

## TABLE RONDE N°2

### USAGES SYNDICAUX DE LA DÉMOCRATIE LE CAS DE SUD-PTT

Hélène PERNOT, Université Lumière Lyon 2

« Le D de notre sigle, comme démocratiques a une portée tant interne (fonctionnement de la fédération Sud-PTT), qu'externe : favoriser l'expression directe des salariés est un élément indispensable pour redonner confiance dans le syndicalisme. Au-delà, il nous faut commencer à faire vivre une autre vision du monde qui permette à chacun d'être acteur de sa propre vie, d'en finir avec la conception d'une avant-garde qui a tout compris et qui décide pour la base, conception qui a fait trop de dégâts dans le mouvement ouvrier ! »

Ces quelques lignes, extraites du rapport d'activité présenté lors du 5ème congrès fédéral de la fédération Sud-PTT (tenu en 1999), illustrent bien l'ambition démocratique affichée par les militants de cette organisation.

C'est l'affirmation de cette impératif de démocratie dans l'action syndicale qui a constitué le point de départ de notre thèse et notre communication reprend une partie des analyses produites dans le cadre de celle-ci<sup>1</sup>. Prenant en compte la rareté des études sur le fonctionnement interne des organisations syndicales<sup>2</sup>, nous avons choisi d'axer principalement notre observation sur ce point. Nous avons donc étudié le fonctionnement interne de la fédération Sud-PTT et d'un de ses syndicats départementaux à partir de la question démocratique.

La question des usages syndicaux de la démocratie tisse la trame de notre intervention, usages de la démocratie la fois dans la construction d'une identité syndicale (1) et dans l'orientation des pratiques syndicales (2). Nous amorcerons en guise de conclusion une réponse à la question des "spécificités" démocratiques de Sud-PTT.

Ce texte donne un aperçu précis de l'architecture et des orientations d'analyse développées dans notre communication. Nous apporterons des remaniements et des compléments d'ici septembre. Le format de l'intervention nous contraindra sans doute à nous centrer sur quelques points choisis parce que contribuant utilement à la réflexion collective sur le thème de la table ronde.

---

<sup>1</sup> *Un projet de démocratie à l'épreuve du quotidien syndical. Enquête ethnographique sur le fonctionnement interne de Sud-PTT*, Thèse de Science politique, réalisée sous la dir. de Paul Bacot, présentée et soutenue publiquement le 3 déc. 2003, Université Lumière Lyon 2, Ecole doctorale 'Sciences humaines et sociales' (SHS), Centre de politologie de Lyon CERIEP

<sup>2</sup> Constat maintes fois formulé par les analystes du syndicalisme eux-mêmes, par exemple Guy Groux et René Mouriaux, qui, dans l'ouvrage qu'ils consacrent à la CGT, soulignent que l'organisation et son fonctionnement interne sont encore des dimensions mal connues du syndicalisme : « l'ensemble de la question organisationnelle est un domaine mal couvert » et « le fonctionnement interne demeure pour une large part terra incognita » [Groux & Mouriaux, 1992, p. 65]. Pour quelques études du fonctionnement interne des organisations syndicales, voir Crozier, 1972 ; Lipset, Coleman & Trow, 1956 ; Magrath, 1959 ; Marcus, 1966 ; Tannenbaum, 1960 ; Tannenbaum & Khan, 1958, Tixier 1992. Nous ne citons là que des travaux faisant du fonctionnement interne une question centrale.

## LA DÉMOCRATIE DANS LA CONSTRUCTION D'UNE IDENTITÉ SYNDICALE

Répondant au pari lancé dans l'ouverture de l'appel à communication, (à savoir « la possibilité de traiter de la 'question démocratique' indépendamment d'une posture normative et sans une définition préalable et a priori de la démocratie »), nous nous sommes intéressée à la démocratie sudiste, c'est-à-dire à la démocratie telle qu'elle est construite par les militants.

Quels en sont les contours, quels sont les principes qui la fondent ? Comment les liens entre cette démocratie et le principe représentatif sont-ils envisagés ? Comment est-elle mobilisée dans des processus de distinction par rapport aux autres organisations syndicales ?

Commençons tout d'abord par un bref rappel des circonstances dans lesquelles Sud-PTT a été créé et du profil militant de ses créateurs. Ces éléments mériteraient de plus amples développements tant ils éclairent la valeur accordée à la démocratie par les militants et leurs conceptions démocratiques.

A la fin de l'année 1988, la fédération CFDT-PTT sanctionne une partie de ses équipes militantes de l'Ile-de-France et de la région lilloise pour le soutien actif qu'elles ont apporté aux coordinations, et plus largement pour la contestation interne qu'elles exercent au sein de la centrale depuis leur entrée dans celle-ci, dans les années 1970, et avec une détermination accrue depuis le recentrage. Ces équipes militantes décident d'abandonner le combat interne, jugé désormais sans issue, pour s'engager dans la création d'une nouvelle organisation syndicale : « Sud », pour « Solidaires, Unitaires, Démocratiques »<sup>3</sup>.

A partir des ressources accumulées au fil de leurs expériences militantes, au sein de l'extrême-gauche et au sein de la CFDT, des aspirations et des inquiétudes qui se sont formées au cours de celles-ci, les fondateurs de Sud-PTT ont bâti un projet syndical qui se présente d'abord comme un projet de démocratie.

### *La démocratie comme projet*

L'usage de la notion de projet permet la prise en compte des dimensions intentionnelles et normatives qui soutiennent, partiellement et de manière intermittente, les pratiques militantes [Denis, 2001a ; Erbès-Séguin, 1968 et 1971 ; Neveu, 2000, Reynaud, 1989].

Le projet de démocratie est envisagé comme un construit collectif, formant un ensemble de principes et de valeurs, définissant le « devoir-être » d'un fonctionnement syndical démocratique,

---

<sup>3</sup>La littérature politologique consacrée à Sud-PTT, syndicat jeune, est encore restreinte. Pour d'autres points de vue sur le syndicalisme Sud, on peut renvoyer aux travaux de Renaud Sainsaulieu, qui a réalisé une thèse de doctorat sur le syndicalisme autonome, soutenue en 1998, et dans laquelle il intègre le cas de Sud-PTT. Il a poursuivi ensuite ses recherches sur ce terrain, travaillant sur le profil « culturel » des adhérents de Sud-PTT et sur le « modèle » sudiste, son évolution et son exportation hors du secteur des PTT [Sainsaulieu, 1998, 1999a et 1999b]. Jean-Michel Denis s'est lui aussi intéressé au cas de Sud-PTT, mais dans le cadre d'une étude portant sur un terrain plus large, celui de l'Union syndicale G10-Solidaires [Denis & Rozenblatt, 1998 ; Denis, 2001a et 2001b]. Renaud Damesin s'intéresse quant à lui à Sud-PTT pour analyser sa stratégie syndicale et sa place dans le système de relations professionnelles [Damesin 1999, 2001a et 2001b]. Les ouvrages parus sur le syndicalisme français après la création de Sud-PTT consacrent en général quelques pages à la nouvelle organisation, mais livrent simplement des indications succinctes permettant de situer celle-ci dans le paysage syndical (son histoire cédétiste, ses positionnements syndicaux et son audience électorale) [voir par exemple Amadiou, 1999, p. 19-27].

d'une organisation et de pratiques syndicales démocratiques. C'est la traduction, dans le cadre de l'action syndicale, d'un sens commun démocratique. Ce projet possède une existence à la fois sous forme objectivée, dans des textes et des modes de fonctionnement, et sous forme subjectivée. Il est intégré, plus ou moins et selon des configurations variables, dans les représentations militantes, fournissant ainsi aux acteurs des repères pour l'action et pour l'évaluation de celle-ci.

Nous avons fait le choix ici de prendre au sérieux la prétention des militants à la démocratie, en analysant l'idée qu'ils se font de celle-ci et les usages qu'ils en font. Le discours démocratique n'est pas a priori envisagé comme un voile dissimulant et légitimant des intérêts stratégiques ou des rapports de force, comme une simple figure rhétorique ou comme une « rationalisation » des pratiques. On ne postule pas une discontinuité radicale entre les visées exprimées par les acteurs, les discours d'intention, et les pratiques concrètes, sans pour autant partir du postulat inverse qui résoudrait le fonctionnement concret de l'organisation dans les intentions affichées.

Sur ce point, la posture adoptée est proche de celle adoptée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot dans leur travail sur la justice. Luc Boltanski revient sur cette posture dans *L'amour et la justice* comme compétence [Boltanski, 1990] et explique que « le cadre des Économies de la grandeur vise bien à rendre justice à la justice, si l'on peut dire, en prenant au sérieux les prétentions à la justice manifestées par les personnes en de nombreuses occasions de la vie quotidienne, et leur idéal de justice, au lieu de les dénoncer comme autant d'illusions dissimulant des déterminations d'une autre nature, c'est-à-dire essentiellement de l'ordre de l'intérêt ou de la force » (p. 65-66).

La recherche s'inscrit ainsi dans la question des idéaux et part du principe que les personnes peuvent viser un idéal par une action volontaire, même si l'action et ses résultats ne peuvent être réduits à cet idéal.

### *Les normes de la démocratie sudiste*

Le projet de démocratie développé par Sud-PTT emprunte à différents modèles de démocratie et dessine ainsi une démocratie composite.

### *Nécessité de la représentation, condition nécessaire à l'existence collective du groupe*

Les fondateurs de Sud-PTT ont fait le choix de créer une organisation syndicale et donc le choix de la représentation, celle-ci étant une condition nécessaire à l'existence collective du groupe.

Fonder une organisation, c'est produire un acte de délégation. Pierre Bourdieu définit ainsi le premier acte de délégation : « l'acte par lequel un groupe va se faire en se dotant de cet ensemble de choses qui font les groupes, c'est-à-dire une permanence et des permanents, un bureau à tous les sens du terme, et d'abord au sens de mode d'organisation bureaucratique, avec sceau, sigle, signature, délégation de signature, tampon officiel, etc. Le groupe existe lorsqu'il s'est doté d'un organe permanent de représentation doté de la plena potentia agendi et du sigillum authenticum, donc capable de se substituer (parler pour, c'est parler à la place) au groupe sériel, fait d'individus séparés et isolés, en renouvellement constant, ne pouvant agir et parler que pour eux-mêmes » (Bourdieu, 1984, p. 49-50).

Critique de la représentation : les effets de dépossession et de remise de soi

Si les fondateurs font le choix de l'organisation, et donc de la représentation, ils développent parallèlement une critique de la représentation comme dépossession et une méfiance vis-à-vis du mécanisme représentatif. Pierre Bourdieu indique que « l'usurpation est à l'état potentiel dans la délégation » : « le fait de parler pour, c'est-à-dire en faveur et au nom de quelqu'un, implique la propension à parler à la place » (Bourdieu 1984, p. 51).

Le risque induit par l'existence du représentant est pris en compte et ainsi, il doit être contrôlé afin de ne pas abuser du pouvoir qui lui est accordé.

Si la figure du représentant porté "naturellement" à abuser du pouvoir qui lui est accordé est présente dans les discours militants, une autre figure est aussi très présente, celle du représenté, porté à abandonner son pouvoir au représentant, à s'en remettre.

### Un idéal de démocratie directe

On observe chez les militants, au moins pour une partie d'entre eux, une hiérarchisation des formes de démocratie et la démocratie directe est valorisée, considérée comme étant plus démocratique que les autres formes de démocratie, et notamment que la démocratie représentative. Elle peut être considérée comme une forme pure, authentique de démocratie.

### Une norme participative : une logique de l'activité

Le projet de démocratie développé par Sud-PTT est sous-tendu par une norme participative et énonce, implicitement, en direction des salariés et des adhérents, un impératif de participation active aux affaires syndicales. Les conceptions du fonctionnement syndical, à la fois dans le rapport aux salariés et dans les rapports internes à l'organisation, sont fondées sur une logique de l'activité : le salarié est un salarié actif, l'adhérent est un adhérent actif. Le salarié s'informe, se fabrique une opinion, élabore des revendications, s'auto organise ; l'adhérent s'informe, participe à la définition des orientations syndicales, prend des responsabilités et contrôle les responsables (l'acte d'adhésion devenant alors presque secondaire). Cette logique de l'activité se déploie à partir d'un principe d'autonomie (le pouvoir de faire soi-même) et de responsabilité individuelle (le devoir de faire soi-même). La logique de l'activité est contraire à une logique de remise de soi.

Délibération et agrégation : deux principes légitimes dans la production de la volonté collective

La question du comment de la production de la volonté collective n'est pas une question centrale dans le projet de démocratie de Sud-PTT. Elle n'était pas au centre des réflexions initiales, contrairement par exemple à ce qu'il s'est passé dans le cas d'une organisation comme AC !, ainsi que l'observe Daniel Mouchard (Mouchard, 2002).

L'exigence de débat est très présente. Il faut « faire vivre des lieux d'élaboration de l'action. Il faut donner à chaque adhérent un lieu d'expression et de débat. C'est une des garanties pour essayer d'avoir un fonctionnement le plus démocratique possible. Tout le monde doit pouvoir s'exprimer et nous devons susciter cette expression » (résolution Fonctionnement, congrès fédéral, 1999). On observe par ailleurs que, dans le collectif militant étudié, la remise en cause d'une décision s'opère le plus souvent sur le mode du « on n'en a pas débattu ». Par ailleurs, les militants déplorent de manière récurrente le « manque de débats ».

Ce débat doit être inclusif, son accès doit être ouvert à l'ensemble des adhérents, répondre à une exigence de liberté de discussion, une exigence d'égalité, permettre la prise en compte de l'ensemble des points de vue. L'une des conditions de réalisation de ce débat démocratique, c'est de produire une mise à égalité des niveaux d'information des participants à celui-ci.

Toutefois, si l'exigence de débat est nettement affirmée, la discussion n'est pas la voie exclusive pour produire un accord et la légitimité des décisions produites par agrégation et selon une logique majoritaire est reconnue.

### *La distinction syndicale*

Le processus de construction identitaire implique l'affirmation d'une différence par rapport aux autres. Le Nous se crée dans la distinction, dans la différenciation par rapport à un Eux, et même, dans une situation de pluralité syndicale, par rapport à différents Eux. Une organisation qui se crée doit prendre position dans l'espace syndical, faire sa place. Selon Pierre Bourdieu, « une prise de position, le mot le dit à merveille, est un acte qui ne prend son sens que relationnellement, dans et par la différence, l'écart distinct » (Bourdieu, 1981, p. 6). La prise de position est liée à une représentation structurée de l'espace syndical.

### Constructions militantes de l'espace syndical

Les discours militants transportent des visions structurées de l'espace syndical et dessinent ainsi un espace de positions. Cette structuration s'opère selon différentes lignes de clivage. Nous reprenons ici les catégories mobilisées et les classements opérés par les militants de Sud-PTT.

Dans les représentations militantes, l'espace syndical est structuré par deux lignes de clivage majeures. La première ligne est celle des orientations stratégiques et elle oppose le syndicalisme social-libéral, de négociation et d'accompagnement, au syndicalisme radical, de contestation et de transformation sociale. La seconde ligne est celle des pratiques syndicales, internes et professionnelles. Elle oppose les pratiques bureaucratiques aux pratiques anti-bureaucratiques. Le

clivage sur les pratiques syndicales peut aussi prendre la forme d'une opposition entre un syndicalisme catégoriel et un syndicalisme inter-catégoriel.

#### Le contre-modèle du syndicalisme bureaucratique version CGT

Le projet porté par Sud-PTT est un projet de rupture avec la CGT. Sud-PTT concurrence la CGT dans sa fonction protestataire et dans l'expression d'une radicalité revendicative. La distinction avec la CGT intervient sur le plan des pratiques militantes et sur le plan du fonctionnement interne, donc plus sur les manières de faire que sur le discours revendicatif et les orientations d'action. Les représentations de la CGT développées par les militants rencontrés, quel que soit le profil de ces militants, qu'ils soient locaux ou fédéraux, très investis ou peu investis dans la vie syndicale, qu'ils aient ou non été adhérents ou milité à la CGT, apparaissent très unifiées. La CGT est définie comme une organisation « bureaucratique », « hiérarchique », « rigide », « monolithique », « autoritaire » et « pyramidale », voire « stalinienne » (ce dernier qualificatif étant plutôt appliqué à la CGT des années 1970-1980). La CGT est aussi perçue comme une organisation « fermée », « sectaire », « très liée au Parti communiste ».

#### Le contre-modèle du syndicalisme de services version FO

Sur le plan des pratiques syndicales et en lien avec l'impératif d'autonomie, un autre contre-modèle apparaît dans les discours militants. Le modèle du syndicalisme de services, incarné par FO.

Le propos tenu par un militant dans le cadre d'un entretien et rapporté ci-après en fournit une illustration :

« Il faut tenter de responsabiliser les gens en leur disant : 'moi, je suis comme toi, je suis postier, je ne sais pas tout'. Et à Sud, on essaye de faire comme ça. Beaucoup de gens en tout cas le disent. On ne sait pas tout, on ne fait pas tout. Aide-toi le ciel t'aidera. Alors que la tendance de beaucoup d'organisations syndicales, pour préserver un pouvoir qu'elles ont, je pense en particulier à FO, FO agit typiquement comme ça, 'n'aie pas peur, le syndicat s'occupe de toi, je connais tout...'. Et ça, ça tend forcément à aller vers une déresponsabilisation de la personne, qui ne va même pas chercher à trouver une information qu'elle peut avoir en allant simplement chercher le texte qui est dans son bureau de Poste où il y a des Bulletins officiels. Les gens nous demandent : 'est-ce qu'on peut ci, est-ce qu'on peut ça ?' Moi, ça me fait toujours rire parce que le Bulletin officiel, il est dans ton bureau, tu ouvres et tu regardes ce que tu as à faire. Je ne leur réponds pas comme ça, mais c'est toujours surprenant que des gens soient obligés de venir demander. [...] Ce qui est dangereux c'est le côté prestataire de services".

Les ambitions d'une « démocratie véritable » s'affirment dans la disqualification des volontés et pratiques « prétendument démocratiques » des autres organisations.

## LA DÉMOCRATIE DANS L'ORIENTATION DES PRATIQUES SYNDICALES

L'analyse normative de la démocratie sudiste, au travers de la notion de projet, trouve un prolongement dans une analyse plus directement pratique.

Comment l'impératif de démocratie tel qu'il est construit par les militants constitue-t-il une réalité concrète au-delà des discours d'intentions militants ? Quelles réalisations pratiques produit-il ? Dans quels types de dispositifs se trouve-t-il objectivé ? Quels sont les obstacles à la réalisation de l'idéal ?

Nous partageons l'ambition qui a guidé Loïc Blondiaux et Sandrine Levêque dans leur analyse des conseils de quartiers mis en place dans le 20ème arrondissement de Paris. Ils expliquent que leur « intention a été ainsi de comprendre la manière dont pouvait s'opérer le passage entre le projet de démocratie et la réalité, l'intention et l'expérimentation, d'analyser comme étaient reliés les deux corps de l'institution, son corps symbolique, qui se donne à voir dans le projet qu'ont formulé ses inventeurs et son corps physique, la réalité des pratiques auxquelles elle donne le jour » [Blondiaux & Levêque, 1999, p. 20]. Ils prennent pour point de départ les intentions des créateurs de ce dispositif de participation que constitue le conseil de quartier, les éclairent à partir du modèle de démocratie délibérative élaboré par Jürgen Habermas et les confrontent au fonctionnement concret des conseils, se demandent « en quoi [ils ont] réussi à former un espace public représentatif, un lieu de délibération, un espace d'interpellation et le lieu d'une parole démocratique authentique » (p. 62).

Nous ne pouvons ici reprendre toutes les dimensions du fonctionnement interne de l'organisation syndicale étudiées dans le cadre de la thèse.

### *L'objectivation du projet de démocratie*

Les ambitions de démocratie affirmées en discours renvoient à des dispositifs et à des pratiques empiriquement observables. Elle se trouvent en partie objectivées dans des dispositifs de fonctionnement, éventuellement stabilisés sous la forme de règles juridiques. Ces dispositifs constituent des ressources ou des contraintes dans l'action et contribuent ainsi à donner une orientation démocratique aux pratiques militantes.

### Une charte des valeurs, support de la transmission du projet

Le syndicat Sud-PTT dispose d'une charte identitaire. Le texte est adopté en 1989 (c'est la résolution Identité adoptée lors du premier congrès fédéral, le congrès fondateur). Il est remis en

discussion lors du congrès fédéral de 1999 et modifié, sans que les modifications apportées ne viennent en changer la signification générale.

Identifiée comme « texte fondateur » par les militants, la charte constitue une objectivation du projet syndical construit et porté par Sud-PTT. Y sont affirmés des principes et valeurs fondamentaux sur lesquels s'appuie le syndicalisme revendiqué par l'organisation. Une grande place est accordée à la démocratie.

Quelle valeur est accordée à ce texte par les militants ?

« Quand on est à Sud, c'est pas pour faire n'importe quoi, il y a une charte identitaire » explique une militante fondatrice au cours d'un entretien. Si les militants s'accordent sur la nécessité d'inscrire les pratiques militantes dans le cadre des principes et valeurs définis dans le texte, le texte n'a pas de valeur juridique et aucune procédure n'est prévue pour sanctionner les écarts à celui-ci. La charte n'est par ailleurs pas intégrée dans les statuts.

Les documents préparatoires du 5ème congrès fédéral, au cours duquel la remise en discussion de la charte est à l'ordre du jour, intègrent une présentation de ce texte. Une définition de la fonction qui lui est attribuée s'y trouve énoncée :

« Un texte ayant une double vocation : externe – il s'agit d'affirmer les valeurs et les conceptions syndicales et sociétales que nous défendons en commun, mais également interne – servant de fil de plomb à notre intervention au fil des jours et des semaines. [...] ce sont ces valeurs qui ont fondamentalement rythmé la vie de la fédération pendant les dix années qui se sont écoulées. [...] Il vise également à ne pas rester un texte pour l'histoire, mais un véritable outil au service des adhérents et des militants de Sud-PTT dans leur pratique quotidienne. Il vise enfin à ce que tout nouvel adhérent de Sud-PTT connaisse sans aucune ambiguïté la nature du combat qu'il ou elle rejoint » (documents préparatoires, congrès fédéral, 1999).

La charte est utilisée comme support dans la transmission du projet aux nouvelles générations d'adhérents.

Pour se perpétuer, les valeurs qui fondent le projet doivent faire l'objet d'un travail de transmission qui apparaît de plus en plus nécessaire aux militants avec le développement de l'organisation et l'arrivée de nouvelles générations d'adhérents. La charte modifiée adoptée à l'issue du congrès de 1999 est ainsi plus étoffée, plus explicite que la version originelle (notamment la partie relative au fonctionnement interne), « allant plus en profondeur dans les implications concrètes des valeurs (qu'est-ce que ça veut dire en termes d'axes d'intervention, de vie interne, de comportement des responsables) » (documents préparatoires, congrès fédéral, 1999).

La charte constitue aussi un texte de référence pour les militants : il leur sert de point d'appui dans leurs jugements et leurs argumentations, constitue une ressource pour opérer un retour aux valeurs.

## Les dispositifs de participation à la décision

Le fonctionnement syndical est organisé sur la base d'une logique de représentation, avec la désignation de responsables syndicaux en charge de la gestion des affaires syndicales. Pour autant, afin de créer les conditions positives d'un fonctionnement participatif, un certain nombre de

mécanismes ont été mis en place. C'est le cas par exemple des consultations internes, qui peuvent être mises en oeuvre tant au niveau fédéral qu'au niveau local. Mais c'est sur le principe de l'assemblée générale décisionnelle que nous allons nous arrêter ici.

Dans le syndicat étudié, les décisions politiques sont prises par les adhérents dans les assemblées générales : « l'assemblée générale est l'organe politique du syndicat entre deux congrès » (art. 12 des statuts). Le bureau syndical, élu par le congrès, est chargé de l'application de ces décisions. Il agit dans le cadre du mandat défini par les adhérents dans les assemblées générales, mais aussi dans les congrès (art. 14 des statuts). Ce mode de fonctionnement fondé sur le principe de l'assemblée générale décisionnelle permet à chaque adhérent, à qui il est reconnu une compétence syndicale a priori, de participer directement à l'élaboration des orientations de l'organisation et de ses choix en matière d'action.

### Les dispositifs de contrôle des représentants

Afin de contrecarrer les mécanismes de dépossession induits par l'existence de représentants, l'organisation Sud-PTT repose sur différents dispositifs, plus ou moins institutionnalisés, pour les contrôler. Les représentants sont mandatés. Ils sont aussi révocables. Il existe aussi des règles visant à limiter la durée d'occupation des postes de permanents fédéraux, à éviter la constitution d'une bureaucratie syndicale et la gestion de l'organisation par des professionnels du syndicalisme. C'est sur ces règles, qui constituent une des originalités de l'organisation Sud-PTT, que nous allons nous arrêter.

Le renouvellement des mandats au secrétariat fédéral est limité. Ainsi, « tout permanent fédéral ne pourra cumuler plus de trois mandats consécutifs ou neuf ans consécutifs ». C'est la règle des neuf ans (art. 203 RI fédéral). Cette règle de limitation du cumul des mandats dans le temps aux postes de permanents fédéraux permet d'assurer une rotation. La rotation permet de limiter le creusement des inégalités de compétences entre les permanents et les non-permanents. L'occupation d'un poste de permanent fédéral engage en effet un processus d'accumulation de savoirs et de savoir-faire, mais aussi l'accumulation d'un capital de relations sociales (militantes et professionnelles), qui favorise le développement d'inégalités de ressources et d'inégalités d'influence dans l'initiative et la décision.

La résolution Fonctionnement adoptée lors du premier congrès fédéral indiquait quelques recommandations à l'adresse des syndicats concernant leurs modes de fonctionnement. L'une d'elles était formulée ainsi : « le moins de détachements permanents possibles ». Au départ, la plupart des syndicats Sud fonctionnaient sans militants permanents détachés à temps plein. Aujourd'hui, rares sont ceux qui ont maintenu ce principe. Le syndicat étudié en fait partie. Le nombre de détachements réguliers sur la semaine est limité à trois jours (deux jours initialement). Il n'y a donc aucun permanent à plein temps et les permanents sont détachés entre un et trois jours par semaine. En revanche, il n'y pas de règle limitant le renouvellement des mandats. Le dispositif vise à partager les responsabilités et à permettre la participation du plus grand nombre à la vie syndicale. Il se présente aussi comme une garantie contre les risques de dépossession et de concentration des pouvoirs. Même si les militants consacrent plus ou moins de temps à leurs activités syndicales, aucun n'est présent de manière continue.

Des décalages apparaissent entre les intentions démocratiques et les réalisations effectives. Nous pointons ici trois facteurs explicatifs de ces décalages, répondant ainsi en partie à la question des conditions de réalisation pratique de la démocratie : la concurrence exercée par l'impératif d'efficacité, pas toujours compatible avec l'impératif de démocratie, les situations d'asymétries de ressources peu ou pas prises en compte et enfin l'arrivée de nouvelles générations militantes.

#### La concurrence normative : démocratie vs efficacité

La démocratie, dans ses dimensions multiples, ne constitue qu'une des logiques normatives activables dans le cadre du fonctionnement syndical. L'organisation syndicale est ici envisagée comme un « montage composite ». L'idée de montage composite renvoie à une situation de pluralité normative. Les normes en usage au sein de l'organisation ne sont pas exclusivement des normes de démocratie. Elle est le lieu de passages, d'articulations et de tensions entre des logiques multiples [Boltanski & Thévenot 1991, p. 32 ; Friedberg, 1992, p. 361 ; Lafaye 1996, p. 89-96]. D'après nos observations, la démocratie se trouve principalement concurrencée par l'efficacité.

On a pu observer que l'argument de l'efficacité syndicale constitue un des principaux arguments mobilisés pour imposer une révision des règles encadrant le recours aux permanents syndicaux, que ce soit au niveau local ou au niveau fédéral, invitant ainsi à envisager la transformation organisationnelle comme recomposition des exigences.

#### Les asymétries de ressources

Nous avons observé les effets des asymétries de ressources à deux niveaux, au niveau de la participation à la décision dans les assemblées générales au sein du syndicat local et au niveau de la participation des syndicats départementaux à la décision fédérale.

L'assemblée générale, conçue comme l'espace d'une délibération égalitaire, est caractérisée dans son déroulement par une distribution inégale de la parole, mais aussi des usages différenciés de celle-ci et encore une influence inégale sur l'orientation des discussions et sur leur issue. Ces inégalités qui apparaissent en pratique sont peu ou pas prises en compte par les militants.

Au niveau de la fédération dans son ensemble, on observe des difficultés rencontrées par les militants locaux pour vivre leur autonomie et pour prendre une part active à la production de la décision fédérale. Ces difficultés peuvent aussi être éclairées par la situation d'asymétrie de ressources entre les équipes locales et les équipes fédérales.

#### L'hétérogénéité des investissements militants

Les ambitions de mise en oeuvre d'une démocratie fondée sur une logique d'activité et un principe de participation du plus grand nombre se trouvent contrariées par l'hétérogénéité des investissements syndicaux. Ainsi, les ambitions de départ résistent mal à la constitution d'un noyau militant dont le renouvellement s'opère difficilement. Par ailleurs, les réunions syndicales, et notamment les assemblées générales au niveau local, sont marquées par une participation réduite, constat mobilisé par les militants pour remettre en cause le principe de l'assemblée générale décisionnelle dont la valeur démocratique aurait perdu de son évidence.

L'arrivée de nouvelles générations militantes

Le projet de démocratie tel que nous l'avons décrit apparaît comme un projet « à la mesure de ses fondateurs », ajusté à leurs ressources, à leurs représentations et à leurs aspirations. On peut alors s'interroger sur son appropriabilité par les nouvelles générations militantes qui sont entrées dans le syndicat dans les années qui ont suivi la création. Elles n'ont le plus souvent pas vécu les mêmes expériences militantes, elles n'ont parfois pas d'expérience militante préalable, et elles ne présentent donc pas nécessairement des dispositions ajustées à celles des fondateurs et au projet qu'ils ont construit, un projet appuyé sur une logique de l'activité et un principe d'autonomie.

*Ouverture vers la question des "spécificités" démocratiques de Sud-PTT*

L'organisation Sud-PTT dans son fonctionnement interne et dans les conceptions de la démocratie sur lesquelles elle s'appuie présente certainement des spécificités. Mais, elle reproduit aussi pour une large part les fonctionnements syndicaux existants. Par ailleurs, les spécificités qui la caractérisent ne relèvent pas de l'invention organisationnelle mais de la reprise de mécanismes déjà discutés et testés dans l'histoire du mouvement ouvrier. Ajoutons enfin que d'autres syndicats Sud présentent des spécificités démocratiques plus marquées.

## **Ressources bibliographiques**

*Ressources mobilisées dans la construction de l'approche développée*

BLONDIAUX (Loïc), LEVEQUE (Sandrine), 1999, « La politique locale à l'épreuve de la démocratie. Les formes paradoxales de la démocratie participative dans le vingtième arrondissement de Paris », dans NEVEU (Catherine) (éd.), Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 17-82

- BOLTANSKI (Luc), 1990, L'Amour et la justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action, Paris, Métailié (coll. « Leçons de choses »)
- BOLTANSKI (Luc), THÉVENOT (Laurent), 1991, De la justification. Les économies de la grandeur, Paris, Gallimard
- LAFAYE (Claudette), 1996, Sociologie des organisations, Paris, Nathan (coll. « Sociologie. 128 »)
- NEVEU (Erik) (éd.), 2000, Sociologie des mouvements sociaux, Paris, La Découverte (coll. « Repères »)
- REYNAUD (Jean-Daniel), 1989, Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale, Paris, Armand Colin (coll. « Sociologie »)

*Sur la question démocratique (sur les plans normatif et pratique)*

- BARBER (Benjamin R.), 1997 [éd. originale : 1984, Strong Democracy : Participatory Politics for a New Age, California University Press], Démocratie forte, Paris, Desclée de Brouwer (coll. « Gouvernances démocratiques »)
- BLONDIAUX (Loïc), 2000, « La démocratie par le bas. Prise de parole et délibération dans les conseils de quartier du vingtième arrondissement de Paris », Hermès, 26-27, p. 323-338)
- BLONDIAUX (Loïc), LEVEQUE (Sandrine), 1999, « La politique locale à l'épreuve de la démocratie. Les formes paradoxales de la démocratie participative dans le vingtième arrondissement de Paris », dans NEVEU (Catherine) (éd.), Espace public et engagement politique. Enjeux et logiques de la citoyenneté locale, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques politiques »), p. 17-82
- BLONDIAUX (Loïc), SINTOMER (Yves), 2002, « L'impératif délibératif », Politix, vol. 15, n°57, p. 17-35
- BOURDIEU (Pierre), 1984, « La délégation et le fétichisme politique », Actes de la recherche en sciences sociales, n°52-53, juin, p. 49-55
- BOURDIEU (Pierre), 1981, « La représentation politique, éléments pour une théorie du champ politique », Actes de la recherche en sciences sociales, n°36-37, fév.-mars, p. 2-24
- ERBES-SEGUIN Sabine, 1964, « Démocratie syndicale : vrai ou faux problème ? », Sociologie du travail, n°4, oct.-déc., p. 419-423
- ERBÈS-SEGUIN Sabine, 1971, Démocratie dans les syndicats, Paris, Mouton
- MANIN (Bernard), 1995, Principes du gouvernement représentatif, Paris, Calman-Lévy
- MICHELS (Robert), 1971 [1ère éd. 1911], Les partis politiques. Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties, Paris, Flammarion
- MOUCHARD (Daniel), 2002, « 'Politique délibérative' et logiques de mobilisation. Le cas d'Agir ensemble contre le chômage », Politix, vol. 15, 57, p. 125-145
- PERRINEAU (Pascal) (éd.), 2003, Le désenchantement démocratique, Paris, Éditions de l'Aube (coll. « Monde en cours »)

*Sur le fonctionnement interne des organisations syndicales*

- CROZIER (Michel), 1972 [3ème éd.], « Sociologie du syndicalisme » dans FRIEDMAN (Georges), NAVILLE (Pierre), Traité de sociologie du travail, tome 2, Paris, Armand Colin, p. 170-193
- GROUX (Guy), MOURIAUX (René), 1992, La CGT. Crises et alternatives, Paris, Économica (coll. « La vie politique »)

LIPSET (S. M.), TROW (M.), COLEMAN (J.), 1956, Union democracy : what makes democracy work in labor unions and other organizations ? Glencoe, Illinois, Free press

MAGRATH (Peter C.), 1959, "Democracy in overalls : the futile quest for union democracy" Industry and labor relations review, 12 (4), juil., pp. 503-525

MARCUS (Philip), 1966, "Union conventions and executive boards", American sociological review, fév., pp. 61-70

TANNENBAUM (Arnold S.), 1960, « La participation aux activités syndicales », Sociologie du travail, n°2, avr.-juin, p. 141-150

TANNENBAUM (Arnold S.), KHAN (Robert L.), 1958, Participation in local unions, New York, Row and Peterson

TIXIER (Pierre-Eric), 1992, Mutation on déclin du syndicalisme. Le cas de la CFDT, Paris, PUF (coll. « sociologies »)

### *Sur le syndicalisme Sud*

AMADIEU (Jean-François), 1999, Les syndicats en miettes, Paris, Seuil

DAMESIN (Renaud), 1996, Du conflit à l'événement. Une approche de la fédération Sud-PTT, Mémoire de DEA Dynamique des organisations et mutations sociales, sous la dir. de Sylvaine Trinh, Université Paris IX Dauphine

DAMESIN (Renaud), 2001a, Les solidarités corporatives à l'épreuve. Les fédérations syndicales françaises face à la transformation des secteurs ferroviaire, postal et gazier en Europe. Rapport final, Noisy-le-Grand, rapport GIP-MIS pour la DARES, Ministère de l'emploi et de la solidarité, multigr.

DAMESIN (Renaud), 2001b, « Sud-PTT et Sud-Rail face à la transformation des secteurs publics : entre coopération et conflit », dans « Syndicalisme(s) Sud », Les cahiers de recherche du GIP Mutations des industries et des services, n°11, avr., p. 13-44

DENIS (Jean-Michel), 2001a, Le Groupe des dix, un modèle syndical alternatif ? Paris, La Documentation française, Ministère de l'emploi et de la solidarité

DENIS (Jean-Michel), 2001b, « L'action interprofessionnelle de Sud-PTT : un engagement fondé sur le mouvement social », dans « Syndicalisme(s) Sud », Les cahiers de recherche du GIP Mutations des industries et des services, n°11, avr., p. 45-81

DENIS (Jean-Michel), ROZENBLATT (Patrick), 1998, « L'institution d'un syndicalisme fédéré interprofessionnel : le Groupe des dix », Sociologie du travail, n°2, p. 263-277

SAINSAULIEU (Ivan), 1998, « La fédération Sud-PTT : le creuset d'une contestation pragmatique », Revue française de science politique, vol. 48, n°1, fév., p. 121-141

SAINSAULIEU (Ivan), 1999a, La contestation pragmatique dans le syndicalisme autonome. La question du modèle Sud-PTT, Paris, L'Harmattan (coll. « Logiques sociales »)

SAINSAULIEU (Ivan), 1999b, « Sud-PTT : un nouveau syndicalisme 'politique' ? », Industrial Relations, 54(4)