

18 septembre 2006

L'idée de départ de Marcel David a été de créer un espace universitaire dédié aux syndicalistes. Soutenue par une vision humaniste, ce projet visait à participer à l'intégration du syndicalisme dans la société en l'amorçant dans le système universitaire et à qualifier ses militants issus des ateliers et des bureaux sans grande formation.

### **1 - Un nouveau contexte**

Evidence, les Instituts du travail ont été créés dans un contexte historique et en 50 ans les deux milieux, universitaire et syndical, ont changé.

L'Université accueille plus d'étudiants qu'elle n'en a jamais rassemblé. Un nombre impressionnant d'universités ont été créées. Des nouveaux diplômés, des nouveaux cursus sont apparus. Des livres scientifiques paraissent tous les jours, les thèses s'additionnent, les données se multiplient et leur accès est facilité par l'usage des technologies de l'information. Consultons seulement les banques de jurisprudence en matière de droit du travail pour mesurer les changements. Dans un monde universitaire considérablement plus développé et plus diversifié, les Instituts du travail apparaissent comme un radeau sur la Méditerranée. Comment faire pour qu'ils ne deviennent pas des petites enclaves, survivant grâce au paternalisme de quelques universitaires et à la mansuétude des pouvoirs publics n'osant pas, pour quelques milliers d'euros, mécontenter les organisations syndicales ?

Le syndicalisme de son côté s'est aussi transformé. Il est aujourd'hui davantage accepté dans la société et les entreprises, même si le dialogue social tant avec les pouvoirs publics qu'avec les employeurs peut être amélioré. Les syndicalistes pour la plupart sont installés dans des locaux vastes et bien équipés de moyens de travail et de communication qui n'ont aucune comparaison avec les misérables bureaux des années cinquante. Les permanents sont plus nombreux, davantage qualifiés. Les syndicats durant ces cinquante années ont conquis des droits de négociation, d'information, de consultation, et ce dans l'entreprise comme dans de multiples institutions bi ou tripartites. La représentation des salariés dans l'entreprise s'est étendue : après les délégués du personnel, les membres de comités d'entreprise, les membres des CHSCT, les délégués syndicaux d'établissement, d'entreprise, de groupe national, de groupe européen. A l'extérieur, les élus prud'hommes ont été généralisés, les conseillers des salariés ont été créés.

Le champ lui-même de l'intervention syndicale s'est élargi : du salaire à l'intéressement, des classifications à la formation professionnelle, de l'hygiène et la sécurité aux conditions de travail, des congés à la durée du travail, de la formation initiale des jeunes à l'insertion, de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes à la lutte contre les discriminations.

---

<sup>1</sup> Par Jean-Paul Jacquier. Président de l'Institut du Travail de Midi-Pyrénées

Cet élargissement a provoqué en parallèle un important besoin de formation des militants. Or, justement, les syndicats ont obtenu des droits et des moyens financiers importants en matière de formation et de recherche. L'IRES institut de recherche co-géré par les syndicats, dispose d'une dotation conséquente. Le ministère du Travail a réévalué les crédits publics dédiés au financement de la formation économique et sociale des syndicalistes. Les élus prud'hommes disposent de financements pour leurs formations ; les membres des CHSCT aussi par le biais de la CNAM.

Si elles le veulent, si elles y affectent les crédits dédiés, si elles savent construire des stratégies et manager des projets, les organisations syndicales disposent de moyens non négligeables pour développer des politiques de formation et de recherche à la hauteur des besoins.

Cette présentation de l'évolution de l'Université et du syndicalisme ignore l'autre versant de l'évolution : ce qu'il faut nommer crise, crise de l'Université, crise du syndicalisme. L'afflux d'étudiants, la concurrence européenne voire mondiale, des centres universitaires, le décrochage de trop nombreux étudiants en cours d'études et les difficultés pour trouver un débouché à certains diplômés doit être pris en compte par les universités et les pousser à conduire des changements. En particulier concentrer leurs efforts sur quelques priorités, se regrouper, établir avec l'extérieur, les entreprises, les autorités locales, des réseaux de coopération.

Les Instituts du travail ne seront pas spontanément l'une de leurs priorités. La place des Instituts au sein des universités dépendra de leur image dans le campus et de leur rôle dans l'université. Cela signifie que les universités doivent trouver dans l'activité des Instituts du travail des raisons de les soutenir. Ces raisons ne seront plus idéologiques ou charitables. Elles doivent se fonder sur une utilité réciproque.

Le syndicalisme connaît lui aussi des difficultés. Dissolution des idéologies rassembleuses, mobilisations plus difficiles, rapports de forces moins favorables, recul de légitimité dans l'opinion, indifférence d'une part importante des salariés, qualité des politiques de gestion sociale de certaines grandes entreprises, etc. Enfin sonne l'heure de la retraite des militants du baby boom. Il va falloir remplacer ces générations, c'est-à-dire trouver des volontaires et les former à une activité militante plus complexe où l'Internet a remplacé la caisse en bois de la prise de parole et où la négociation sociale est un éventail de possibilités et de contenus.

Rarement, la recherche et la formation ont été aussi nécessaires au monde syndical.

Mais, avec l'augmentation des droits et moyens dont bénéficie le syndicalisme, les possibilités de formation et de recherche disponibles aux syndicats se sont diversifiées. Les syndicats disposent de moyens propres à chaque organisation; ils peuvent aussi faire appel à des moyens extérieurs auprès d'experts publics et privés.

### ***Une logique de complément et de spécificité.***

Les Instituts du Travail ne peuvent ignorer ces changements. Ils se trouvent placés aujourd'hui dans une logique de concurrence. Concurrence avec des universités préoccupées de leur devenir et qui auront « d'autres chats à fouetter que de s'occuper de syndicalistes ».

Concurrence avec les politiques syndicales de formation et de recherche qui ne considèrent pas les instituts comme placés dans une situation de quelconque monopole.

Le « marché » de l'offre et de la demande pour la qualification des militants syndicaux est devenu pluraliste et sans doute est-ce un bien. Placés dans une situation de concurrence, les instituts du travail doivent inventer une réponse appropriée. A notre avis, la réponse est dans la recherche de la complémentarité avec ce qui existe et dans la spécificité des activités des Instituts.

## **2 – Les trois prestations plus une des instituts**

Les instituts du travail sont des entités universitaires. Ils se doivent de développer les trois activités caractérisant l'enseignement supérieur : enseignement, recherche et donc documentation. C'est dans ces trois offres qu'il faut réfléchir aux termes de complémentarité et de spécificité.

### ***De la recherche***

Pourquoi commencer par cette activité ? Parce qu'elle conditionne en partie les deux autres activités.

Pour penser formation, il faut savoir **qui** on veut former et à **quoi**. Or quelle est la connaissance disponible sur les militants syndicaux, sur leurs activités quotidiennes, leurs profils, leurs besoins, leurs savoirs ?

La comparaison avec le monde associatif est éclairante. Sur les divers sites des institutions et organisations de coordination du monde associatif, on trouve beaucoup d'informations, non seulement sur leurs activités, mais aussi sur ce que sont les adhérents et les militants des associations. Différentes enquêtes sont soutenues, commandées, voire réalisées directement par les associations nationales pour éclairer les responsables associatifs de l'état des adhérents et des bénévoles associatifs. Un rapport élaboré par le CerPhi en partenariat avec France Bénévolat présente chaque année l'état de santé du monde associatif et en particulier de celui des militants et bénévoles<sup>2</sup>. Des réflexions sur la formation de cette population en sont ensuite tirées.

Rien de comparable n'existe pour le monde syndical. Serait-il plus fermé que le monde associatif ? Les livres, les thèses ne manquent pas sur le syndicalisme, mais font défaut pour ce qui concerne les syndicalistes. Les travaux sur le syndicalisme privilégient l'idéologie, les questions stratégiques qui expliquent plus ou moins ses divisions. On peut aussi connaître la courbe des résultats aux élections sociales, celles des adhérents. Mais que sont, dans le concret, les militants ? Seule une étude sur les élus de comités d'entreprise donne quelques éléments forcément vieillissants du fait de la date de cette enquête<sup>3</sup>.

D'autant que la question suivante est : « que font concrètement les syndicalistes ? Quelles sont les activités d'un délégué syndical ou plutôt quels sont les modèles d'activités des DS ? Même question pour les délégués du personnel, du CHSCT, du comité d'entreprise, des CAP, des CTP ? Quels emplois du temps, quel travail ? Quels savoirs, quelles aptitudes ?

---

<sup>2</sup> France Bénévolat- CerPhi. Sous la direction de Jacques Mallet. *La France bénévole*. 3<sup>ème</sup> édition. Mars 2006

<sup>3</sup> Dufour Christian. *Le comité d'entreprise. Enquête sur les élus, les activités, les moyens*. IRES-Dares. Les éditions ouvrières. Mars 1998

Ces connaissances sont nécessaires voire préalables à la construction de politiques de formation des syndicalistes.

Sachant que sur les question économiques et sociales, les centres de recherche sont nombreux et qu'il apparaît alors vain de s'y atteler, l'interrogation est simple : pourquoi les instituts du travail, dans le cadre d'une coopération avec les organisations syndicales, ne seraient-ils pas à l'initiative d'une investigation, étalée dans le temps visant à la connaissance des militants syndicaux et à celle de leur activité ? Militants d'entreprise et de services administratifs comme militants extérieurs : élus prud'hommes, conseillers des salariés, administrateurs des institutions, etc.

Chaque institut pourrait prendre sa part dans cette investigation permanente qui fournirait des éléments de réflexion aux organisations pour adapter leur politique de formation et qui pourrait aussi donner lieu à diverses publications sur le monde syndical, obscur aux yeux du grand public.

### ***De la documentation***

La majorité des Instituts ont une bibliothèque, avec ouvrages et revues, historiques, juridiques, sociales, économiques. Qui les consultent ? Les universitaires sans doute. Mais les militants ? Un peu à l'occasion d'une session de formation. Sinon, voit-on un délégué, à la sortie de son travail, traverser la ville pour passer à l'Institut consulter un ouvrage ?

D'autant que les militants sont souvent inondés de papiers. Confédération, fédération, union territoriale, syndicat professionnel, tous lui envoient qui un bulletin, qui un périodique. Des revues privées couvrent l'actualité sociale et juridique.

Et puis, le changement est là : l'Internet frappe à la porte des délégués et certains s'en sont saisis. Chaque organisation syndicale nationale a son propre site et les sites publics ou privés de documentation sociale et juridique sont nombreux.

Quel apport complémentaire et spécifique peut apporter un Institut du travail aux militants syndicaux ?

L'hypothèse peut être celle d'un portail qui justement guide le militant dans le maquis des sites de documentation. Permettre au militant d'assumer une autonomie dans sa recherche documentaire ce qui passe par la construction d'un portail étendu et diversifié et qui guide le militant dans sa recherche.

Un portail qui fasse aussi place aux informations sociales et économiques de sa région, actualité qui est peu traitée par les organisations syndicales.

Il restera à ouvrir des formations qui permettent aux délégués d'en comprendre l'usage et de s'approprier les procédures. On constate la prolifération des sites, mais sait-on quels rapports d'usage les militants entretiennent avec eux ? Là encore il faut enquêter.

## *De la formation*

Il y a une différence essentielle qu'il faut garder à l'esprit en matière de formation de publics syndicaux. Il faut tenir compte de deux exigences : du sens et de la compétence. La compétence pour la compétence ne déclenche pas l'adhésion à une formation. La compétence doit être liée au sens. Reste à convaincre ce milieu que sans compétence, le militant est impuissant.

L'essentiel des formations réalisées par les Instituts relève de commandes passées par les organisations syndicales. Il s'agit soit de sessions de recherche pour des responsables soit des sessions s'adressant à des militants pour une formation spécialisée sur un thème, comme le droit du travail ou la formation professionnelle, etc.

On peut s'interroger sur l'existence de sessions sur des sujets où il existe un financement dédié comme la formation des élus prud'hommes. On n'est plus alors dans une logique de complémentarité et de spécificité.

La formation syndicale peut-elle demeurer une formation décidée par les organisations syndicales ? N'y a-t-il pas matière à construire des formations partant des besoins des militants, des besoins exprimés par eux ?

L'enquête menée par l'Institut du travail de Midi-Pyrénées auprès de nouveaux militants est éclairante. Interrogés sans distinction d'étiquette syndicale, des nouveaux militants ont exprimé différents besoins de formation : formation à la gestion de leur emploi du temps à cause de la difficile conciliation entre vie privée et vie professionnelle et syndicale, à la relation aux salariés, principale difficulté rencontrée pour l'exercice de leur mandat, ou encore à l'animation d'un collectif.

Ce que révèle cette étude, c'est l'importance d'un parcours progressif et d'un accompagnement individuel des nouveaux militants. Dans le cadre du renouvellement de la génération syndicale du baby boom et de 68, les syndicats se doivent d'être attentifs à la culture différente de la relève et de lui apporter des réponses concrètes.

La question des parcours de formation débouche sur la validation des acquis de l'expérience. Les militants d'aujourd'hui ne veulent pas demeurer militants toute leur vie. Ils s'interrogent sur le risque de l'engagement syndical. Les Instituts du travail ne sont-ils pas le lieu où une confrontation sur le thème de la VAE devrait être conduite avec des responsables des organisations syndicales.

Reste aussi à examiner l'opportunité d'activités de formation intersyndicales. Trois organisations cogèrent avec des universitaires les instituts. Est-il impossible de nouer une fois par an une confrontation intersyndicale sur un thème avec des militants des trois organisations et des intervenants extérieurs et syndicalistes ? L'effet sur les étudiants et les universitaires ne serait pas positif ? La réflexion issue de ce type de confrontation avec des points de vue différents ne serait-elle pas aussi une formation ?

Ultime interrogation : les formations syndicales sont-elles réservées aux militants et responsables syndicaux ? Les adhérents, les salariés ne seraient-ils pas une population qui pourrait bénéficier d'action de formation initiée par des organisations syndicales ?

Ne nous trompons pas : le besoin de culture générale et sociale demeure considérable malgré les progrès de l'École. L'éducation populaire demeure toujours aussi nécessaire et le syndicalisme n'a t'il pas un rôle à jouer sur ce terrain ?

Si la réponse était positive, il restera à en inventer les formes. Rêvons un peu. Les universités d'été se multiplient dans différents milieux. Pourquoi ne pas inventer des universités d'été commandées par telle ou telle organisation syndicale en direction de ses adhérents dans les locaux désertés d'une université ? Avec conférences, films, débats, etc.

### ***Quel apport à l'université ?***

Les Instituts du travail développent des activités en direction des responsables et militants des organisations syndicales. Mais que font-ils en direction de l'université ? Certains peuvent considérer que cette question ne se pose pas. L'université est à la disposition des syndicats, point. Cette façon de voir peut parfois créer des relations faussées entre université et syndicalistes. Ces derniers ne doivent pas considérer que l'appui universitaire leur est dû. De même que les universitaires ne doivent pas considérer leur intervention dans une vision paternaliste d'aide aux pauvres syndicalistes incultes.

D'autant que les universités assaillies par différentes exigences sont en droit de considérer que leur action en direction des syndicats n'est pas une priorité.

Une relation égalitaire entre université et organisations syndicales dans le cadre de l'interface que sont les Instituts du travail suppose une offre syndicale à l'université.

Première offre, celle d'ouvrir aux chercheurs et aux enseignants la porte des syndicats et de leurs militants. Proposer d'être des terrains de recherche, trouver des militants disponibles pour intervenir dans des séminaires, bref être disponibles aux demandes issues de l'université.

Deuxième direction, les Instituts pourraient se proposer pour intervenir dans les cursus universitaires professionnalisés pour apporter aux étudiants une connaissance minimale sur l'organisation sociale. Acteurs sociaux, législation, négociation, représentation des salariés dans l'entreprise, ... bref proposer l'appropriation à une culture sociale comprise comme bagage minimum du citoyen salarié.

## **3 - La gouvernance des Instituts du travail**

### ***Une assise régionale***

Contrairement à la plupart des institutions françaises, les instituts du travail n'ont pas été modelés par une structuration nationale. Le financement du ministère du travail applique des critères identiques à tous les Instituts, mais on constate que chaque institut a une identité particulière. Deux instituts sont « nationaux » en ce qu'ils ont dans leurs conseils d'administration des responsables nationaux des confédérations et qu'ils peuvent accueillir des stagiaires de toute région. Pourquoi deux nationaux ? L'histoire sans doute, mais le présent justifie t'il cette situation ?

Les autres instituts sont régionaux. Et chacun fonctionne avec des spécificités héritées le plus souvent des circonstances et de l'histoire.

Enfin, plusieurs régions ne disposent pas d'institut, faute d'initiative des organisations syndicales.

La décentralisation du pays progresse. Les institutions régionales gagnent en pouvoirs et en responsabilités, notamment sur les questions de formation, d'emploi et aussi d'enseignement supérieur. Les instituts devraient tenir compte de cette évolution et renforcer leur assise régionale. Ils pourraient créer des ponts avec les différentes universités de leur région, établir des coopérations permanentes avec certaines des institutions régionales. L'objectif étant de devenir un centre de ressources reconnu et sollicité par les acteurs régionaux. Un centre de ressources qui respecte l'existant et se garde de créer des doublons.

Les organisations syndicales (comme les organisations patronales) ont négligé le territoire comme niveau d'intervention. Alors que chacune des organisations, syndicales ou patronales, plébiscitent la proximité, les moyens des uns et des autres demeurent centralisés, plus importants à Paris qu'en province et le territoire ne donne pas lieu à la recherche d'un dialogue social entre les partenaires. Les politiques de formation, d'emploi, de prévention, ont des difficultés à se structurer en projets régionaux. Les accords de types égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, seniors, ne sont pas déclinés au plan régional par des confrontations entre partenaires débouchant sur des programmes décentralisés.

Les instituts pourraient participer au développement de telles politiques sociales régionalisées, si elles étaient concertées entre les partenaires sociaux. Les instituts pourraient aussi produire de la connaissance sociale régionalisée alors que la plupart des statistiques et enquêtes sociales demeurent majoritairement nationales.

### ***Paritarisme***

La cogestion paritaire des instituts du travail est une donnée imposée par les statuts. Ce paritarisme peut être plus ou moins formel, plus ou moins illusoire. Les règles de l'Université créent des obligations de composition catégorielle. Ces règles ne sont pas adaptées à une perspective de diversification et de développement des Instituts du travail. Il faudrait pouvoir attirer dans les Instituts des représentants de divers laboratoires, de différentes institutions extérieures.

Entre une logique de gestion corporative et une logique de gestion ouverte il y a choix nécessaire.

Les présidents d'Instituts issus normalement des rangs des organisations syndicales, sont ils présents pour présider les réunions du conseil d'administration, des sortes de chairman à l'anglo-saxonne, ou sont-ils des présidents qui prennent part à la conduite de l'Institut ? Lors des réunions nationales des instituts ; les présidents en sont exclus, et les représentants des confédérations sont invités à s'exprimer ponctuellement. Est-ce un paritarisme ?

Les confédérations exercent une sorte de tutelle boiteuse sur les Instituts qu'il faudrait assainir en réexaminant les règles de leur institutionnalisation et de leur gestion.

### ***Instituts du travail : un groupe ?***

Il est sain que chaque institut mène sa barque et qu'il n'y ait pas de normalisation de leurs activités par le haut. Pour autant il faudrait « fédérer ». Confronter les réflexions sur l'avenir, débattre de thèmes communs et être d'accord sur quelques conclusions ne conduit pas pour autant à « nationaliser » les activités de chaque Institut.

Les Instituts ne pourraient-ils pas s'unir dans une sorte de Groupement d'intérêt public, au moins informel, pour croiser informations et pratiques.

Mais aussi pourquoi ne pas envisager des accords de spécialisation entre Instituts ? Certaines disciplines dans tel Institut, d'autres dans tel Institut. Toujours dans l'optique d'une logique de complémentarité et de spécificité. La logique de réseau s'impose comme mode de développement, il serait surprenant que les Instituts du travail ne l'adoptent pas.

### ***Des moyens***

Sans doute faut-il des moyens supplémentaires pour conduire cette évolution. Certainement et plusieurs voies sont ouvertes sur ce point.

La première est d'éviter de penser que seul un personnel affecté à l'Institut est efficace, alors que l'activité d'un Institut doit faire appel à différents enseignants et chercheurs. Un Institut n'a pas besoin de nombreux universitaires affectés s'il peut utiliser les universitaires des universités de sa région.

La seconde voie est de rechercher l'appui des institutions régionales intéressées aux activités de l'Institut : DRTEFP, Conseil régional, etc.

La troisième voie est d'obtenir pour une part des activités de l'Institut, une reconnaissance en tant qu'organisme de formation professionnelle. Quand un Institut organise des sessions pour former les délégués d'une organisation syndicale à la mise en œuvre de la loi récente sur la formation professionnelle, pourquoi ne pas en demander la prise en charge aux organismes paritaires existants de la FPC ? Quand un Institut se lance dans la VAE pour des militants syndicaux, en quoi cette activité est-elle du ressort de la formation économique et sociale des syndicats ?

L'ouverture des activités des Instituts du travail conduit inévitablement à la diversité de leurs sources de financement.

Encore faut-il que les intéressés le souhaitent.

### **Conclusions**

Cet écrit est une contribution. Le monde syndical autant que le milieu syndical vivent de débats et de confrontations. Voilà alors un propos pour discuter. Les suggestions développées s'appuient sur l'observation du fonctionnement d'un Institut, mais aussi sur la connaissance, par expérience, du monde syndical comme du monde universitaire. Le respect à l'égard de ces

deux mondes n'entraîne pas la cécité sur leurs insuffisances. Seules une innovation « de bonne foi » permettra de les dépasser. Pour le plus grand bien du syndicalisme comme de l'Université.