aussi un risque fort en France, qui tient à **une certaine faiblesse des organisations syndicales mais aussi à une évolution de la société avec un risque de déconnexion entre la base et les organisations syndicales.**

C'est quelque chose sur lequel j'insisterai tout à l'heure, **les nouvelles générations** qui arrivent sur le monde du travail ont déjà vécu des situations que leurs aînés n'ont pas connues, c'est-à-dire qu'ils entrent dans la vie active après des périodes plus difficiles que dans le passé. **La notion d'intérêt général n'est pas innée, surtout pas chez ceux qui ont dû se battre pour se trouver une place à titre individuel.**

Le rapport avec un système d'organisation, comme le monde des organisations syndicales, n'est pas quelque chose de naturel. C'est quelque chose qui se construit. Chez les jeunes générations, **la culture syndicale comme la culture économique mérite d'être beaucoup plus développée qu'elle ne l'est actuellement.**

- Le deuxième fait un peu particulier qui s'est produit, c'est **le scandale du financement par la métallurgie.**

Pour nos amis étrangers, il y a une organisation patronale, une grande organisation syndicale, le MEDEF, une plus petite qui s'appelle la « Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises », et l'UPA qui sont les artisans. Mais au sein du MEDEF vous avez des fédérations par métier et pour la métallurgie, l'U.I.M.M.

On a découvert que des sommes considérables ont été sorties des caisses de l'UIMM et transformées en liquide et dont on ignore la destination. Le responsable de cette organisation patronale a comme explication, à ce jour dit que c'était **de nature à « fluidifier les relations sociales », ce que certains ont compris comme financer les syndicats qui ont été compréhensifs en matière de négociation.**

C'est très grave parce que cela fait entrer les relations sociales dans une ère du soupçon, dans le marigot des chroniques judiciaires. Au-delà, cela jette le discrédit sur toutes les négociations qui sont en cours et sur le rôle des organisations syndicales et patronales.

C'est un fait important dans le grand bouleversement que nous avons connu en 2007 (la mise en place de la nouvelle loi, d'un nouveau pouvoir politique, l'ouverture de grandes négociations entre les partenaires sociaux). C'est un événement fâcheux mais révélateur.

Que reste-t-il à faire maintenant ?

Il y a des choses qui ont été faites et celles qui restent à faire. Ce qui reste à faire c'est ce qui n'a pas été fait, par définition, comme l'a très bien dit Monsieur **de la Palisse**.

C'est d'abord **prouver que le nouveau pouvoir qui a été confié aux partenaires sociaux ne l'a pas été en vain.**

J'ose espérer que les négociations dans lesquelles ils se sont engagés déboucheront sur de réels progrès sociaux et économiques, c'est-à-dire qu'on améliorera réellement les choses. On permettra d'avoir à la fois de la protection pour les salariés et en même temps une réactivité pour les entreprises. Le patronat est évidemment dans son rôle de proposition. Les organisations syndicales sont face à des responsabilités nouvelles en matière de contractualisation.

Encore une fois ce n'est pas quelque chose de naturel en France, c'est nouveau. Et là, il en va de la crédibilité des organisations patronales et syndicales : **le savoir négocier vite pour autre chose que des déclarations de principe.**

Par contre, **un sujet n'a pas du tout été abordé : le pouvoir que l'on donne aux partenaires sociaux doit être donné de façon concomitante à l'examen de leur légitimité pour agir.**

Je suis maintenant mandataire social, mais j'ai été salarié pendant de très nombreuses années. Je n'aurais pas aimé, en tant que salarié, que mes conditions de travail et de rémunération soient déterminées par des gens qui n'auraient eu aucune légitimité à le faire ni aucune représentativité. Cette question de la représentativité doit être traitée. Elle fera mal, il y aura beaucoup d'organisations qui y perdront, mais la démocratie y gagnera.

Les propositions faites par M. **Hadas-Lebel** ne vont pas, peut être, assez loin, mais c'est une très bonne base et elle est indispensable.

Alors on me dit qu'en France c'est un syndicalisme d'adhésion. Quand on voit le faible nombre d'adhérents, ne parlons pas de syndicalisme d'adhésion.

Il y a un principe démocratique de base pour définir une légitimité, c'est l'élection. Je n'en connais pas d'autres : les élections professionnelles, nationales comme les prud'homales, pourquoi pas, mais il faut un maître-étalon pour mesurer la représentativité des acteurs.

Les entreprises peuvent mourir, Air France n'a pas été loin de le faire, il y a quelques années. Heureusement, grâce aux efforts de tous et de la collectivité nationale, et des salariés en particulier, vous avez réussi à en sortir, parfait. Ses entreprises, même très belles, peuvent mourir. J'en ai vu disparaître par le passé. Les partis politiques peuvent disparaître. **Paul Valéry** nous a appris que même les civilisations pouvaient disparaître.

Mais là, dans la sphère syndicale, il y a une loi et un décret qui semblent figer le paysage pour l'éternité. Quelles en sont les conséquences ?

Si cela ne correspond pas à ce que veulent les salariés, soit ils se détourneront du syndicalisme soit ils trouveront d'autres formes d'expression, soit on aura, ce que l'on connaît actuellement, une dispersion syndicale et une faible représentativité de l'ensemble.

Cette question doit donc être abordée avec courage et en se disant qu'effectivement il y aura des « laissés pour compte ». Si la démocratie y trouve son compte, c'est quand même bien ça l'important ! Ce n'est pas la structure, l'institution, qui compte mais ce à quoi elle sert.

Deuxième sujet qu'on n'a pas traité et qui va de paire : **le financement.**

A qui fera t-on croire que les organisations syndicales et patronales peuvent vivre uniquement en France de leurs cotisations ?

Elles ne couvrent même pas la moitié des besoins de financement. Alors on bricole. On est présents dans quantité de commissions où on a des subsides, pas grand-chose, mais les petits ruisseaux font les grandes rivières.

J'ai été patron des Assedic et de l'Unedic. Les organisations patronales et syndicales qui sont dans le Conseil d'Administration touchent des sommes qui sont importantes et c'est normal, elles y consacrent du temps. Mais il m'a fallu plusieurs années avant de comprendre où elles figuraient dans les budgets. Ce financement des syndicats et du patronat, n'est pas anormal, si cela se fait dans la transparence. Et je ne serai pas choqué à partir du moment où l'on confie un rôle normatif, c'est-à-dire un rôle d'intérêt général, aux organisations syndicales et patronales qu'il y ait une part de financement qui soit du financement public. Mais qu'il se fasse d'abord, c'est la moindre des choses, avec une certification légale des comptes. La loi **Waldeck-Rousseau** en 1884 a apporté un progrès considérable, mais elle n'est plus appropriée à la situation contemporaine.

Pour moi, cette question du financement doit être abordée parallèlement à la question de la représentativité.

C'est un point essentiel. Évidemment, comme toujours, quand on soulève le tapis, on a peur de s'étouffer avec la poussière.

Je propose, qu'on retire le tapis. Peut-être que les procédures judiciaires vont permettre d'éclaircir le sujet. Mais plutôt que cela soit abordé par la justice, je préférerais que ce soit abordé par les politiques, par les syndicats et le patronat. Et faute de l'avoir fait, effectivement, à l'heure où je vous parle, un représentant patronal est convoqué à la Brigade Financière. Peut-être qu'il ne sera pas le seul...

J'évoquais cette question pour les organisations syndicales et patronales mais aussi pour le monde associatif. Le monde associatif ne peut pas vivre de l'air du temps. On a bien vu dans un événement récent, qu'une organisation dite caritative, a fait des choses que la loi, sinon la morale, réprovoque ; elle est intervenue dans un pays étranger soi-disant pour s'occuper d'enfants et a mis en cause la diplomatie du pays.

Quel financement ? Quelle légitimité à agir ?

Je pense que c'est une question de démocratie et c'est fondamental.

De la même façon et en dernier point, un chantier qui n'a pas été conduit : pourquoi dans chaque instance que j'évoquais, trouvez-vous un président, un vice-président, un secrétaire général, etc. ?

On va supprimer telle instance de représentation, donc vous ne serez plus président. Drame absolu !

J'observe que dans certains pays, on a tout concentré sur une instance. L'instance en question est censée représenter la société civile. Pour ce qui est du Conseil Economique et Social, sa composition n'a pas bougé depuis 1958, ce qui fait qu'on a une sur-représentation des agriculteurs mais personne pour représenter le monde de la recherche. Je pense que c'est quand même quelque chose d'important pour l'avenir du pays. Les banlieues, on les cherche en vain. Dans la société civile actuelle en France, 44% des personnes en activité sont des femmes. Elles représentent moins de 20% au Conseil Economique et Social...

Alors j'ai proposé **une solution très simple**. Au prochain mandat, comme les gens ne sont pas désignés, ils sont élus, **on impose la stricte parité hommes / femmes**. C'est une proposition qu'on peut appliquer dans toutes les instances.

Le dernier sujet que je voudrais évoquer, c'est **la fonction publique**.

Elle ne vous concerne pas, ne me concerne pas directement non plus, mais il y a un problème de relations sociales dans la fonction publique et il doit être abordé. Les gens revendiquent, mais comme tout y est centralisé, cela se résume à peu de sujets : les

salaires, c'est-à-dire la valeur du point, et les effectifs. Ceci étant, la problématique de la fonction publique ne se résume pas à ces questions.

Les questions des conditions de travail ne sont ainsi quasiment jamais abordées au fond et sont toujours traduites par des augmentations d'effectifs, ce qui fait que ceux qui avaient des mauvaises conditions de travail les ont toujours et ils sont ainsi plus nombreux à les avoir. **Cette question des relations sociales de la Fonction Publique est véritablement urgente à aborder et à traiter.** Sinon, le gros des manifestants ce sera toujours des fonctionnaires et non sans raison.

Une fonction publique qui échappe à ces problématiques c'est la fonction publique territoriale, car elle est par nature beaucoup plus décentralisée. Prenez le cas par exemple des agents de maintenance qui travaillent dans les établissements scolaires, ils étaient gérés en central et ils sont maintenant territorialisés. Ils ont protesté lorsqu'on leur a annoncé qu'ils dépendraient des régions. Ils se sont dits qu'ils allaient être traités comme les bâtiments, les établissements scolaires. Ils s'aperçoivent maintenant qu'ils sont mieux payés et que les spécificités régionales sont mieux prises en compte. Il est évident que sur les déplacements, sur le type de travail, la problématique est différente d'une région à l'autre. Ce qui ne veut pas dire avoir une explosion du paysage administratif français, mais que l'on peut travailler sur ces questions.

Voilà donc quelques pistes à aborder.

En synthèse, je dirai que ce qui me paraît urgent, c'est d'achever ce qui n'a pas été fait. Rien n'est pire que de faire des réformes à moitié. La question de la représentativité, du financement et de la fonction publique, est fondamentale si on veut moderniser notre pays.

J'ai été un peu long mais vous l'avez compris, Monsieur **Cadorel** l'a exprimé, j'ai eu plusieurs métiers et je suis passionné par la chose sociale que j'ai abordée par différents angles. Tantôt en tant que patron, tantôt au service des organisations syndicales quand j'étais à l'Unedic, tantôt du côté des pouvoirs publics. Cela m'a donné une approche et une façon de relativiser les problèmes mais toujours avec ce même attachement à ce qui me paraît indispensable pour faire le ciment d'une démocratie moderne, **l'aspect d'une démocratie sociale**. Elle ne peut pas fonctionner sans règles et ce sont à ces règles que j'appelle les uns et les autres à travailler.

Philippe Cadorel

Monsieur **Chertier**, merci. Vous avez été brillant. C'est vrai que les attentes du monde syndical et tout spécifiquement de notre collectivité en France ont été identifiées depuis très longtemps. Croyez-vous vraiment que l'on va passer le cap ? Vous nous avez bien expliqué la chronologie, le travail qui a été amorcé. Pensez-vous que les mois à venir verront cette évolution se concrétiser ?

Dominique-Jean Chertier

Plusieurs réponses. Il y va de la responsabilité d'un certain nombre d'acteurs au nom desquels j'ai l'immodestie de penser que je suis, c'est-à-dire de ne pas hésiter à remettre en permanence le sujet sur la table. J'ai écrit un certain nombre d'articles et j'ai été critiqué. On m'a dit que je parlais trop, que telle organisation syndicale ou telle organisation patronale allait mal le prendre. Je me suis exprimé au Conseil Economique et Social avec prudence et j'avais exigé qu'il n'y ait pas de débat après ma prise de parole. Ce n'est pas très démocratique mais cela m'a permis de dire ce que je pensais. C'est la première chose que

tous ceux qui ont le pouvoir de parler, d'accéder aux medias, doivent faire afin que les choses bougent. Cela ne viendra pas naturellement.

Au même titre, **les organisations syndicales et patronales doivent intervenir beaucoup plus dans le débat**. C'est leur responsabilité, c'est votre responsabilité également. On ne sait pas de quoi sera faite la société future. Vous êtes les représentants du personnel. Vous êtes nombreux, mais au regard de votre groupe, cela fait peu de gens quand même. **Il y va de votre droit mais aussi de votre devoir de vous exprimer sur ces questions de démocratie sociale**. A l'intérieur de votre groupe évidemment, mais également à l'extérieur, il faut dire ce que vous pensez. Car la société, particulièrement la société française, est fragile, comme toute société moderne.

On a tellement poussé **l'individualisme au détriment de l'intérêt général**, qu'on en paie maintenant les conséquences et qu'on risque de le payer encore plus gravement dans le futur. Il y a là une vraie responsabilité de tous ceux qui sont des corps intermédiaires, c'est-à-dire des représentants. Et puis heureusement on a des nécessités. Quelles sont-elles ?

L'Europe. Combien de bêtises aurions-nous fait s'il n'y avait pas eu l'Europe. Il est à peu près garanti qu'on aurait eu des dévaluations en rafale en France. C'est sacrément plus facile que de s'embêter à gérer l'économie. Mais au-delà de cela, il y a le monde qui bouge autour, les pressions qui s'imposeront et que j'évoquais tout à l'heure sur le paysage de représentation.

Regardez du côté du monde patronal. Je ne cesse de le dire à mes amis. J'ai parlé de la sur-représentation du monde agricole au CES mais ce qui me frappe quand même c'est qu'un des plus gros employeurs en France, ce sont les professions libérales. Où sont-elles représentées ? Nulle part.

Un gros employeur également de salariés en France : l'économie sociale. Je sais que quand j'en parle au MEDEF, les réactions sont parfois plus que mitigées. Très bien, mais le monde des mutuelles existe quand même. Ce sont des milliers et des milliers de salariés. Ne pas regarder cette réalité me paraît incongru.

Va-t-on avoir un monde de représentation figé dans un univers où tout bouge, où tout se transforme ?

Un jour ou l'autre, cela craquera. Je ne suis pas pessimiste du tout. Qui aurait pu penser, il y a 2 ou 3 ans qu'on aurait une loi sur le dialogue social en France ?

Cette loi est courte mais elle est forte. **J'attends avec impatience et je ne cesserai d'intervenir pour qu'il y ait une nouvelle loi qui n'abroge pas mais qui modernise la loi de 1884 et celle de 1901.**

C'est incroyable qu'on fonctionne avec de tels dispositifs législatifs. Je pense qu'il faut un encadrement législatif et réglementaire sur toutes ces questions. Cela viendra mais pas d'un coup. Il a fallu s'y reprendre à plusieurs fois pour qu'il y ait une loi sur le dialogue social. Et la représentativité, ce sera pareil.

Il faut une vigueur, une vitalité du monde représentatif au niveau des entreprises. Mais au niveau national, il faut un resserrement car on ne va pas parler à 50 organisations syndicales et patronales. M. **Hadas-Lebel** avait défini un système qui me paraît assez subtil, consistant à dire que dans un premier temps tous ceux qui ont 5% de représentation au niveau national sont représentatifs et pour aboutir à une certaine concentration, on monte à 10%. On y monte en 20 ans s'il le faut mais on monte progressivement, et là des recompositions se feront et on aura une prise en compte de l'intérêt général plus sûre que s'il y a dispersion.

Une Syndicaliste

Je ne peux pas ne pas évoquer la représentation féminine puisque je suis présidente de la Commission Centrale Egalité Hommes / Femmes au CCE et alors que nous travaillons en ce moment avec la Direction, la plupart des syndicats, et deux cabinets d'experts, sur **le problème de l'égalité salariale**. On s'est déjà battu pour que ce soit le premier point du deuxième accord et il a fallu se battre ! Nous sommes en phase finale d'un premier chantier, un premier cahier des charges, et l'on attaque un deuxième.

Combien y a-t-il de femmes au Conseil d'Administration ? Je sais la réponse, je vous taquine. Au comité Directeur ? Il n'y a pas de femmes. Dans les cadres supérieurs, il y en a très peu, à peu près 20 % de femmes cadres mais pratiquement pas de cadres supérieurs et les femmes représentent pourtant la moitié des effectifs d'Air France. On n'est pas une minorité ethnique.

Sur la question des conditions de travail, le stress, les suicides, Air France va mal. **Les conditions de travail se sont dégradées**. On intensifie le travail, de plus en plus de salariés sont isolés sur leurs postes de travail, ce qui conduit à des accidents et à un mal-être important. Mais effectivement on ne parle pas des conditions de travail. Il y a peut-être trop d'hommes dans les négociations qui parlent plus d'embauches, mais finalement pourquoi ?

Parce qu'on touche à l'organisation du travail et que c'est tabou. Ce n'est dans les mains que de la Direction qui ne veut pas parler de l'organisation du travail, cela touche trop de domaines et c'est trop sensible. Il ne faut pas oublier non plus que si on n'arrive pas à développer certaines choses c'est qu'au niveau de la direction, on n'arrive pas à avoir de retours quelle que soit l'entreprise. Chez Renault, il y a une vague de suicides, des plans anti-stress sont mis en place mais sans dialogue avec les syndicats. Sans consultation, sans l'aval des syndicats et pourtant ce sont des problèmes graves.

C'est difficile et ce n'est pas seulement une question de syndicats. On est toujours dans l'éternel problème du rapport entre les syndicats et la direction. Il y a des petites poches où on a le droit d'aller et d'autres poches, non.

Dominique-Jean Chertier

Je ne répondrai pas car je vous ai dit que je n'étais pas là en tant qu'administrateur d'Air France. Plus généralement, je vous ai dit ce que je pensais sur l'égalité hommes / femmes et c'est vrai que c'est un réel problème dans notre pays. C'est assez complexe dans la mesure où effectivement il faut regarder les aspects numériques et qualitatifs.

En France, il faut le savoir, on sort d'une période où certaines écoles d'ingénieurs étaient réservées aux hommes. **La proportion de femmes dans les écoles d'ingénieurs en France est de 17 %**. On a, très en amont, à faire en sorte que les jeunes femmes aillent aussi vers des carrières plus scientifiques et des carrières de gestion car si elles sont initialement concentrées sur des formations psycho littéraires ou des formations sociales, je pense qu'on fait une grave erreur. Le cerveau féminin n'est pas fait de telle façon que ce soit inabordable pour une femme de traiter de questions scientifiques ou de gestion.

On ne pourra pas agir partout, mais là où on peut agir, il faut le faire. Partout, dans les systèmes de représentation où les femmes sont désignées, il n'y a aucune raison qu'elles ne le soient pas. Il y a eu un débat sur les conseils d'administration disant qu'ils devraient être constitués de femmes pour moitié ou pour un tiers. Je ne pense pas que ce soit d'une complexité folle à mettre en œuvre. Là où il y a des désignations, car aux élections, les gens ont le droit de voter pour un homme ou pour une femme, je ne serais pas opposé à un certain nombre de normes. On a parlé de quotas, pourquoi pas ? Mais faut que les choses évoluent suffisamment vite, **il faut prendre des mesures plus coercitives**. Je l'ai évoqué pour le Conseil Economique et Social, je peux l'évoquer pour beaucoup d'autres secteurs.

Enfin, vous avez abordé un point sur lequel j'ai une extrême sensibilité, **l'isolement des salariés**. C'est vrai que deux phénomènes se sont cumulés.

Un premier phénomène qui est lié à la nature même du travail. Il s'est beaucoup plus individualisé. C'est venu paradoxalement d'une amélioration. Avant, on avait un système beaucoup plus pyramidal et hiérarchisé. **Maintenant on a un système beaucoup moins hiérarchisé mais beaucoup plus individualisé en même temps**. Donc il y a beaucoup moins la notion de collectivité de travail.

La nature du travail s'est cumulée avec un autre phénomène : une génération qui n'a connu qu'un **taux de chômage extrêmement élevé**. En France, ce taux qui est beaucoup plus élevé que dans les autres pays européens, cache une réalité préoccupante qui concerne les jeunes. Une cohorte de jeunes, au sens statistique du terme, sortant du système éducatif, met en Allemagne 5 ans pour atteindre le niveau de taux de chômage moyen de la population.

Depuis 25 ans, le taux de chômage n'est pas tombé en dessous de 8%, et quand on s'est rapproché de 8% c'est à grands coups d'emplois aidés.

Comment voulez-vous que ces jeunes qui rentrent dans vos entreprises aient la perception que moi j'aie pu avoir quand je suis entré dans la vie active dans les années 70 ?

Pour eux, cela a été « *a struggle for life* » pour arriver à décrocher un boulot.

Un syndicaliste

Merci pour votre exposé. C'était décapant, j'ai pu faire un parallèle avec ce qu'a dit hier Monsieur **Hadas-Lebel**, et j'ai pu voir la différence entre la fonction publique et la personne qui vient du privé.

Lorsqu'en 1993 Air France est entrée en difficulté, pourquoi les populations ont-elles pu évoluer ? Parce qu'elles ont compris que leur entreprise pouvait mourir, et face à cette mortalité elles ont eu la capacité de bouger. Nous syndicats, nous n'étions jamais que des relais entre la base et la direction, la base ayant compris qu'il fallait bouger.

Pourquoi les organisations syndicales sont les seuls systèmes qui ne risquent pas de mourir ? Simplement parce qu'ils sont institutionnalisés ! Comment un système qui n'a aucune chance de mourir peut-il accepter de changer ?

Dominique-Jean Chertier

Sur les organisations syndicales, le seul moyen pour qu'elles puissent bouger, c'est de les rendre mortelles. Il suffit pour cela de modifier les règles de représentativité.

Pour ce qui concerne la fonction publique, il ne s'agit pas de la rendre mortelle, mais je verrais deux bras de levier :

Le sens de l'intérêt général que j'ai vu dans la fonction publique. J'ai vu des gens, à titre individuel, extrêmement soucieux du rôle que le pays leur confie. Il faut revaloriser ce rôle et dire aux fonctionnaires qu'ils sont porteurs de valeurs qu'on ne trouve pas ailleurs.

Deuxième chose, c'est vrai qu'il **faut casser dans la fonction publique les systèmes hyper centralisateurs car la centralisation est une déresponsabilisation**. Il n'est pas normal qu'un directeur d'administration centrale n'ait strictement aucun pouvoir de gestion.

Il y a tout un débat sur l'autonomie des universités. On l'a revendiqué en mai 68, maintenant certains la rejettent. Si on veut dynamiser le monde de l'enseignement supérieur, c'est justement laisser une capacité d'initiative aux conseils d'administration des universités.

Je crois qu'il y a quelques pistes, ce n'est pas très compliqué. Pour les syndicats, c'est extrêmement simple.

Un syndicaliste

Juste pour rebondir, vous dites qu'on ne peut pas rendre mortelle la fonction publique. Ne peut-on pas s'interroger sur la réalité de la fonction publique ? On l'a créée pendant la Révolution pour donner une pérennisation de l'Etat. Je crois qu'en Angleterre, la fonction publique est limitée à 90 000 personnes. Ils sont là car il faut que cet Etat se maintienne dans la durée. Est-ce qu'un professeur a besoin d'être dans la fonction publique ? Est-ce que les agents d'entretien ont besoin d'être dans la fonction publique ? Cela devrait être limité, comme aux Etats-Unis. Et si on changeait ce système ? Cela remettrait en place la mortalité du système sur une longue durée. Je ne dis pas qu'il faut changer ceux qui sont en place, je ne vais pas aller jusque-là.

Dominique-Jean Chertier

On peut déjà décentraliser un certain nombre de fonctionnaires qui n'ont pas besoin d'avoir le statut et la gestion de la fonction publique nationale d'Etat. Ils peuvent très bien rester fonctionnaires, mais de la fonction publique territoriale. Là encore, je faisais le parallèle avec la partie immobilière. Les lycées étaient dans un état de grande décrépitude quand ils étaient gérés nationalement. Le jour où ce sont les régions qui s'en sont occupées, on a pu voir l'amélioration des bâtiments car il y avait une bien meilleure gestion au niveau local par rapport au niveau national. On peut faire des choses sans avoir besoin de supprimer les fonctionnaires en place.

Une syndicaliste

Je voudrais revenir sur le concept de négociation collective pour souligner qu'il y a au moins un domaine en France où les partenaires sociaux n'ont pas attendu la loi, c'est **la formation professionnelle continue**. Des accords des années 70, mis à jour dans les années 90 et 2000, voilà bien typiquement un sujet sur lequel les partenaires sociaux ont devancé la loi, qui ensuite n'a fait que transposer les accords. Pourquoi n'est-ce pas transposable dans d'autres domaines ?

Sur cette question de la formation professionnelle, il y a toujours une sorte d'intérêt commun entre les partenaires. Je pense à la nécessité de l'élévation de la qualification, d'intérêt général, puisque c'est l'intérêt de l'entreprise d'élever la qualification mais aussi l'intérêt des salariés et donc le concept défendu par leurs représentants. Est-ce que sur les autres sujets, il y a moins de grain à moudre, moins d'intérêts communs, pour qu'on puisse avancer sur ces questions ?

Si on prend par exemple la réduction du temps de travail, est-ce que du côté employeur on peut considérer qu'il n'y avait pas d'intérêt à modifier l'organisation du travail et à réduire la durée du travail ?

J'essaie de comprendre pourquoi, sur les autres thèmes, on n'arrive pas à produire les normes sociales et qu'on se réfère toujours au législateur.

Deuxième aspect qui est un peu lié, c'est la question de l'articulation des niveaux de négociation. Comment voyez-vous la question ?

En France, je le rappelle pour nos amis néerlandais, on est régi en matière sociale par le régime de **hiérarchie des normes ou principe de faveur**. Ce qui signifie pour être clair, qu'un accord d'entreprise ne peut pas déroger, être inférieur, à un accord de branche, lequel ne peut être inférieur à la loi. Dans pas mal de domaines ces dernières années, des dérogations sont revenues sur ce principe de faveur et c'est une grande inquiétude, d'une partie au moins des grandes organisations syndicales, que l'on mette en cause la hiérarchie des normes en France. Peut-être que cela aussi verrouille un peu la capacité à négocier sur certains sujets.

Ma deuxième interrogation porte sur les **questions de financement qu'il faut lier à la question de l'éthique** et qui est l'un des thèmes généraux de réflexion du séminaire. Vous avez pris l'exemple de l'UIMM. Je trouve un peu singulier qu'à partir de ce qui se passe dans une organisation patronale, on en arrive finalement à parler plus du financement des syndicats de salariés, alors que les confédérations demandent aux pouvoirs publics depuis au moins 7 ans, l'ouverture de discussions sur cette question de financement du syndicalisme. Je crois que M. **Hadas-Lebel** le cite dans son rapport. Les confédérations ont écrit ensemble au gouvernement, de mémoire début 2000, pour demander qu'on ouvre des discussions sur ce sujet et elles ont, dans un rapport annexé à ce courrier, listé plusieurs sujets en cause : les subventions publiques, le financement privé, les questions de fiscalité, etc. Loin de moi l'idée que tout est prêt, que le dispositif est sur la table et qu'il n'y a plus qu'à le transposer dans une loi, mais au moins la matière est sur la table.

Or ce sont les pouvoirs publics, et à ma connaissance, aussi les centrales d'employeurs qui ont refusé que le dossier soit ouvert et mis en discussion pour être ensuite tranché par un nouveau dispositif législatif. Donc je pense qu'il faudrait ressortir un peu tout ça et bien voir où sont les responsabilités à ce sujet.

Bien évidemment, cette question du financement est intimement liée à la question de la représentativité. Il faudra un dispositif sur les questions du financement mais ensuite, pour répartir ces financements, il faut effectivement régler la question de la représentativité aussi bien pour les organisations de salariés que pour les organisations d'employeurs, et je suis parfaitement d'accord avec ce que vous disiez sur la question des employeurs, de l'économie sociale et des professions libérales, etc.

Sur la parité, pour rappeler que le Conseil Economique et Social a travaillé sur cette question en 1999 avec le rapport de **Michèle Cotta** et faisait toute une série de suggestions dont la parité au CES. J'observe que toutes les délégations n'ont pas mis en œuvre leurs propres recommandations puisque si les organisations de salariés ont fait quelques efforts, beaucoup d'entre elles sont à parité hommes / femmes, c'est loin d'être le cas du côté des autres groupes du Conseil.

Dominique-Jean Chertier

Deux mots sur la hiérarchie des normes.

C'est un sujet extrêmement compliqué que **Lydia Brovelli** a soulevé. Je pense que si on ne veut pas avoir la nécessité de bouleverser la hiérarchie des normes, si on veut revitaliser le niveau branche, encore faut-il qu'au niveau des branches, il y ait de véritables négociations et des discussions qui s'engagent.

Sur le financement des syndicats, je le redis, le financement concerne autant les organisations patronales que syndicales. La preuve, c'est que comme vous le dites fort justement, le problème touche une organisation patronale et ce sont les organisations syndicales qui sont éclaboussées. Parce qu'il a suffi de dire que c'était pour fluidifier les relations entre les deux que les sommes étaient sorties. Encore une fois, cela concerne les deux et je pense que le financement du patronat doit faire l'objet de la même transparence que le financement des organisations syndicales.

Quand j'étais à la tête de l'Unedic, je versais aussi des sommes aux organisations patronales pour leur présence au Conseil d'Administration. Je pense que cela doit être clair aux yeux de tous les citoyens.

Le travail a été fait pour les partis politiques et certains y ont perdu des plumes. Mais est-ce qu'on n'est pas mieux dans la situation actuelle qu'on ne l'était dans la situation passée ?

Je pense qu'un gros travail a été fait et qu'effectivement, chaque fois qu'on met en place une réforme importante, il y a des laissés pour compte. Il vaut mieux ça plutôt que la démocratie

soit mise en cause. J'insiste vraiment pour qu'il n'y ait pas d'ambiguïté. Cette question est fondamentale et elle concerne l'ensemble des organisations patronales et syndicales.

Philippe Cadorel

Merci beaucoup Monsieur **Chertier**. Je propose qu'on fasse une pause ultra rapide avant de reprendre avec **Luciano Pitzalis**.