

**DISCRIMINATION SYNDICALE.** L'existence d'une discrimination antisyndicale, bien qu'illégale, est un phénomène depuis longtemps avéré. Touche-t-elle pour autant tous les représentants de la même façon ? Le dernier rapport de Vladimir Pecheu, Thomas Breda et Jérôme Bourdieu, économistes du travail, montre comment la discrimination se concentre sur certains salariés en position d'exercer un contre-pouvoir légal au sein des entreprises, et tout particulièrement les délégués syndicaux.

# Les délégués syndicaux, cibles d'une « discrimination stratégique »

Entretien avec  
**Vladimir Pecheu**  
Postdoctoral Fellow at Aix-  
Marseille School of Economics

**D**ans un rapport « *Étudier les représentants du personnel pour mieux comprendre les relations de travail et les conditions du partage de la valeur ajoutée* », rendu public en septembre dernier par la Dares, les économistes

Jérôme Bourdieu, Thomas Breda et Vladimir Pecheu, montrent que les délégués syndicaux reçoivent un salaire inférieur en moyenne de 4 % à celui des autres salariés. Un phénomène qu'ils expliquent notamment par de moindres opportunités en terme de carrière. Mais leurs conclusions vont plus loin. Partant des données fournies par l'enquête *Réponse* 2017 de la Dares, qui permet d'étudier séparément les délégués syndicaux des autres représentants du personnel, les auteurs constatent que des pénalités fortes pour certains représentants syndiqués coexistent avec des formes de bonification de salaire pour d'autres. Ils suggèrent que les employeurs ne discriminent pas tous azimuts, mais pratiquent plutôt une « *discrimination stratégique* », en pénalisant les représentants du personnel les plus actifs ou vindicatifs, tout en favorisant dans le même temps ceux qui sont plus conciliants. « *C'est la mise en œuvre simultanée de ces deux comportements qui peut le mieux dissuader l'action collective* », explique ainsi Vladimir Pecheu dans nos colonnes cette semaine. Cette forme de discrimination a aussi pour effet de dissuader « *les autres salariés de se joindre à d'éventuelles actions collectives* » et entrave « *le renouvellement des représentants du personnel dans le futur* ».

**Semaine sociale Lamy: Pourquoi cette étude (postulat de départ...)?**

**Vladimir Pecheu:** L'existence d'une répression antisyndicale est un phénomène depuis longtemps avéré. Néanmoins, établir son existence sur une base statistique large et en mesurer l'intensité suppose des données rares que fournit l'enquête *Réponse* de la Dares. Nous souhaitons, dans la continuité de travaux déjà menés par Thomas Breda et Jérôme Bourdieu sur la carrière des représentants du personnel, observer

empiriquement comment la discrimination se concentre sur certains salariés qui sont en position d'exercer un contre-pouvoir légal au sein des entreprises, et tout particulièrement comment elle s'exerce à l'encontre des délégués syndicaux. Notre postulat de départ étant que la carrière des délégués syndicaux est peut-être encore plus cruciale que celle des autres représentants du personnel car ce sont eux qui mènent les négociations avec l'employeur et donc détiennent le plus grand pouvoir d'influence dans le rapport de force dans le cadre du partage de la valeur ajoutée. Et aussi que la pénalisation des délégués syndicaux va décourager les employés de se syndiquer ou de s'investir dans une carrière syndicale. L'enquête *Réponse* de 2017, sur laquelle se base cette étude, permet de faire le lien entre carrière, salaires et conditions de partage de la valeur ajoutée au sein de l'entreprise, mais aussi d'étudier séparément les délégués syndicaux des autres représentants du personnel. Elle aborde en outre des questions supplémentaires comme les raisons de la syndicalisation des employés ou leur non-syndicalisation.

**Quels constats posez-vous?**

**V. P.:** Notre premier constat est que les délégués syndicaux ont les moins bonnes carrières. En 2017, toute chose égale par ailleurs, ils sont en moyenne 4 % moins bien payés que leurs collègues non-représentants et non syndiqués et 2 % moins bien payés que les autres types de représentants syndiqués. Nous supposons que cet écart salarial est le fait de différences de promotion. En effet, les représentants syndiqués s'estiment plus pénalisés dans leur évolution de carrière et déclarent avoir des conditions de travail plus difficiles. Ce que nous constatons, d'après les données fournies par la Dares, c'est qu'ils ont un tiers moins de chances de déclarer une promotion sur les trois dernières années que les autres salariés. En outre, on observe que c'est dans les établissements où la négociation peut davantage peser sur les choix économiques de l'entreprise que les délégués syndicaux sont le plus pénalisés, à savoir ceux dont la croissance offre des rentes à se partager ainsi que ceux où, à l'inverse, les difficultés économiques font du licenciement une menace crédible.

### Comment expliquez-vous ces différences de traitement ?

**V. P. :** Nous ne pouvons pas affirmer qu'il s'agit d'une stratégie patronale. Nous ne pouvons l'analyser de manière causale. Certains employeurs affirment que les représentants syndicaux sont moins compétents ou fournissent moins d'efforts que les autres salariés, ce qui expliquerait et justifierait économiquement la différence de salaires. Nous nous efforçons de produire des résultats suggérant que ce n'est pas le cas. Nous constatons notamment qu'au moment de leur prise de mandat, les délégués syndicaux ne sont pas pénalisés. Cela vient après. Une supposée moindre compétence ne peut donc expliquer seule la différence de salaire. Les pénalités salariales s'accompagnent en outre de conditions de travail plus pénibles : les délégués syndicaux et les RP syndiqués ont des relations personnelles plus difficiles ou tendues avec leurs supérieurs hiérarchiques et sont aussi sujets à des problématiques de santé au travail. On pense que passer un temps, certains délégués syndicaux ainsi pénalisés pourraient vouloir abandonner leur mandat ou cesser d'en briguer de nouveaux.

Autre argument avancé pour expliquer les différences de salaires : les heures de délégation. Les représentants du personnel, du fait de leurs heures de délégation, consacrent en effet une partie de leur temps de travail à leur mandat de représentation, même si du point de vue légal les heures de délégation ne doivent pas entraîner de perte de salaire et que les représentants du personnel doivent être payés comme les salariés occupant des postes similaires à temps plein. Dans une logique économique cependant, on pourrait penser que travailler à temps partiel rend moins efficace et baisse la productivité horaire du travail. Ainsi, même si l'employeur ne discrimine pas directement du fait des heures de délégation, il pourrait les payer moins parce que, durant leur temps passé à leur travail de salarié, ils sont moins productifs que leurs homologues à temps plein. Cette thèse est contredite par nos données. Les pénalités salariales que subissent certains représentants du personnel ne sont en effet pas corrélées aux heures de délégation dont ils disposent. L'ensemble de ces constats nous permettent d'écarter l'idée d'écarts salariaux découlant d'une moindre compétence ou d'un investissement plus faible au travail.

### Vous évoquez dans le rapport la possibilité d'une discrimination pour raisons stratégiques...

**V. P. :** Nous discutons en effet, dans le rapport, les raisons théoriques qui peuvent pousser les employeurs à discriminer certains représentants du personnel (en général syndiqués) et à en favoriser d'autres. La thèse principale que nous avançons est que l'employeur ou les actionnaires qu'il représente peuvent avoir un

intérêt « stratégique » à agir de la sorte, au sens où cela leur permet d'augmenter directement leurs profits ou de garder largement le monopole de la gestion de l'entreprise.

Cette thèse est étayée par le fait que c'est dans les établissements où la négociation peut davantage peser sur les choix économiques de l'entreprise que les délégués syndicaux sont le plus discriminés, à savoir ceux dont la croissance offre des rentes à se partager ainsi que ceux où, à l'inverse, les difficultés économiques font du licenciement une menace crédible.

La deuxième dimension des déterminants des pénalités concerne la conflictualité interne à l'entreprise. Celle-ci s'exprime dans l'intensité de la négociation et dans les grèves qui peuvent l'accompagner. Nous observons, par exemple, des discriminations plus fortes lorsque les employeurs reconnaissent implicitement que l'accord collectif conclu leur est défavorable. Nous comparons également le comportement des représentants du personnel vis-à-vis de la grève ou des réunions de travail. Entre 10 à 20 % des représentants du personnel ne participent pas à ces activités. Ceux qui y participent sont très pénalisés, de l'ordre de 8 % en moyenne, les autres bénéficient de *bonus* de l'ordre de 10 à 20 %. D'où notre idée que la discrimination pour raisons stratégiques consiste à pénaliser les représentants les plus actifs ou vindicatifs, tout en favorisant dans le même temps ceux qui sont plus conciliants. C'est la mise en œuvre simultanée de ces deux comportements qui peut le mieux dissuader l'action collective. De la même manière, nous constatons chez les délégués

syndicaux la coexistence de deux groupes : l'un où les représentants bénéficient d'un salaire plus faible que leurs collègues, l'autre où il est plus élevé. En d'autres termes, on observe un groupe discriminé et un groupe récompensé. Cette polarisation des salaires apparaît davantage

dans les entreprises où plusieurs syndicats sont implantés. Cette bonification de certains représentants au détriment d'autres va faire partie d'un jeu de concurrence intersyndicale. Ces *bonus* vont plutôt apparaître pour les syndicats dits non-réformistes, comme la CFDT, la CFTC ou la CFE-CGC. À l'inverse, dans les entreprises où il y a seulement la CGT ou Sud, nous constatons plus de discriminations. Enfin, les discriminations peuvent être corrélées avec des opinions défavorables qu'à l'employeur vis-à-vis des représentants des salariés.

### Constatez-vous une peur chez certains salariés de se syndiquer ? Cette peur touche-t-elle de la même façon tous les salariés ?

**V. P. :** Nous nous sommes intéressés à la question de la non-syndicalisation et à la peur que les salariés peuvent avoir de la syndicalisation sur leur carrière. Un ●●●

*La discrimination pour raisons stratégiques consiste à pénaliser les représentants les plus actifs ou vindicatifs, tout en favorisant dans le même temps ceux qui sont plus conciliants. C'est la mise en œuvre simultanée de ces deux comportements qui peut le mieux dissuader l'action collective*



●●● tiers des 25-35 ans ne se syndiquent pas par peur des effets de cette syndicalisation sur leur carrière. Ce qui pourrait contribuer à expliquer le très faible taux de syndicalisation en France (autour de 10 %). Pour étayer cette thèse, nous établissons un lien direct au niveau local dans les entreprises entre la discrimination que subissent les représentants syndicaux et la peur de se syndiquer chez leurs collègues non syndiqués. Plus la pénalité salariale à l'encontre des représentants syndicaux dans un établissement est forte et plus les employés auront tendance à déclarer ne pas adhérer à un syndicat par peur de répercussions négatives sur leur carrière.

Pour toutes ces raisons nous pensons qu'en plus d'être un moyen pour combattre l'influence des représentants actuellement élus dans l'entreprise, les discriminations ont des répercussions plus générales et sont un moyen pour affaiblir la capacité des salariés à s'organiser collectivement sur le long terme. En effet, elles dissuadent les autres salariés de se joindre à d'éventuelles actions collectives et elles entravent le renouvellement des représentants du personnel dans le futur. ■

**Propos recueillis  
par Sabine Izard**