

# "Libres ensemble"

Sociologie des militants de l'UNSA



Rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse/  
UNSA Education avec le concours financier de l'IRES  
(Institut de Recherches Economiques et Sociales)

Nicolas Farvaque

Arthur Nouaillat

Mai 2018

**Synthèse de l'étude**

## Introduction

« *Libres ensemble* » : ce slogan utilisé par l'UNSA est fortement apprécié des militants de l'UNSA, « *c'est le plus beau qu'on ait trouvé* », dit cet adhérent historique. Le sens et la philosophie d'action de ce syndicat sont dans cette association complexe entre liberté et solidarité. Le nom de l'Union nationale des syndicats autonomes peut, à l'image de ce slogan, parfois sembler porter une contradiction interne, une tension originale : comment unir des éléments autonomes, qui « suivent leurs propres lois ou propres règles » si l'on prend le sens étymologique du terme d'autonomie ?

Pour mieux connaître l'organisation UNSA, nous en avons interrogé ses membres. Qui sont les adhérents et les militants de l'UNSA ? Qu'est-ce qui les fédère ? Cette sociologie de l'UNSA au prisme de ses militants vise à mieux comprendre l'organisation dans ses dimensions humaines. Quelles sont les valeurs des acteurs qui font l'UNSA ? Leurs conceptions du syndicalisme et leurs visions de l'autonomie ? Comment l'UNSA parvient-elle à réussir le défi de l'union dans la diversité ?

Peu de travaux ont analysé le cheminement de la construction de cette organisation, ni interrogé ses militants sur leur conception du syndicalisme. L'étude de Verrier (2006), est la seule à revenir sur les premières étapes de ce parcours. Nous avons de notre côté étudié cette « quête de la représentativité » dans un précédent rapport (Farvaque, 2016) qui peut être considéré comme le « tome 1 » de cette analyse sociologique de l'UNSA. Ce tome 1 retrace les mobilisations d'abord judiciaires puis aujourd'hui les logiques de développement visant à conquérir les votes des électeurs. Il est surtout consacré aux évolutions de l'UNSA dans le secteur privé. La présente étude correspond en quelque sorte au « tome 2 » de ce travail d'analyse, moins porté sur les stratégies organisationnelles du syndicat que sur les représentations subjectives et les caractéristiques personnelles des individus qui les portent.

L'UNSA est un syndicat récent, apparu en 1993. Elle est aujourd'hui représentative dans les trois fonctions publiques et voit son audience progresser dans le secteur privé, même si elle n'y est pas représentative au plan national. Qu'est-ce qui unit des militants venant d'horizons divers ? Comme le dit ce militant au sujet du slogan « *Libres ensemble* » : « *Il y a à la fois la notion de liberté ; je m'organise, je choisis mes thèmes de communication, j'écris mes tracts etc., mais en même temps on est ensemble, on n'est pas dans l'individualisme, on est vraiment dans le collectif.* » Libres mais ensemble, ensemble mais libres : comment se pense l'UNSA et comment est vécue aujourd'hui cette autonomie dans l'union ?

## Méthodologie

Nous nous basons premièrement sur un questionnaire distribué sous forme « papier » lors du sixième congrès national de l'UNSA (Montpellier) les 31 mars et 1-2 avril 2015, puis sous format électronique, fin juin 2015 via un « mailing » groupé à l'ensemble des adhérents UNSA signé du secrétaire national du développement de l'UNSA. Ce questionnaire comporte 170 questions dont une partie avait déjà fait l'objet d'analyses dans le cadre du « Tome 1 » consacré à la représentativité. Nous avons obtenu **814 questionnaires** exploitables : 391 obtenus lors du congrès (soit un taux de réponse d'environ 33 %) et 423 via la diffusion électronique. Le premier sous-échantillon porte sur une population spécifique, celle de congressistes, qui figurent souvent parmi les militants les plus actifs et engagés au niveau interprofessionnel. Sont ici surreprésentés les syndicats représentatifs. On y trouve des militants avec plus d'ancienneté. Le second échantillon touche à contrario une

population un peu plus jeune. Une enquête par internet favorise certains profils sociologiques, certains métiers qualifiés ou dans le tertiaire.

Nous nous appuyons ensuite sur une série de 35 entretiens semi-directifs centrés sur des questions subjectives liées à l'action syndicale et l'engagement dans l'UNSA. Ces entretiens ont été réalisés entre avril et juillet 2016, avec 24 militants du public et 11 du privé. Un second ensemble de 37 entretiens (34 dans le privé et 3 dans le public avec des mandats interprofessionnels), réalisés fin 2015 pour le tome 1 (centrés sur les stratégies de développement de l'UNSA dans le privé), est également mobilisé. Cela correspond donc au total à **72 entretiens** auprès de militants de l'UNSA.

## Les répondants au questionnaire

L'UNSA revendique à l'heure actuelle 200 000 adhérents actifs et retraités, recouvrant l'ensemble des professions et champs économiques, avec une force dans certains bastions historiques du secteur public tels que l'Education nationale. A l'origine principalement issue du syndicalisme de la fonction publique, l'UNSA s'est fortement développée ces vingt dernières années dans le secteur privé. Qui sont ses militants et adhérents ? Quel est leur profil ? Comment se renouvelle l'union ?

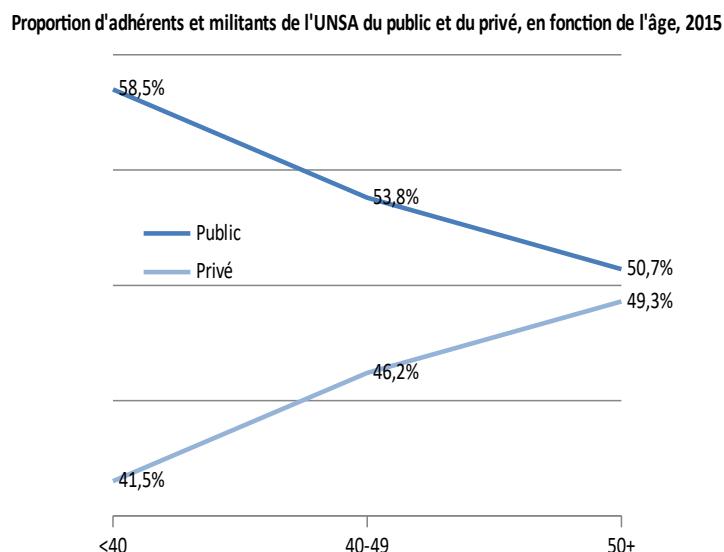
### Un renouvellement féminisé

Notre échantillon total est exactement réparti entre deux tiers d'hommes (66,7 %) et un tiers de femmes (33,3 %). Les hommes sont surreprésentés au congrès de Montpellier (68,5 %) comparativement à l'enquête en ligne (65,1 %).

La présence d'un tiers de femmes au congrès de Montpellier montre une présence féminine relativement plus élevée dans la population congressiste que dans d'autres organisations syndicales, si on compare avec les études existantes, mais certaines datent de plus de dix ans. Les questionnaires diffusés lors de congrès nationaux dans les années 2000 indiquent une présence de 25 à 30 % de femmes chez ces autres syndicats. Il s'agit ici de données sur des militants participant au congrès ; ces indicateurs ne correspondent pas à la réalité de la féminisation des adhérents. Nous ne disposons pas de données d'adhérents concernant l'UNSA. Selon les données fournies par d'autres syndicats, la féminisation varierait au début des années 2000 entre 28 % pour la CGT et 46 % pour la CFTC (Silvera, 2006). Seule une généralisation du chiffre tiré de l'enquête en ligne, soit près de 35 % d'adhérents femmes, est possible, ce qui est semble sous-estimé étant donné la forte implantation de l'UNSA dans le tertiaire et la fonction publique. Une publication récente de la DARES indique que l'UNSA est le quatrième syndicat comportant la plus forte proportion de femmes élues du personnel, avec 39 % de femmes (Mourlot, Pignoni, 2018).

Un élément intéressant est que le renouvellement de l'UNSA se fait par l'adhésion féminine. La féminisation de l'UNSA se fait donc de façon importante par les jeunes nouveaux entrants. Les jeunes militants, en dessous de 40 ans, se répartissent de façon égalitaire entre hommes et femmes (50 % d'hommes et 50 % de femmes). Par contraste, les militants les plus âgés et avec le plus d'ancienneté (dans le monde syndical et au sein de l'UNSA) sont des hommes. Ainsi 76 % des adhérents avec plus de 15 ans d'ancienneté sont des hommes. Une question est de savoir si ce renouvellement féminisé est susceptible de durer, et si les néo-militantes seront conduites à s'engager durablement dans le syndicat.

## Un vieillissement de l'appareil militent



L'âge moyen des répondants au questionnaire est de 52 ans. En moyenne, la population des congressistes est plus âgée qu'au sein de la plupart des autres syndicats. Selon notre enquête, la proportion de jeunes adhérents et militants de moins de 40 ans reste faible. Elle est de 10,3 % en 2015, à comparer à une proportion de 22 % chez Solidaires en 2008 (Béroud et al., 2011). En revanche on compte une proportion importante de personnes âgées de 40 à 45 ans (près de 15 %). L'entrée se fait donc plutôt après la

*Lecture : 41,5% des adhérents et militants UNSA de moins de 40 ans appartiennent au secteur privé. Source : enquête ORSEU (2015)*

quarantaine. Le renouvellement par l'arrivée d'individus de moins de 40 ans se fait fortement grâce aux adhérents du secteur public : 58 % des moins de 40 ans proviennent du secteur public, contre 41 % du secteur privé. La question du renouvellement et de l'arrivée de jeunes adhérents est donc centrale aujourd'hui pour l'UNSA, syndicat à la fois jeune sur l'échiquier national mais légèrement vieillissant dans sa démographie.

## Une sur-représentation des cadres et des qualifications élevées

Notre échantillon est équilibré entre adhérents du secteur public (52 %) et privé (48 %), ce qui conduit à une importante sur-représentation de ces derniers, puisque l'UNSA se compose d'environ un tiers d'adhérents du privé et de deux tiers du public. Dans nos analyses statistiques nous avons ainsi systématiquement utilisé cette variable « public/privé » afin de neutraliser cette surreprésentation. Concernant le secteur public, il s'agit d'un syndicalisme fortement centré sur la catégorie A (plus d'un militant du public sur deux et quasiment les deux tiers des agents présents au congrès). Les agents de catégorie B et C représentent chacun environ un quart de l'échantillon. Ceci est notamment dû au syndicalisme enseignant majoritairement composé de catégories A.

Globalement, l'UNSA est ainsi caractérisée par une nette surreprésentation des cadres et une sous-représentation ouvrière. Plus de la moitié des répondants sont cadres, ingénieurs ou fonctionnaires de catégorie A. Un répondant du privé sur deux est cadre ou ingénieur, contre seulement 3,2 % d'ouvriers. La proportion de cadres et de professions intellectuelles supérieures est ainsi considérablement plus élevée au sein de l'UNSA que chez d'autres syndicats, ainsi qu'au regard de la population française (une proportion trois fois supérieure). Ceci amène à interroger les ressorts de l'adhésion des cadres au syndicalisme proposé par l'UNSA.

Un quart de l'échantillon possède au moins un bac + 4, cette proportion étant plus élevée dans le privé (26,9 %) que dans le public (23,6 %). 63 % des répondants possèdent au moins un bac + 2, contre un peu plus du tiers de la population française dans les années 2010. L'âge et l'ancienneté au sein de l'UNSA jouent un rôle très significatif du point de vue statistique. Les militants jeunes, de

moins de 40 ans, sont près de 30 % à disposer d'au moins un Bac + 4, contre une moyenne générale pour l'ensemble de l'échantillon de 25 %. Les femmes sont un peu plus diplômées que les hommes.

## Quel renouvellement des profils ?

La question du renouvellement est une question centrale pour les syndicats. Les néo-adhérents de l'UNSA ne ressemblent pas aux militants historiques. L'UNSA se développe dans le privé et les nouveaux adhérents apportent ainsi une vision du développement syndical qui n'est pas identique à la problématique d'implantation dans le secteur public. La sociologie de l'UNSA reste très marquée par des hauts niveaux de diplôme et par l'occupation d'emplois qualifiés. Le renouvellement se fait aujourd'hui par les femmes, les salariés du privé et les cadres, comme le synthétise le tableau suivant comparant les profils des militants historiques (plus de 15 ans d'ancienneté à la date de passation en 2015, soit des militants arrivés dans les années 1990) et les nouveaux adhérents arrivés dans les années 2010 (moins de 5 ans d'ancienneté). Dans le public, le renouvellement via l'arrivée d'adhérents des fonctions publiques territoriale et hospitalière fait plus que doubler la proportion d'agents de catégorie C. L'Education nationale représente seulement 10 % des réponses des militants récemment arrivés, contre près d'un militant sur deux parmi les « historiques ».

### Comparaison des profils des militants « historiques » et « néo-adhérents »

Ancienneté	> 15 ans d'ancienneté	< 5 ans d'ancienneté
Sexe	H : 76,2 % - F : 23,8 %	H : 59,7 % - F : 40,3 %
Age moyen en 2015	56 ans	48 ans
Secteur	Public : 71,8 % Privé : 28,2 %	Public : 32,9 % Privé : 67,1 %
Employeur des adhérents du public	Education nat. : 47,1 % Autre administration d'Etat : 22,7 % Entreprise publique : 14 % Fonction publique territoriale : 11,6 % Fonction publique hospitalière : 4,7 %	Education nat. : 10,4 % Autre administration d'Etat : 35,1 % Entreprise publique : 15,6 % Fonction publique territoriale : 22,1 % Fonction publique hospitalière : 16,9 %
Catégorie (pour les adhérents du public)	A : 63,5 % B : 20,9 % C : 15,7 %	A : 39 % B : 22 % C : 39 %
CSP (pour les adhérents du privé)	Ouvrier : 3 % Employé : 16,4 % Technicien/AM : 38,8 % Cadre : 41,8 %	Ouvrier : 4,4 % Employé : 18,9 % Technicien/AM : 23,9 % Cadre : 52,8 %
Niveau d'études	< Bac : 12,1 % Bac : 20,9 % Bac + 2/+ 3 : 46,3 % ≥ Bac + 4 : 20,8 %	< Bac : 17,4 % Bac : 21,2 % Bac + 2/+ 3 : 38,6 % ≥ Bac + 4 : 22,9 %
Base	245 répondants	237 répondants

Source : enquête ORSEU (2015)

## Le choix de l'UNSA : de l'engagement des militants historiques aux formes de renouvellement

Cette partie s'intéresse aux ressorts de l'engagement dans le syndicalisme et au sein de l'UNSA. Qu'est-ce qui a poussé les militants et adhérents interrogés à entrer dans ce syndicalisme et pourquoi avoir fait le choix de l'UNSA ?

Une première question concernait l'entrée dans un syndicat, pas nécessairement l'UNSA pour ceux qui ont en connu plusieurs. Au sein de notre échantillon dans le public comme dans le privé, le choix de se syndiquer est d'abord « une affaire d'hommes et de femmes » ou plutôt de collègues. Le choix de se syndiquer après une discussion avec un collègue représente 38,7 % des réponses dans le privé et 31,7 % dans le public. C'est le premier motif avancé par les répondants. Comme le soulignent Duriez et Sawicki (2003 : 50-51), « *la relation interpersonnelle au sein de l'entreprise ou de l'administration est une porte d'entrée dans l'organisation syndicale* ». Bien souvent le « choix » du premier syndicat est marqué par une certaine forme de contingence : présence de tel ou tel syndicat dans l'établissement, connaissances et affinités interpersonnelles, etc. On peut arriver à l'UNSA par hasard et ensuite rationaliser sa décision. « *Après évidemment je me suis renseigné, l'année dernière j'ai pris des fonctions à l'UD, aujourd'hui je me sens pleinement UNSA et proche des valeurs UNSA, mais au départ j'ai rejoint l'UNSA d'abord pour les personnes. Je connaissais de nom mais rien d'autre.* » (*entretien n° 6 Tome 1, H., 46 ans, cadre dans l'industrie*)

Le souhait de s'investir davantage sur son lieu de travail représente la seconde modalité de réponse choisie par les répondants (22 % au total et 26 % pour le privé). L'engagement individuel n'obéit pas qu'à des rencontres, il faut des « dispositions » et des « disponibilités » (Siméant, 2001), mais aussi des contextes collectifs. Ainsi les situations de conflit personnel ou collectif sont-elles la troisième modalité de réponse dans le secteur privé et la quatrième dans le secteur public. Le registre des valeurs se combine avec les motifs d'ordre professionnel pour expliquer notamment l'adhésion des cadres dans le privé (Guillaume, Pochic, 2009). De leur côté, une proportion non négligeable des militants du secteur public disent s'être syndiqués dès le moment de l'embauche (deuxième motivation retenue par les adhérents du public, pour 29 % d'entre eux).

Au final, la question de la frontière entre les statuts de « militant », « adhérent », « cotisant », « cadre », « syndicaliste », etc., n'est pas simple. On pourrait penser que l'adhésion mène théoriquement à la militance, mais ceci ne correspond pas à la réalité, à l'UNSA comme chez d'autres syndicats. Au sein des actuels adhérents de l'UNSA, 8,6 % des répondants du privé et 12 % dans le public ont adhéré à leur premier syndicat à la suite d'une candidature ou d'une élection. Il s'agit bien d'un des moteurs du développement de l'UNSA. Des « entrepreneurs » de l'UNSA (Verrier 2006) avaient fortement investi les élections prud'homales de 1997 puis de 2002 et ce faisant avaient élargi la base militante. Aujourd'hui plus que jamais dans le contexte de la loi de 2008 sur la représentativité, l'enjeu n'est pas tant de trouver des adhérents que des « constructeurs » de sections UNSA : « *l'idée ce n'est pas de dire « adhérez », mais « créez votre section dans votre entreprise. Montez une liste dans votre boîte.* » (*entretien Tome 1 n° 11, H., 39 ans, responsable UNSA-Industrie*). On remarquera que c'est le plus souvent après avoir été candidat ou élu que les néo-adhérents (moins de 5 ans d'ancienneté) ont adhéré à un syndicat (13,5 % d'entre eux contre 5 % des militants historiques). Ceci montre une forme nouvelle de militantisme, liée aux stratégies de

développement de l'UNSA consistant à élargir sa « base » et donc à se présenter le plus souvent aux élections. L'adhésion signale au final « la réussite du travail organisationnel du syndicat en matière de valeurs, d'idéologie, de stratégie et de positionnement » (Béthoux et al., 2013 : 92).

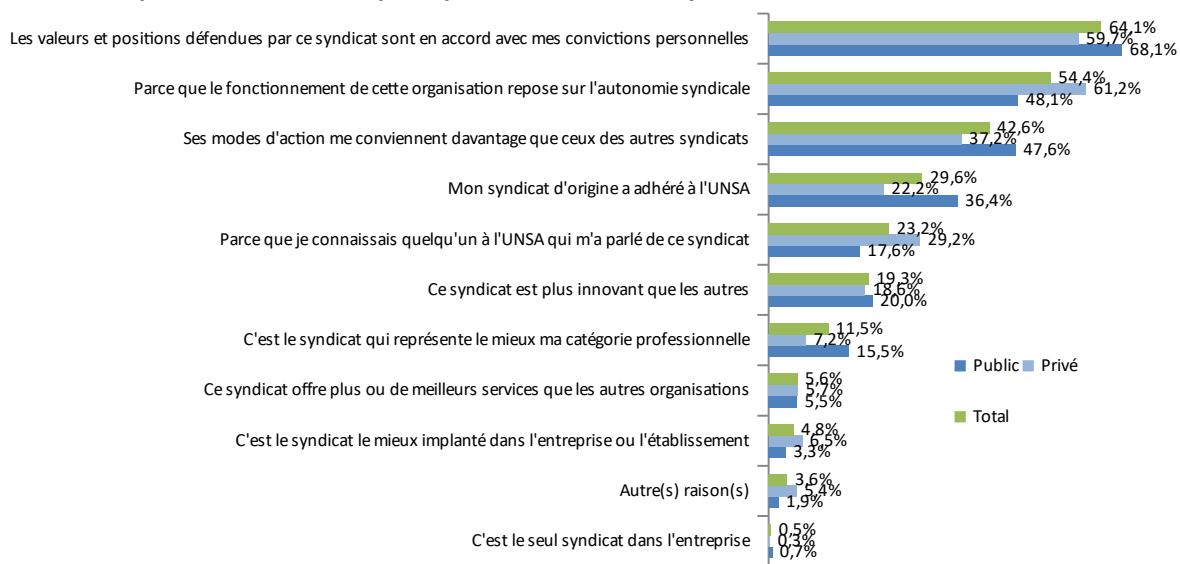
On constate surtout une progression, avec le renouvellement des adhérents, des circonstances locales de l'adhésion. Les nouvelles recrues veulent s'investir dans la vie de l'entreprise : c'est le cas de près de 28 % des nouveaux adhérents (que ce soit dans le secteur privé ou public), contre moins de 13 % des « anciens ».

## Parcours syndical et choix de l'UNSA

Les paragraphes précédents portaient sur l'entrée en syndicalisme des adhérents et militants actuels de l'UNSA. Néanmoins le premier contact avec un syndicat ne coïncide pas forcément avec le premier contact avec l'UNSA. Comme cela a déjà longuement été présenté dans le « tome 1 », près d'un répondant sur deux est passé par (au moins) un autre syndicat que l'UNSA dans le passé. Cette part monte même à 52,8 % dans le cas des adhérents de moins de 5 ans et 53,7 % des adhérents du privé (contre 42 % dans le public). Plus de la moitié du renouvellement syndical au sein de l'UNSA se réalise donc par des transferts d'adhérents, surtout dans le privé. Les femmes ont également plus souvent adhéré à un autre syndicat dans le passé (51 % contre moins de 41 % des hommes).

Pourquoi les militants ont choisi l'UNSA plutôt qu'un autre syndicat, après une expérience dans un autre syndicat ou bien en tant que premier syndicat ? Nous avons posé la question en proposant une série d'items ; plusieurs réponses étaient possibles. Le graphique suivant synthétise les réponses.

### Vous êtes aujourd'hui à l'UNSA, pourquoi avoir choisi ce syndicat ?



Lecture : 59,7 % des militants actuels de l'UNSA dans le privé ont choisi l'UNSA car les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec leurs convictions personnelles. Totaux supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles.  
Source : enquête ORSEU (2015)

La réponse la plus souvent citée consacre la dimension des valeurs syndicales : « les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec mes convictions personnelles » (64 % des répondants, 68 % dans le public et 74 % au sein des congressistes, ce qui démontre d'une véritable communauté d'appartenance chez ces derniers). Les choix suivants renvoient au principe

d'autonomie fortement présent dans le secteur privé (61 % contre 48 % dans le public) et aux « modes d'action » de l'UNSA, plus souvent mis en avant dans le public (47,6 %) que dans le privé (37 %). Apparaît donc ici clairement le triptyque au cœur des motivations à rejoindre l'UNSA : valeurs/autonomie/modes d'action. Dans le secteur public, les répondants attribuent un rôle davantage central aux « valeurs » défendues par le syndicat, ainsi qu'au caractère innovant du syndicalisme de l'UNSA. Dans le privé, c'est l'autonomie d'action qui prime, dans un contexte où le choix est aussi lié à des contacts dans le réseau personnel.

L'un des leviers d'attractivité de l'UNSA est son autonomie revendiquée. De nombreux néo-adhérents passés par un autre syndicat expliquent avoir trouvé au sein de l'UNSA l'autonomie qui leur manquait dans leur ancienne organisation. Comme cela avait été montré dans le précédent rapport, la remise en cause du fonctionnement trop centralisé de confédérations (notamment la CFDT) où les militants ont acquis leur capital militant est un argument central. Certaines critiques se font sur le modèle du « repoussoir », expression utilisée pour analyser l'arrivée chez Solidaires d'adhérents avec une expérience syndicale antérieure (Béroud et Denis, 2013). A l'UNSA les formes de « rejet » du modèle confédéral rassemblent une part importante de ces acteurs formés au syndicalisme dans une autre organisation. Ces rejets sont de diverses natures : *interindividuelles* (contestation du leader syndical), *idéologiques* (avec la ligne) et *pragmatiques*, souvent présentées relativement à un modèle d'organisation confédéral qui serait étouffant et ne laisserait pas de place suffisante à l'autonomie locale. De même, des adhérents qui n'ont pas connu d'autres syndicats critiquent vertement (et parfois même plus) le modèle confédéral, laissant selon eux insuffisamment de marges de manœuvre aux acteurs sur le terrain. Ainsi, les militants qui ont quitté une ancienne organisation syndicale, tout comme les nouveaux venus à la cause syndicale optant pour l'UNSA, se rejoignent dans une focalisation sur les modes d'action fondés sur le principe « autonomie ».

## Les représentations de l'autonomie

Ceci nous amène à interroger plus longuement ce que les militants nomment « autonomie » et leur façon de concevoir l'action syndicale au quotidien. L'UNSA s'inscrit dans la tradition du syndicalisme autonome et se développe en faisant de l'autonomie un de ses avantages comparatifs, notamment pour attirer des militants en provenance d'autres syndicats ou pour faire adhérer de nouveaux venus. D'un point de vue « organique », l'UNSA « chapeaute » un ensemble d'organisations syndicales adhérentes (dites « OSA »), qui sont soit des fédérations syndicales soit des syndicats d'entreprise (dès lors qu'il n'existe pas déjà une fédération adhérente dans le même secteur). Le fonctionnement est centré sur une responsabilité importante conférée au délégué syndical. Comme l'explique son site internet, « l'UNSA est attachée à l'autonomie de ses syndicats. Ce sont eux qui prennent démocratiquement les décisions qui les concernent, sans intervention de l'Union Nationale, Régionale ou Départementale ».<sup>1</sup>

Chez les militants de l'UNSA, cette notion d'autonomie est plébiscitée. **Près de 98 % des répondants au questionnaire donnent un sens positif à cette notion.** Mais ce terme peut vite apparaître flou ou polysémique, renvoyant à des représentations variables de l'action syndicale. Plusieurs études sur des syndicats français montrent l'existence de marges plus ou moins fortes d'autonomie. A la différence cependant des confédérations, l'UNSA fait de l'autonomie son modèle distinctif, et celui-ci

<sup>1</sup> <http://www.unsa.org/Pourquoi-adherer-a-l-UNSA.html> consulté le 11 mai 2018.

est un facteur de développement notamment par le biais d'opérations de transferts militants. « *Les gens viennent pour ça* », explique un secrétaire national. « La marque autonome » est un slogan de l'UNSA apprécié des militants. Que représente donc l'autonomie aux yeux des militants de l'UNSA ?

## L'autonomie, une conception plurielle

Au sein de l'échantillon total, dominent deux conceptions : **d'abord, l'autonomie comme « indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques »**, citée par 46 % des répondants, puis **l'autonomie comme « le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord »** (40,6 %). On observe une différence d'appréciation très significative entre public et privé (graphique ci-dessous). L'indépendance par rapport aux partis politiques est le premier choix des adhérents du public (50 %), alors qu'il s'agit du deuxième choix chez les salariés du privé (42 %, soit huit points de moins). Cette volonté d'indépendance correspond au final bien à un marqueur fort de l'identité UNSA. Ensuite, la valorisation d'une action décentralisée, subsidiaire, proche du terrain, prend des contours différents selon le secteur. Pour le secteur privé, on note une valorisation de la décentralisation de la décision de signer (ou non) les accords au niveau de l'entreprise et cette même notion d' « indépendance », cette fois vis-à-vis de consignes nationales. Pour le secteur public, l'autonomie se traduit davantage par l'inscription locale des revendications et modalités d'action au niveau du terrain (« pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain » ; « pouvoir décider librement mes modalités d'action et d'expression »).

### Caractéristiques de l'autonomie



Source : enquête ORSEU (2015). Totaux supérieurs à 100 % (2 réponses possibles)

Nous avons confronté ces conceptions plurielles de l'autonomie à une typologie simple des militants de l'UNSA, basée sur l'ancienneté et le secteur d'appartenance. Nous reprenons ainsi les différents profils établis plus haut, à savoir : les militants historiques du secteur public, les militants des premières vagues de développement dans le privé, les nouveaux profils de militants dans le public et les nouveaux profils de militants dans le secteur privé. On constate ainsi des différences de représentations de ce qu'est l'autonomie en fonction de ces profils.

## Les militants historiques de l'UNSA dans les secteurs public et privé. L'élaboration progressive d'une autonomie « au sens de l'UNSA »

Nous revenons ici sur les profils de militants avec le plus d'ancienneté, ayant pour la plupart plus de 15 ans d'ancienneté à l'UNSA, c'est-à-dire étant présents avant 2000 (à la date de passation du questionnaire : 2015). Nous pouvons les considérer comme des « entrepreneurs » ou des « ambassadeurs » de l'UNSA, qui façonnent le « sens » de l'organisation notamment en ce qui concerne la représentation d'une vision de l'autonomie.

■ Les **militants historiques de l'UNSA issus du secteur public** sont majoritairement dans la fonction publique d'Etat, sur des postes de catégorie A, et possèdent souvent des temps de décharge syndicale. L'autonomie renvoie pour ces fondateurs de l'UNSA à l'idée d'indépendance par rapport aux partis politiques (un répondant sur deux) suivie de l'idée de subsidiarité, entendue comme l'idée de définir ses revendications au niveau du terrain (38 %). De façon surprenante, ces militants valorisent fortement l'idée de « décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord » (34 %, troisième réponse donnée), alors qu'ils ne sont que peu directement concernés par cette logique de signature. Cela donne ainsi à voir dans quelle mesure ces militants du public sont parcourus par une logique interprofessionnelle dans leur conception de l'autonomie. Ce résultat peut être tiré vers le haut par les répondants présents lors du congrès de 2015, qui a rassemblé des militants « ambassadeurs » de ce développement interprofessionnel, et qui était fortement tourné vers les enjeux de la représentativité nationale du syndicat.

La vision de l'autonomie de ces militants historiques est ainsi associée à une figure dominante du pragmatisme et du principe de subsidiarité, qui conduit à mettre en avant la « liberté » corrélée à une « responsabilité à tous les niveaux », pour reprendre les discours prononcés par les secrétaires généraux lors d'anciens congrès (2002, 2005).

*« Alors, ce qui nous différencie des autres syndicats, c'est spécifiquement l'autonomie. C'est le fait que pour nous, chaque syndicat, chaque union syndicale a son libre-arbitre et son autonomie. Nous sommes en capacité, si imaginons qu'il y a une grève dans laquelle l'UNSA ne s'inscrit pas et que nos syndicalistes veulent y participer, je suis en moyen de déposer un préavis de grève, moi, ici. Je n'ai pas un ordre d'en haut de la pyramide qui descend et qui me dit tel jour on fait grève et tel jour on ne fait pas. Ce n'est pas une Confédération. On a inversé la pyramide et on demande aux adhérents ce qu'ils en pensent. » (E10, H., 47 ans, Elu CE SNCF, UNSA Ferroviaire)*

Ces militants administrent le sens syndical de l'union, à l'instar de ce militant retraité, également formateur syndical, qui définit l'autonomie « au sens de l'UNSA » :

*« les gens y mettent des tas de sens dessus. Autonomie par rapport à d'autres organisations syndicales, autonomie par rapport aux partis politiques... Il y en a quand même un certain nombre qui entendent autonomie dans le sens de l'UNSA, c'est-à-dire que le national ne décide pas pour le niveau local. Pour prendre un exemple, si dans une entreprise, il y a risque de grève ou de conflit social, ce sont les militants UNSA de cette entreprise qui feront le choix de leur position. Ce n'est pas le national qui va leur dire mettez-vous en grève ou pas. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports).*

■ Le second profil regroupe les **militants des premières vagues de développement dans le privé**, c'est-à-dire à la fin des années 1990 (une partie des militants qualifiés d'historiques) et dans les années 2000 (militants de la seconde vague de développement). Cela correspond donc aux militants ayant effectivement plus de 15 ans d'ancienneté mais aussi une partie importante de ceux ayant entre 5 et 15 ans d'ancienneté (tableau précédent). On constate que les profils de réponse sont assez proches au-delà de ces anciennetés. Ces militants expliquent avoir choisi l'UNSA pour son

« autonomie syndicale » (là où les militants historiques du public sont davantage arrivés à l'UNSA par « adhésion du syndicat d'origine »). Ces militants valorisent donc fortement cette notion d'autonomie, qui explique leurs bifurcations. Ils et elles sont venus au syndicalisme pour « participer aux négociations », notamment sur les questions d'emploi ou de licenciement. Ils sont moins souvent originaires de milieux familiaux syndiqués que les autres profils (18 % d'entre eux ont un parent syndiqué contre 41 % des historiques dans le public ou 28 % des nouveaux adhérents dans le privé). Le syndicalisme et l'autonomie représentent des choix réfléchis.

*« Quand on a rejoint l'UNSA en 2005, quand mon syndicat a rejoint l'UNSA, c'est sur un indice clair qui est celui de l'autonomie. C'est-à-dire qu'en ce qui concerne l'entreprise, c'est au militant de décider. On a une démocratie sociale dans le privé qui est rythmée par les élections professionnelles, la première des choses, c'est que c'est l'équipe de l'entreprise qui choisit ses représentants, ses candidats... Ce n'est pas une superstructure qui nous impose des candidats. Le deuxième point, c'est que sur les accords que nous avons à négocier, qui sont surtout le salaire et le temps de travail, là aussi c'est nous qui décidons. (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

#### Quel sens principal donnez-vous à la notion d' « autonomie » ? réponses en fonction du secteur d'appartenance et de l'ancienneté dans l'UNSA

Secteur et ancienneté à l'UNSA	Public > 15 ans	Privé > 15 ans	Public 5-15 ans	Privé 5-15 ans	Public < 5 ans	Privé < 5 ans	Total
Le fait de ne pas faire partie d'une confédération	5,4%	<b>9,7%</b>	<b>13,8%</b>	<b>9,8%</b>	4,1%	4,6%	7,8%
Le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord	34,3%	<b>53,2%</b>	20,7%	<b>64,7%</b>	29,7%	<b>47,7%</b>	40,6%
L'indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques	<b>50,6%</b>	40,3%	<b>51,0%</b>	42,1%	43,2%	<b>43,8%</b>	46,2%
Le fait de pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain	38,0%	24,2%	<b>40,0%</b>	21,8%	<b>33,8%</b>	22,2%	31,0%
Le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier	<b>12,7%</b>	6,5%	<b>13,8%</b>	8,3%	<b>17,6%</b>	5,2%	10,5%
Le fait de pouvoir décider librement de mes modalités d'action et d'expression	<b>30,1%</b>	22,6%	<b>27,6%</b>	24,1%	<b>28,4%</b>	<b>29,4%</b>	27,0%
L'indépendance de mon syndicat par rapport à une ligne ou des consignes nationales	19,9%	<b>33,9%</b>	26,2%	21,8%	<b>28,4%</b>	<b>39,2%</b>	27,7%
Effectifs	166	62	145	133	74	153	

Source : enquête ORSEU (2015). Totaux supérieurs à 100 % (2 réponses possibles). En grisé : trois premiers choix par profil-type. En gras, pourcentages supérieurs à la moyenne de l'échantillon.

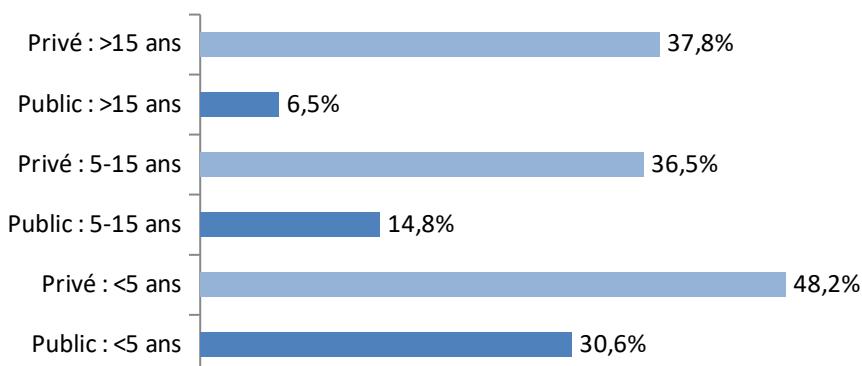
Leur vision de l'autonomie est fortement centrée sur l'activité de négociation d'accords dans leurs établissements : « pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord », cité par 53 % des militants de plus de 15 ans et par près des deux tiers (65 %) des militants arrivés dans les années 2000. Ce sont ces derniers qui citent le plus souvent, et de loin, cette modalité de réponse. La vague de développement des années 2000 dans le secteur privé correspond ainsi bien à la venue à l'UNSA de militants attirés par l'autonomie représentée comme l'idée d'une subsidiarité en matière de signature d'accords. Se dessine donc clairement une logique de l'autonomie centrée sur la figure du militant syndical d'entreprise, agissant en fonction de son contexte notamment en matière de signature d'accords. Pouvoir ou non mener un mouvement de grève, pouvoir ou non signer un accord, en se fondant sur l'expérience locale et non des consignes nationales, représente ainsi la

conception de cette autonomie ancrée dans ce que l'on pourrait appeler un réformisme pragmatique. « *C'est le terrain* » qui fait l'autonomie.

« - Eh bien mes valeurs c'est bon la transparence, c'est le fait que les décisions sont prises au niveau de l'entreprise et non pas au niveau de la direction du syndicat, c'est-à-dire qu'on est vraiment au plus proche du terrain et donc lorsqu'il y a des décisions à prendre, voilà, ce n'est pas le syndicat qui nous dit il faut voter ça, c'est vraiment par rapport à l'entreprise, aux collaborateurs, être le plus proche du terrain pour coller au mieux aux salariés à défendre au niveau de l'entreprise » (E26, H., 59 ans, techniciens télécoms, UNSA Industrie)

L'autonomie entendue comme un rapport privilégié au terrain est alors présentée comme un atout à faire valoir pour les sections syndicales d'entreprises dans cette quête non plus judiciaire mais électorale de la représentativité. En tant qu'entrepreneurs ou ambassadeurs de l'UNSA, ces militants du privé investissent pour certains la sphère interprofessionnelle ; ils bénéficient plus souvent de décharges syndicales et occupent des postes au sein de leur fédération. Toutefois, ils sont peu en contact avec les structures interprofessionnelles territoriales de l'UNSA, à l'instar des nouveaux profils d'adhérents dans le privé. De plus, ils sont nombreux à considérer que les unions territoriales ne jouent pas un rôle important, notamment au niveau départemental, à la différence des militants historiques du public.

#### Aucun contact lors des 12 derniers mois avec l'union départementale



Source : enquête ORSEU (2015)

**Estimez-vous que votre union locale (UL), départementale (UD) ou régionale (UR) jouent un rôle important dans votre action syndicale au quotidien ?**

	Public >15 ans	Privé >15 ans	Public 5-15 ans	Privé 5-15 ans	Public <5 ans	Privé <5 ans	Total
Oui, tout à fait /Oui, en partie	66,7%	40,6%	57,6%	42,4%	63,4%	51,0%	62,7%
Non, pas vraiment /Non, pas du tout	33,3%	59,4%	42,4%	57,6%	36,6%	49,0%	37,3%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : enquête ORSEU (2015)

## L'autonomie vue par les militants plus récents : une approche beaucoup plus « localiste », valorisant l'idée d'indépendance ?

### *Des nouvelles conceptions liées à de nouveaux profils de militants*

■ Nous revenons ici sur les profils de réponse des militants plus récemment arrivés dans l'organisation, dans les cinq dernières années. Il s'agit des **militants renouvelant la sociologie de l'UNSA**, comme nous l'avons vu plus haut : rajeunissement, féminisation, possédant des niveaux de qualification plus différenciés (des salariés peu diplômés ou des diplômés déclassés), sur des postes d'employé dans le tertiaire, davantage présents sur des terrains de développement de l'UNSA dans le privé, par exemple dans les secteurs du commerce ou des services à la personne et, pour ce qui est du secteur public, soulignant les progrès du syndicat dans les fonctions publiques territoriale ou hospitalière.

Ces adhérents **partagent dans l'ensemble la vision développée par les militants plus anciens**, avec l'idée d'indépendance au politique primant pour les néo-adhérents du public, suivie par la définition des revendications au niveau du terrain (à l'instar des militants plus anciens), et, pour les néo-adhérents du privé, le même duo « décider localement de la signature d'accords »/indépendance au politique. Toutefois, ces adhérents se distinguent des profils « ambassadeurs » par des conceptions relativement nouvelles de l'autonomie, envisagée par le prisme d'une forte valorisation de l'idée d'indépendance et d'un périmètre d'action avant tout centré (et parfois autocentré) sur le local.

Les **néo-militants du public** sont ainsi ceux qui citent le plus souvent le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier (18 %) ; si cette modalité reste secondaire dans leur hiérarchie de choix, elle se conjugue avec la valorisation de l'idée de définir les revendications au plus proche du terrain (33 %), l'indépendance par rapport à des consignes nationales (28 %) et le fait de décider librement de ses modalités d'action (28 %). Dans le secteur public, les militants des années 2000 (5 à 15 ans d'ancienneté) sont, de leur côté, caractérisés par un refus de la logique confédérale, associé avec une très basse incorporation du jeu interprofessionnel (le fait de décider localement en matière de signature d'accords d'entreprise : seulement 21 % des réponses).

Les **néo-adhérents du secteur privé** citent, quant à eux, la logique décentralisée et subsidiaire de signature en premier lieu, à l'instar des autres adhérents plus anciens, mais dans des proportions beaucoup plus basses (48 % d'entre eux, 17 points de moins que les militants des années 2000). Ce qui caractérise ces militants est leur volonté d'indépendance : celle, commune avec le reste de l'échantillon, en ce qui concerne les liens avec les partis politiques (44 %) et, surtout, indépendance par rapport à une ligne ou des consignes nationales (39 %). Ce sont eux qui citent le plus souvent cette dernière conception de l'autonomie.

### *La prévalence de l'idée d'indépendance*

**Chez ces nouveaux profils de militants, l'idée d'indépendance par rapport aux partis est ainsi fortement mise en avant.** Plusieurs entretiens semblent ainsi faire une confusion entre indépendance partisane et « apolitisme ». Cette représentation de l'UNSA comme syndicat

« *apolitique* » revient ainsi régulièrement dans les discours. Pour certains, le « a » d'UNSA signifierait ainsi autant « *autonome* » que « *apolitique* ». Les militants historiques évoquent à leur sujet une confusion entre volonté d'indépendance par rapport aux partis et ce terme d'apolitisme. On peut penser que l'évocation de ce terme d'apolitisme (que l'on retrouve dans certains discours ainsi que dans certains tracts ou sites web de syndicats UNSA) permet de replacer (et de valoriser) l'idée d'indépendance dans le contexte ambiant de remise en cause des partis politiques et plus généralement des corps intermédiaires. Face à la défiance vis-à-vis de ces corps, il s'agirait de retrouver une confiance par une dimension d'action de proximité. L'idée d'indépendance par rapport aux partis politiques reste ainsi un élément fortement structurant de l'idée d'autonomie chez les militants UNSA toutes catégories, public ou privé confondu.

*« Et puis ce qui m'a attirée dans l'UNSA c'est son indépendance par rapport aux partis politiques puisque moi je ne voulais pas faire de politique. Je voulais me mettre au service de mes collègues et défendre mes collègues et l'autonomie. Voilà, ce sont les valeurs qui m'ont attirée à l'UNSA. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

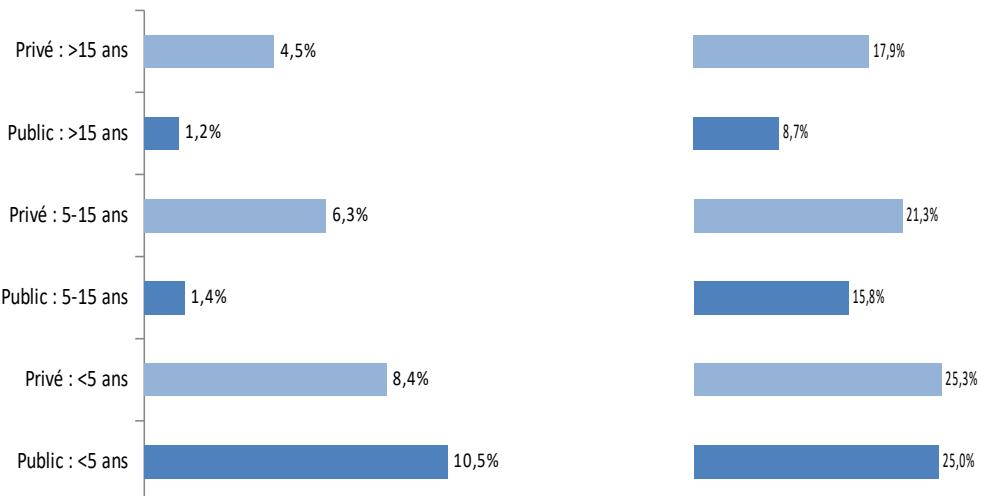
#### *L'autonomie comme action autocentré ?*

Certains profils de militants illustrent par ailleurs une logique d'action très localiste, autocentré, indépendante au sens parfois d'un certain détachement avec l'idée d'une solidarité de fait des syndicats composant l'UNSA. On pourrait parler ici d'une conception de l'autonomie comme un pragmatisme corporatiste, défendant comme on peut l'entendre dans certains entretiens « *une vision très terre à terre* » ou « *très terrain* » de l'action syndicale. Témoins ces adhérents d'un petit syndicat de fonctionnaires (Union Professionnelle des Cadres des Services) rattaché à l'UNSA, pour qui « *l'autonomie est un élément central pour adhérer à l'UNSA, surtout quand on est dans un syndicat corpo. [...] L'UNSA était le plus compatible avec les intérêts de [leur syndicat]* » (E13, H., 44 ans, attaché administratif). Cette question de l'action syndicale dans un sens corporatiste ne se pose pas que pour le secteur public, mais aussi pour le secteur privé. De même, ce serait réducteur de n'associer cette tendance uniquement pour les nouvelles recrues de l'UNSA, même si c'est ici qu'elle est la plus forte. L'union s'est en effet développée par agrégation de syndicats autonomes parfois ouvertement « *corpo* », défendant un métier particulier, comme par exemple le syndicat de la visite médicale, qui est à l'origine de l'UNSA-Pharmacie. Faire de l'autonomie le modèle de fonctionnement central de l'UNSA expose ainsi à des risques de dérives « *autonomistes* » ou localistes, brandissant l'indépendance comme un bouclier à toute forme d'extériorité, et niant de ce fait l'idée d'un regroupement solidaire. Comme le souligne une enseignante, le « *corporatisme représente un frein et un danger* ». Pour autant, des syndicats de l'UNSA comme par exemple celui des fonctionnaires de police n'hésitent pas à colorer leur tracts d'une telle logique : « *UNSA-Police, le vrai syndicalisme de la corporation policière* ».

De plus, un paradoxe est que le développement de l'UNSA passe par cette défense des intérêts des salariés, au plus près de leurs préoccupations. Ce pragmatisme « *métier* » peut être un atout, aux yeux même de certains « *ambassadeurs* » de l'UNSA. La proximité avec les problématiques métier n'est-elle pas ce qui intéresse les salariés, souvent loin des débats idéologiques ? Ainsi, pour un interviewé, plus son syndicat (en l'occurrence le syndicat UNSA de l'administration et intendance, rattaché à l'UNSA-Education) parle de choses concrètes et moins il trace de grandes lignes nationales, plus il peut « *marquer des points* ». C'est en ce sens que des forces, issues de ces nouveaux militants dans le public comme dans le privé, appellent au développement d'une véritable positionnement de l'UNSA en tant que centre de services, ce qui serait la voie à suivre pour concilier pragmatisme

métier et autonomie. Mais ceci suppose de revoir l'idée d'indépendance comme autarcie et refus de la solidarité organisationnelle.

Lisez-vous la presse et les lettres électroniques de l'UNSA ? Réponses "Jamais" Consultez-vous le site internet et/ou intranet de l'UNSA ou de votre fédération ? Réponses "Jamais"



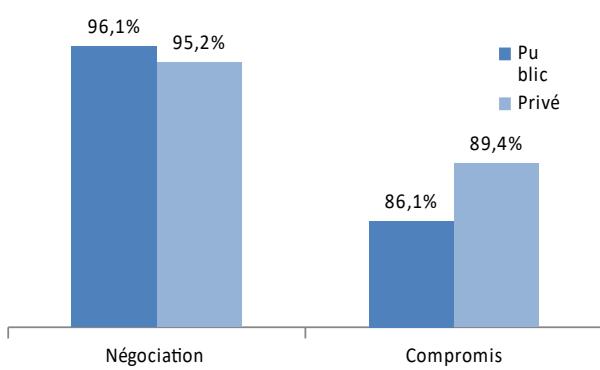
Source : enquête ORSEU (2015)

D'autres éléments tirés du questionnaire corroborent une certaine logique « autocentrale » de ces profils de militant sur leur syndicat, par exemple une moindre fréquence de la lecture de la presse syndicale en provenance de l'UNSA (UNSA Magazine, newsletters électroniques, etc.). Un quart des nouveaux militants ne consultent jamais les sites internet de l'UNSA ou de leur fédération, preuve une nouvelle fois de leur syndicalisme très indépendant.

## Un répertoire réformiste en action

### La vision pratique du réformisme

Quel sens donnez-vous à ces termes ? Proportions de réponses "positives"



Contrairement à la notion d'autonomie acceptant des représentations plurielles au sein de la population d'adhérents et militants de l'UNSA, la notion de réformisme semble converger vers des représentations plus homogènes. Comment ce répertoire réformiste est-il présenté par les militants et comment s'intègre-t-il aux pratiques de l'action syndicale au quotidien ? « *La philosophie de l'UNSA*, dit ce militant historique de l'Education nationale, c'est qu'on doit négocier, on ne peut pas réclamer de manière intransigeante. » Le modèle commun d'action passe par le dialogue, la négociation et, en creux, par une opposition à des logiques d'action « dogmatiques » : « *L'UNSA est un syndicat qui se projette dans l'avenir, ne pas bloquer, ne pas être dogmatique. Je ne peux faire quelque chose qui va tuer l'entreprise* » (H., 47 ans,

*nationale, c'est qu'on doit négocier, on ne peut pas réclamer de manière intransigeante. » Le modèle commun d'action passe par le dialogue, la négociation et, en creux, par une opposition à des logiques d'action « dogmatiques » : « L'UNSA est un syndicat qui se projette dans l'avenir, ne pas bloquer, ne pas être dogmatique. Je ne peux faire quelque chose qui va tuer l'entreprise » (H., 47 ans,*

*Elu CE SNCF, UNSA Ferroviaire).* Pour une déléguée médicale de l'UNSA Pharma-Chimie, « à l'UNSA, on a une idéologie syndicale, c'est d'être force de proposition et réformiste, c'est-à-dire vouloir que les choses changent dans le sens où tout le monde soit gagnant, la direction et les salariés ». Les termes « négociation » et « compromis » sont quasi unanimement considérés comme positifs par les répondants au questionnaire, à hauteur respectivement de 96 % et 87 % des interrogés (ces pourcentages sont proches de ceux tirés d'enquêtes auprès des militants de la CFE-CGC ou la CFDT).

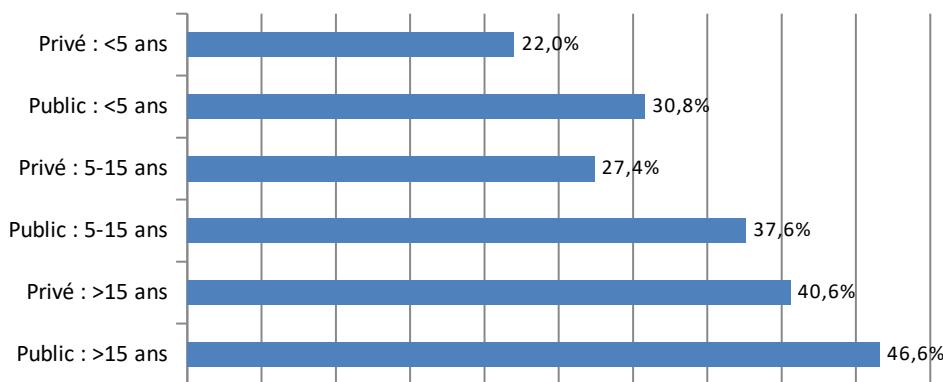
Il s'agit de viser un intérêt commun, dans la défense du salarié tout en ayant conscience des adaptations économiques. Un militant, enseignant, dit ainsi du syndicalisme UNSA qu'il est « *de terrain* » car « à la fois près des adhérents » et « près des patrons » ou, comme le dit un policier municipal, « *on défend les intérêts des salariés et les intérêts des agents, mais dans le respect de nos interlocuteurs, s'il n'y a pas de patron il n'y a pas d'ouvriers* ».

Etre militant à l'UNSA signifie ainsi délivrer et appliquer ce répertoire d'actions réformistes. A l'image de ce cadre de l'UNSA Banque-assurance, le syndicalisme réformiste loue l'éthique de la discussion : « *Je pense qu'on est assez consensuel, dans les discussions on va plus essayer de convaincre notre employeur de quelque chose plutôt que tout de suite rentrer en conflit, on va être plutôt assertif que revendicatif, ça n'empêche quand même qu'on a de vraies revendications.* » Comme le rappelle le secrétaire général dans le complément au rapport d'activité de 2015 : « nous avons opté pour ce dur choix, peut-être le plus difficile et le plus courageux des choix, celui d'affronter le réel pour le transformer [...]. Et c'est précisément pour cela que nous sommes des tenants farouches, des tenants passionnés, du dialogue social, de la négociation, du compromis, car ce n'est qu'ainsi, avec tous les acteurs, que se construisent les avancées concrètes et durables. » Ce principe a été au fondement du slogan placardé lors du congrès de Montpellier, « Le syndicalisme en positif », qui a reçu un accueil nuancé, certains militants lui reprochant son côté « *béni-oui-oui* » (un militant de l'Education nationale) quand le militant de l'UNSA Banque-Assurances cité ci-dessus n'accepte pas l'idée de dévaluer tout un pan de l'histoire syndicale contestataire : « *tous les syndicats ont des revendications pour améliorer les salaires, les conditions de travail* ».

## La vision des rapports de force

Ceci pose en effet la question de la vision des rapports de force : tout ne peut pas reposer sur l'éthique de la discussion et de la modération, il faut aussi faire valoir des arguments et parfois veiller à ce que ce terme de « rapport de force » apparaisse bien dans les positions de l'UNSA. Ainsi ce terme a-t-il été ajouté dans le projet de résolution générale soumis au congrès de 2015, à la suite de plusieurs amendements convergents. La phrase finale est ainsi : « *Notre méthode ? La négociation collective, le dialogue social et le rapport de force pour aboutir à des compromis* » (en italique, les termes ajoutés). L'idée consiste à affirmer un « *réformisme qui marche sur ses deux jambes* » comme l'exprime cet historique de l'union. « *C'est-à-dire qu'on privilégie la négociation mais on ne refuse pas le conflit, pour négocier, à un moment il faut être deux et que si en face de nous, il n'y a pas d'interlocuteur, il faut aller au charbon. Ce n'est pas un réformisme mou, moi ça m'intéresse et ça pose parfois problème, y compris à des militants.* » (H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)

**Proportion de militants ayant participé à au moins un jour de grève sur les trois dernières années (en fonction du secteur et de l'ancienneté à l'UNSA)**



Source : enquête ORSEU (2015)

Dans ce contexte d'installation d'un rapport de force, la pratique de la grève est une solution de dernier ressort. « *La grève reflète l'échec des négociations* » nous dit ce délégué syndical d'une CAF et responsable d'une UD. C'est ici une vision assez convergente au sein de l'UNSA ; cette idée de la grève comme échec tient lieu de représentation partagée. Les militants de l'UNSA sont près de deux tiers à avoir une vision négative de ce mode d'action, à égale proportion dans le secteur privé et le secteur public (65 %). Les opinions évoluent significativement en fonction des profils dégagés de l'analyse factorielle dans la partie précédente. **Les plus favorables à la grève sont ainsi les nouveaux profils de militants dans le secteur public** pour près de 44 % d'entre eux, dix points de plus que les historiques du public. On pourrait s'attendre à ce que les militants plus récents du privé, sur des postes moins qualifiés, soient plus sensibles à la grève, or leurs réponses sont dans la moyenne (35 %). Comme le dit un représentant de ce profil, manutentionnaire dans une entreprise de poids lourds, « *nous c'est rare qu'on bloque, on arrive toujours à négocier. Faire un mouvement de grève ça sert à quoi ? L'ouvrier va être dehors, déjà qu'ils sont sous-payés* ».

Pourtant, contrairement à ces opinions recueillies, la grève fait bien partie du répertoire d'action des militants de l'UNSA. Globalement, 79 % des répondants au questionnaire disent ainsi avoir participé à au moins un conflit lors des trois dernières années. Le plus souvent, ces conflits ont porté sur les conditions de travail, puis les salaires, l'emploi et le climat des relations de travail. Au total, les deux tiers des militants du privé répondant au questionnaire disent avoir participé à un conflit prenant la forme d'un arrêt de travail (grève ou débrayage).

## Des valeurs en clé de voûte

On constate une grande convergence de points de vue lorsque l'on interroge les militants de l'UNSA, que ce soit en entretien ou par questionnaire. Ceci vaut pour les logiques d'actions réformistes, bâties sur les piliers de la négociation, du dialogue social, de la recherche du compromis, ou encore la vision de la grève régulièrement pointée comme « *un échec des négociations* ». Cette convergence dépasse largement la composition interprofessionnelle de l'union, ainsi que les différences de profils. D'autres valeurs participent à la construction d'une identité commune, permettant aux militants de se reconnaître dans cette organisation, de se « *sentir UNSA* » pour reprendre une expression du terrain. C'est en effet une question posée par l'autonomie : qu'est-ce qui fonde le sentiment

d'appartenance à une organisation, alors que celle-ci résulte précisément d'un assemblage de structures diverses et variées ? Qu'est-ce qui fait que tout cela tient ensemble ? Comme le dit un membre du secrétariat national :

*« Cette organisation pourrait être un grand foutoir, pourrait ne pas avoir de cohérence, pas de ligne politique, parce qu'elle est organisée comme elle l'est, et en l'occurrence ce n'est pas le cas. Je dirais même qu'au contraire elle est d'une grande cohérence. Des débats contradictoires ne conduisent pas à des clivages. C'est une organisation homogène, stable, apaisée, qui malgré son modèle original de développement qu'est l'autonomie, garde sa cohérence. »*

Cohérence et homogénéité malgré l'autonomie, ou bien *dans* l'autonomie ? Les propos de l'ancien secrétaire général Alain Olive dans un éditorial de 2009, pointant une « unité de pensée » mais pas une « uniformité », des adhérents « différents mais unis sur l'essentiel », renvoient ainsi à ce slogan très apprécié des militants, « Libres ensemble », correspondant bien à ce partage d'un sens commun dans le respect de la liberté subsidiaire des membres.

Pour le secrétaire national de l'UNSA cité plus haut, il s'agit « d'une drôle d'alchimie qui fonctionne » que l'ossature du syndicat ne s'effondre pas. Notre analyse montre qu'il existe un socle commun, qui tient l'ensemble, composé d'un ensemble diversifié de valeurs. Ces valeurs sont les piliers fédérateurs et construisent l'identité collective de l'UNSA ; elles forment ainsi des « clés de voûte » qui consolident l'édifice et permettent à l'autonomie d'exister (Sainsaulieu, 1998). Ce sont des processus intégrateurs. « Par système d'intégration, nous entendons les valeurs les mieux partagées qui permettent à l'organisation de compenser les clivages les plus forts » écrit cet auteur (*ibid.* : 136).

### **Un consensus autour de valeurs républicaines et sociétales**

Un des principaux processus intégrateurs au sein de l'UNSA est la prédominance de valeurs républicaines, issues pour beaucoup du syndicalisme enseignant de la FEN. Par valeurs républicaines, nous désignons un certain nombre d'éléments, fréquemment repris par les interviewés, tels que les valeurs d'égalité, de liberté, de démocratie, de laïcité, de solidarité. Ceci peut se caractériser par des valeurs sous-jacentes : non-discrimination, égalité entre hommes et femmes, lutte contre le Front national, etc.

*« - Qu'est-ce qui fait consensus à l'UNSA ? Qu'est ce qui fait qu'un UNSA policier va pouvoir fréquenter un UNSA professeur, aide-soignant, banquier... quel est le liant de tout ça ?*

*- Je dirai que d'abord on a un esprit républicain commun, c'est-à-dire que les valeurs de la République, ce n'est pas seulement trois mots. D'ailleurs on en rajoute un quatrième qui est laïcité. Je pense que c'est cet attachement, on est démocrate, on respecte les autres, on est tolérant. Ensuite l'autre point commun, c'est que chacun, dans nos professions, nos statuts, etc., on a une mission commune qui est de défendre les salariés. Que ce soit le salaire, les conditions de travail, l'arrivée des jeunes, être attentif à ce que le marché du travail soit fluidifié, dans le sens de pouvoir accueillir des jeunes, pas de les précariser. Tout ça je pense qu'on l'a en commun. Alors après, des gens mettent l'accent sur tel aspect ou tel autre selon leur réalité professionnelle, ça c'est le deuxième point. Et enfin le troisième point, c'est le fonctionnement interne. On se retrouve sur un fonctionnement où il y a le moins possible de strates hiérarchiques. C'est à dire que l'autonomie des différentes équipes est revendiquée, assumée mais c'est aussi une vraie réalité. (...) On a une charte de valeurs communes, c'est-à-dire qu'on est républicain, on combat le Front National. Mais autrement en dehors de ça chacun est libre d'agir et de penser comme il l'entend. Il y a une vraie démocratie et c'est ça qui nous attire. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

Fortement ancrée dans les discours des militants de l'UNSA Education, la laïcité reste aussi présente chez d'autres militants du public, comme par exemple à l'hôpital. On remarquera aussi que la question de la laïcité est souvent accompagnée de la thématique « égalité des sexes », intégrée à un ensemble plus large « sujets de société » : « *On donne un avis, on a un vrai engagement sur les sujets*

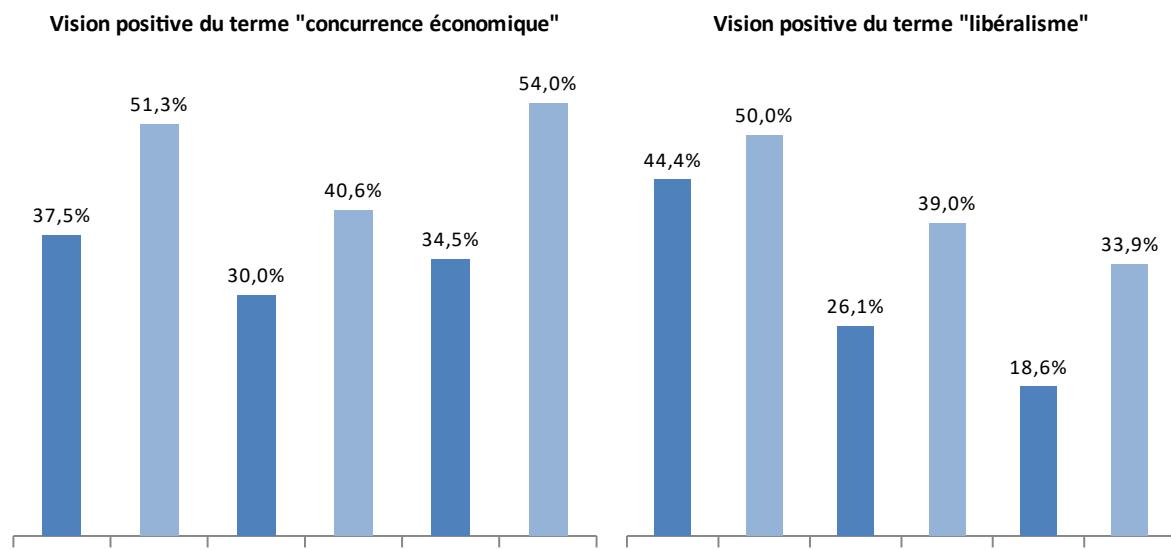
*de société, en particulier la laïcité, l'égalité femmes-hommes. On a un vrai positionnement, on défend la laïcité » (E21, F, 43 ans, enseignante, SE-UNSA). La laïcité est en effet parfois abordée dans un autre registre que celui légal (renvoyant à la liberté religieuse, la séparation entre l'Etat et l'Eglise, l'interdiction du port de signes ostentatoires) : il s'agit ici d'une affaire plus interpersonnelle de « tolérance », de « respect » envers l'autre, des notions souvent avancées par les adhérentes. « *On est tolérant, on accepte tout le monde. C'est pour ça, quand on dit laïc, oui on peut dire laïc, mais je veux dire...voilà moi n'importe quelle religion... ce n'est pas une question que je vais poser à un adhérent, voyez.* » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

Les entretiens montrent une orientation importante vers un segment sociétal, se traduisant par un affichage de valeurs que l'on pourrait dire « progressistes », en faveur des luttes contre les discriminations, l'égalité culturelle, ou encore la défense du mariage pour tous. La charte de l'UNSA défend des conceptions biens particulières et précises sur une multitude de sujets sociaux et sociétaux comme l'Europe, l'école, l'IVG, la culture, etc. Ces sujets sociétaux occupent une place souvent première dans les corpus idéologiques des militants interrogés. Une responsable du Syndicat des enseignants (UNSA Education), chargée des nouveaux stagiaires, nous répond que ses trois valeurs principales sont « *le féminisme, la lutte contre l'homophobie et la lutte contre le racisme* ». Un délégué syndical d'une CAF nous affirme à deux reprises au cours de l'entretien son « *attachement aux droits de l'homme* ». Un CRS explique être « *un grand partisan du mariage pour tous et des lois sociétales* ».

L'importance des valeurs sociétales ou des thèmes « post-matérialistes » dans la production d'un sens commun au sein de l'UNSA peut se constater en observant les dernières couvertures du mensuel « maison » du syndicat (*UNSA-Magazine*). Des « unes » portent ainsi sur la petite enfance (mars 2015), le dérèglement climatique (juin 2015) ; le numéro de janvier-février est consacré lui aussi aux questions environnementales avec un numéro spécial sur la COP 21, présenté comme « un accord historique ». En mai-juin 2016, le numéro porte sur les enjeux de « l'adaptation de la société au vieillissement ». Le numéro d'été 2017 consacre sa une à la Marche des fiertés ; celui de janvier 2017 à la laïcité, « principe essentiel ». D'autres unes plus attendues portent sur la vie du syndicat (congrès, élections, résultats, etc.), sur la vie politique (présidentielles), sur les réformes du code du travail, etc. Sur les trois dernières années, deux unes portent sur le numérique, une seule est consacrée à l'industrie (« un projet d'avenir pour l'UNSA ») (décembre 2017).

Les questions économiques sont ainsi peu mises en avant et viennent après ces éléments sociétaux. La place du fonctionnement économique, dans les entreprises, la question du fonctionnement du capitalisme, etc., sont relativement peu abordées dans la charte et rarement spontanément évoquées quand on interroge les militants sur leurs valeurs, si ce n'est à travers l'idée d'un réformisme pragmatique : discuter avec l'employeur, chercher des avancées, etc. La Charte elle-même pose que « l'approche uniquement économique est réductrice et simplificatrice ; d'autres paramètres doivent intervenir qui sont d'ordre éthique et qui touchent quelquefois à la finalité de la vie. » Peu d'entretiens abordent ainsi les valeurs sous l'angle économique. Interrogés sur leur opinion à propos de grands thèmes, comme par exemple des notions (certes polysémiques) de « concurrence économique » ou de « libéralisme », on constate des divergences d'opinion. 60 % des répondants au questionnaire accordent une opinion négative à ce thème de concurrence et 66 % à la notion de libéralisme. Les divergences de regard sont massives selon les profils. La moitié des « néo » dans le privé et 44 % dans le public ont une opinion positive du terme « libéralisme ». Sur le plan des

valeurs relatives au fonctionnement du marché, les nouveaux adhérents de l'UNSA arriveraient donc avec des valeurs plus libérales que les fondateurs de l'UNSA.



### La formation aux valeurs

Il y a donc une grande cohérence interne du point de vue des valeurs, même si le renouvellement des profils peut amener de nouveaux points de vue. Comment se fait cette formation aux valeurs ? Comment est inculqué ce « sens » identitaire ? Pour certains responsables, il n'y a pas de tant d'opération de formation qu'une démarche de sélection affinitaire : on s'assure que les candidats respectent bien la charte, les valeurs de l'UNSA. « *En fait globalement il n'y a pas de formation aux valeurs, c'est-à-dire qu'au moment où il y a la rencontre entre eux et nous, on met sur la table qui on est et nos valeurs, et on s'assure que déjà il n'y ait pas de problème en la matière.* » Plus globalement, les adhérents de l'UNSA sont le produit d'une socialisation syndicale et ils sont aussi porteurs d'une *philosophie de générale* de l'UNSA. Ce secrétaire national s'interroge d'ailleurs sur cette socialisation qui serait le résultat d'un « *formatage sans formatage* », « *sans endoctrinement* ».

*Dans les faits cette maison elle a la capacité à produire des gens conformes à ce qu'elle est, à son état d'esprit, sans passer par des cellules d'endoctrinement, enfin je plaisante ! mais tu vois... Les gens rentrent avec un état d'esprit et cet état d'esprit il doit exister dans l'organisation parce que rapidement ils en sont les porteurs et les héritiers. (...) Moi je suis toujours étonné quand tu as des gens qui viennent d'autres organisations et qu'au bout de six mois, ils sont dans la démarche, dans l'attitude, dans l'éthique, plus UNSA que le plus vieux des mecs ou des nanas de l'UNSA ! »*

Cette socialisation aux valeurs passe par différents mécanismes : la production d'un récit commun et d'une histoire fondatrice (celle d'un syndicat outsider poursuivant une quête de la représentativité, d'abord sur le terrain judiciaire puis devant les salariés-électeurs), l'idée d'une « marque UNSA » fondée sur l'autonomie du terrain, le rôle central de valeurs unifiantes, transmises par différents canaux formels (la formation syndicale par exemple, mais aussi le travail d'*« administration du sens »* – Hastings, 2001 – par les cadres de l'UNSA) ou plus informels (les lieux de sociabilité syndicale). En résulte un puissant sentiment d'appartenance que les congrès donnent à voir, à l'image de ces représentants de syndicats se succédant à la tribune pour affirmer haut et fort : « *Je me sens UNSA* ».

## Conclusion

L'enquête empirique a mis en avant des tensions inévitables au sein d'un tel modèle d'union dans la diversité, structurée par des valeurs communes, mais aussi la force de la production d'un sens commun. Après 25 ans d'existence, l'Union est à un tournant. Un tournant générationnel d'abord. Comme toute organisation, la question est celle du renouvellement des forces vives et du passage de flambeau. Le renouvellement se produit, avec une nouvelle génération de militants issus de parcours militants moins politisés. Ces nouveaux venus à l'UNSA, parfois ayant acquis un capital syndical solide dans d'autres organisations syndicales (surtout dans le secteur privé), s'engagent fortement pour des causes locales, pour un investissement dans l'entreprise et en faveur de la défense des collègues. Ces engagements locaux correspondent à une vision de l'action syndicale « en bas » survalorisant parfois l'idée d'indépendance, par rapport à des consignes nationales et par rapport à des idéologies partisanes. L'autonomie fondatrice de l'UNSA est perçue dans ces logiques d'action conjuguant proximité et volonté d'indépendance.

C'est en ce sens que l'UNSA est aussi à un tournant également au regard de ses stratégies d'action syndicale. Dans le contexte de réformes successives tendant à décentraliser l'ordre de la négociation ou à inverser la hiérarchie des normes, le modèle parfois énoncé de « *pyramide inversée* » pour décrire le fonctionnement subsidiaire de l'UNSA est mis à l'épreuve. L'idée de la subsidiarité est ainsi de privilégier et responsabiliser le niveau d'action le plus proche du terrain. Ceci explique parfois les numéros d'équilibrisme des responsables de l'UNSA face aux réformes sociales, de la Loi « El Khomri » jusqu'aux « ordonnances Macron ». L'ambition de tenir un rôle national place l'UNSA face au dilemme de la définition de positions nationales par rapport au pouvoir politique en place, quand certains de ses adhérents plaident pour une logique dépolitisée voire parfois un régime d'engagement apolitique. L'optique réformiste et pragmatique de l'UNSA consiste bien à équiper les acteurs du dialogue social, à les placer en première ligne face aux enjeux de la négociation. Comment continuer à produire un sens commun face à cette tendance à l'action déconcentrée ? Comment administrer la logique d'une « union » face à des mobilisations autonomes auxquelles les nouveaux adhérents peuvent parfois donner une coloration très autocentré ? Dans un modèle de subsidiarité, il faut définir quelles sont les relations fonctionnelles entre les entités locales et l'organisation centrale, et en quoi le centre est en appui à l'action de ces entités, notamment au regard d'une logique de services.

## Références bibliographiques citées

- Béroud S., Denis J.-M. (2013), « Les nouvelles règles de représentativité au service du développement syndical ? L'exemple de l'union syndicale solidaires », in S. Béroud et K. Yon (dir.), *Quand la loi entre dans les mœurs. Le nouveau droit de la représentativité syndicale (loi du 20 août 2008) et ses implications dans les entreprises et les branches professionnelles*, Rapport pour la DARES.
- Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, M. Thibault (2011), L'Union syndicale Solidaires : une organisation au miroir de ses militants : profils, pratiques, valeurs, convention de recherche Triangle-Solidaires, Université Lyon-2.
- Béthoux E., G. Desage, A. Mias, J. Pélisse (2013), *Sociologie d'un syndicalisme catégoriel : la CFE-CGC ou la fin d'une exception ?*, Paris, Ed. Armand Colin, 2013, 240 p.
- Duriez B., F. Sawicki (2003). « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale. Le cas de la CFDT », *Politix*, vol. 63, no. 3, pp. 17-51.
- Farvaque N. (2016), *L'impact de la loi de 2008 sur la représentativité syndicale dans le secteur privé : études de cas à partir de l'UNSA*, Rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse/UNSA Education avec le concours financier de l'IRES, ORSEU.
- Guillaume C., S. Pochic (2009), « Un engagement incongru ? Les cadres et le syndicalisme, l'exemple de la CFDT », *Revue française de science politique*, Vol. 59, No. 3, 535-568.
- Hastings M. (2001), « Partis politiques et administration du sens », in Andolfatto D., Greffet F., Olivier L., (dir), *Les partis politiques : quelles perspectives ?*, Ed. L'Harmattan, Coll. Logiques sociales.
- Mourlot L., M.-T. Pignoni (2018), « Les femmes dans les instances représentatives du personnel : bientôt la parité ? », *DARES Analyses*, février.
- Sainsaulieu I. (1998), « La Fédération Solidaires unitaires démocratiques des PTT (SUD-PTT) : creuset d'une contestation pragmatique » in *Revue française de science politique*, 48<sup>ème</sup> année, N°1, pp. 121-141.
- Silvera R. (2006), Le défi de l'approche intégrée de l'égalité pour le syndicalisme en Europe, *La Revue de l'IRES*, n° 50, mars.
- Siméant J. (2001). « Entrer, rester en humanitaire : des fondateurs de MSF aux membres actuels des ONG médicales françaises », *Revue française de science politique*, vol. vol. 51, no. 1, pp. 47-72.
- Verrier B. (2006), *L'UNSA : organisation et audience*, rapport de recherche pour la DARES, Université Nancy-2.