

# PREMIÈRES SYNTHÈSES

## LES ÉLUS DU COMITÉ D'ENTREPRISE

### *Beaucoup d'expérience, mais un problème de relève*

Parmi les membres des comités d'entreprise élus en 1990-1991, plus de deux sur trois ont déjà accompli un précédent mandat du même type. Deux sur trois également exercent des responsabilités particulières au sein du comité (secrétaire, trésorier, etc.). Près d'un sur deux a bénéficié d'une formation spécifique et ils sont encore plus des deux tiers à détenir un ou plusieurs autres mandats.

L'expérience de la majorité de ces élus est donc à la fois large et ancienne. Mais un écart semble exister entre les générations : à côté des anciens élus ouvriers, fortement syndiqués, présents dans la plupart des instances et bien préparés à l'exercice de leurs fonctions, prennent place des élus plus jeunes, sans grande expérience, n'ayant pas reçu de formation spécifique et, parfois, peu désireux de solliciter un nouveau mandat.

#### Des gens d'expérience

Plus de 70 % des élus interrogés ont déjà l'expérience d'un précédent mandat au comité d'entreprise (tableau 1). Pour 28 % d'entre eux, cette expérience est récente puisqu'elle ne remonte pas au-delà des deux derniers scrutins (1986-87 et 1988-89). Les autres (43 %) ont déjà exercé au moins un mandat dans le même établissement dès 1985 ou avant. L'expérience ac-

Tableau 1  
Date du premier mandat au C.E.  
obtenu par l'élu  
dans le même établissement

| Périodes           | Proportion d'élus |
|--------------------|-------------------|
| 1963-1972 .....    | 6                 |
| 1973-1982 .....    | 23                |
| 1983-1985 .....    | 14                |
| 1986-1987 .....    | 12                |
| 1988-1989 .....    | 16                |
| 1990-1991 .....    | 25                |
| Non réponses ..... | 4                 |
| <b>Total .....</b> | <b>100</b>        |

Source : MTAS-DARES.



quise au sein du C.E. est donc à la fois large et ancienne (1) : près de 95 % d'entre eux, en effet, déclarent n'avoir jamais exercé leur mandat dans un autre établissement. Outre que cette expérience est acquise sur place, elle est également précoce : plus d'un tiers des élus ont exercé leur premier mandat avant 30 ans et plus des trois quarts avant 40 ans (tableau 2).

Tableau 2  
Age de l' élu au moment  
du premier mandat

| Tranches d'âge       | Proportion d'élus |
|----------------------|-------------------|
| Moins de 30 ans ..   | 35                |
| 30 - 34 ans .....    | 24                |
| 35 - 49 ans .....    | 17                |
| 40 - 44 ans .....    | 12                |
| 45 - 49 ans .....    | 7                 |
| 50 - 54 ans .....    | 3                 |
| 55 ans et plus ..... | 2                 |
| <b>Total .....</b>   | <b>100</b>        |

Source : MTAS-DARES.

### Pour deux élus sur trois, des responsabilités en plus

L'expérience ne se limite pas à l'exercice de mandats antérieurs; elle passe aussi par la prise en charge de certaines fonctions à responsabilités au sein du comité d'entreprise. Cela concerne plus de deux élus sur trois (cf. tableau 3).

Un tiers de ces postes sont occupés par des femmes. Compte tenu

Tableau 3  
Proportion d'élus exerçant  
des responsabilités au sein du C.E.

| Type de responsabilité                       | Proportion d'élus |
|--|-------------------|
| Pas de responsabilité (simple élu) .....     | 30                |
| Secrétaire (ou adjoint) du CE .....          | 30                |
| Trésorier (ou adjoint) du CE .....           | 24                |
| Secrétaire (ou adjoint) de Commission .....  | 6                 |
| Cumul de 2 ou 3 de ces responsabilités ..... | 10                |
| <b>Total .....</b>                           | <b>100</b>        |

Source : MTAS-DARES.

de leur représentation dans l'échantillon, les élues sont donc proportionnellement aussi nombreuses que les élus masculins à accéder à ce type de responsabilités.

De même, ce sont les tranches d'âge où l'on dénombre le plus d'élus - 35/44 ans - qui comptent le plus grand nombre de mandats exerçant une ou plusieurs fonctions à responsabilité.

Le clivage syndical, bien que sensible, joue faiblement : 71 % des élus syndiqués occupent au moins une fonction au sein du CE contre 67 % des non syndiqués. Une organisation comme FO (69 %) se situe, de ce point de vue, dans la moyenne, tandis que les adhérents à la CFTC (62 %), et à la CGC (51 %) sont, en proportion, moins nombreux à accéder à des responsabilités. C'est l'inverse pour les élus affiliés à la CFDT (74 %) et surtout à la CGT (79 %) (tableau 4).

Tableau 4  
Proportion d'élus exerçant  
des responsabilités au C.E.  
en fonction de l'appartenance  
syndicale

| Syndicats           | Proportion d'élus |
|---------------------|-------------------|
| CGT .....           | 79                |
| CFDT .....          | 74                |
| CGT-FO .....        | 69                |
| CFTC .....          | 62                |
| CFE-CGC .....       | 51                |
| Autres .....        | 62                |
| Non syndiqués ..... | 67                |

Source : MTAS-DARES.

Ainsi, l'accession à certains postes, comme celui de secrétaire du comité d'entreprise, reflète plus souvent les majorités syndicales que les préférences individuelles. C'est peut-être la raison pour laquelle, dans l'entreprise, la proportion d'élus exerçant des responsabilités au sein du comité d'entreprise est plus forte que celle des élus syndiqués qui assument, par ailleurs, des responsabilités de nature proprement syndicale (2).

### Plus d'un élu sur deux dans les Commissions

L'exercice du mandat passe également par la participation aux différentes commissions du comité d'établissement ou d'entreprise. 60 % des élus siègent dans ces instances. La participation est cependant plus forte dans les commissions facultatives que dans les commissions obligatoires (tableau 5).

Tableau 5  
Proportion d'élus  
membres de Commissions

| Commissions                        | Proportion d'élus |
|------------------------------------|-------------------|
| Obligatoires .....                 | 10                |
| Facultatives .....                 | 27                |
| Obligatoires et facultatives ..... | 23                |
| Aucune .....                       | 40                |
| <b>Total .....</b>                 | <b>100</b>        |

Source : MTAS-DARES.

Parmi les commissions obligatoires, c'est la commission «Formation-Emploi» qui obtient le taux de participation le plus élevé : un élu sur quatre en est membre. Parmi les commissions facultatives, deux d'entre elles regroupent, chacune, 25 % des élus : la commission «Education, sports, loisirs» et la commission «Gestion des activités socio-culturelles».

Qu'elles soient obligatoires ou facultatives, la fréquentation de ces commissions mobilise beaucoup plus les hommes que les femmes : 37 % des élus masculins participent aux commissions obligatoires et 48 % aux commissions facultatives contre 25 % des élues femmes pour les premières et 35 % pour les secondes.

(1) - Rappelons que 70 % des élus ont plus de 34 ans et que 87 % d'entre eux ont une ancienneté dans l'établissement supérieure à 4 ans (et à 10 ans dans 66 % des cas) - «Premières Informations» n° 80-Janvier 1995.

(2) - Cf. «Les élus du comité d'entreprise face à l'engagement syndical»-Premières Synthèses» n° 92 - mai 1995

Les participants aux commissions obligatoires sont plutôt plus âgés - entre 40 et 49 ans - que les membres des commissions facultatives (35-39 ans).

Ce sont les élus syndiqués qui participent le plus fortement à ces commissions : 42 % d'entre eux sont membres d'une commission obligatoire et 51 % d'une commission facultative. Pour les non syndiqués, les chiffres sont, respectivement, de 24 % et de 36 % (tableau 6). Dans ces deux instances, l'implication des élus CGT et CFDT est prépondérante, mais les élus CGC arrivent en troisième position.

Tableau 6  
Taux de participation  
aux Commissions en fonction  
de l'appartenance syndicale

| Syndicats     | En %                     |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------------|
|               | Commissions obligatoires | Commissions facultatives |
| CGT .....     | 44                       | 56                       |
| CFDT .....    | 45                       | 51                       |
| CGT-FO .....  | 37                       | 46                       |
| CFTC .....    | 36                       | 45                       |
| CFE-CGC ..... | 39                       | 47                       |
| Autres .....  | 34                       | 42                       |
| Non syndiqués | 24                       | 36                       |

Source : MTAS-DARES.

La formation générale qu'ont reçue les élus joue, par ailleurs, un rôle important : chez ceux pour lesquels elle est inférieure au B.E.P., la participation est plus basse que la moyenne et elle augmente avec le diplôme. Ce sont d'ailleurs les collègues cadres qui, dans les deux cas mais plus encore pour les commissions obligatoires, s'illustrent par les taux de participation les plus élevés.

Enfin, l'exercice du mandat comporte également, à l'extérieur de l'entreprise mais à titre de représentant du comité d'entreprise, la participation à des associations à caractère socio-culturel ou sportif : un élu sur cinq déclare être présent dans ces instances.

## Pour la plupart des élus, les 20 heures légales de délégation mensuelle

Un élu sur quatre dispose de moins de 20 heures de délégation par mois. Un sur deux bénéficie des 20 heures mensuelles prévues par la loi. Seuls 12 % déclarent dépasser ce seuil, dont près de la moitié ont plus de 35 heures ou sont mis à la disposition du comité d'entreprise.

Enfin, près d'un élu sur dix ne connaît pas le nombre d'heures dont il dispose. (tableau 7). Cette ignorance dépend largement de la taille des établissements : elle dépasse 18 % dans les établissements de moins de 50 salariés, là où les C.E. ne sont pas obligatoires. Elle concerne encore 12 % des élus dans les établissements de 50 à 99 salariés. Au-dessus, elle est nettement plus faible.

Tableau 7  
Répartition des élus en fonction  
des heures de délégation allouées

| Volume d'heures disponibles | En %              |  |
|-----------------------------|-------------------|--|
|                             | Proportion d'élus |  |
| Moins de 20 heures          | 26                |  |
| 20 heures .....             | 52                |  |
| 21 à 25 heures .....        | 4                 |  |
| 26 à 30 heures .....        | 2                 |  |
| 31 à 35 heures .....        | 1                 |  |
| Plus de 35 heures .         | 5                 |  |
| Ne sait pas .....           | 10                |  |
| Total .....                 | 100               |  |

Source : MTAS-DARES.

La taille des établissements a également une incidence sur le volume d'heures de délégation : dans les établissements de moins de 50 salariés, 47 % des élus ont moins de 20 heures. Ils sont encore 32 % dans les unités de 50 à 99 salariés. C'est dans les entreprises de 100 à 199 salariés que l'on trouve des valeurs correspondant à la moyenne. Dans les établissements de 200 à 499 salariés, 69 % des élus disposent des 20 heures légales. Enfin, dans les entreprises de 500 salariés et plus, 38 % des élus bé-

néficient de 21 heures à plus de 35 heures de délégation, dont 20 % pour la seule tranche des 35 heures et plus.

## De fortes contraintes de temps pour les élus syndiqués des grandes entreprises

Une question était posée aux élus sur l'usage effectif de ces heures de délégation. En gros, les réponses se répartissent en trois tiers : 33 % de ces élus estiment que le temps qu'ils consacrent effectivement au comité d'entreprise correspond au volume d'heures disponibles. Un second tiers (35 %) considère que ce temps est inférieur au volume d'heures disponibles. Un troisième petit tiers (31 %) déclare que ce temps dépasse le nombre d'heures allouées.

Ces appréciations sont fortement influencées par les conditions d'exercice du mandat. Ainsi, les élus qui déclarent que le temps effectif est inférieur aux heures disponibles sont majoritaires dans les établissements de moins de 100 salariés, tandis que ceux qui disent manquer de temps se concentrent dans les établissements comptant 200 salariés et plus (tableau 8).

Ce sont aussi les élus syndiqués qui déplorent le plus le manque de temps : 41 % d'entre eux, contre 20 % des non syndiqués. Il n'est donc pas surprenant que les élus exerçant des responsabilités au sein du comité d'entreprise soient également les plus nombreux (35 %) à déclarer que leurs heures de délégation sont insuffisantes, alors que 44 % de ceux qui n'exercent aucune responsabilité affirment ne pas les utiliser toutes.

Ainsi, il apparaît que ce sont les élus qui disposent d'un moindre volume d'heures de délégation qui sont les plus nombreux à considérer (45 %) que le temps alloué dépasse largement le temps utile. A l'inverse, plus de la moitié des élus qui disposent de plus de 35 heures

Tableau 8  
Répartition des opinions sur le rapport temps utile/temps disponible  
selon la taille des établissements

| Taille des établissements  | En %                           |                                |                                |
|----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
|                            | Temps utile < temps disponible | Temps utile = temps disponible | Temps utile > temps disponible |
| Moins de 50 salariés ..... | 51                             | 34                             | 15                             |
| 50 à 99 salariés .....     | 42                             | 36                             | 22                             |
| 100 à 199 salariés .....   | 35                             | 38                             | 27                             |
| 200 à 499 salariés .....   | 24                             | 30                             | 46                             |
| 500 salariés et plus ..... | 21                             | 25                             | 54                             |

Source : MTAS-DARES.

estiment manquer de temps. Or, 90 % d'entre eux exercent des responsabilités au sein du comité d'entreprise ; l'appréciation du temps disponible dépend donc de la charge de travail liée à l'exercice du mandat.

Enfin, en cas de dépassement du temps alloué (31 % des cas), la question a été posée de savoir comment ce surplus était prélevé. Dans les deux tiers des cas, les élus déclarent que le dépassement d'horaire est pris sur leur temps libre. 18 % déclarent que ces heures sont décomptées sur le temps de travail sans retenue salariale, et 7 % avec retenue. Près de 10 % affirment utiliser, à la faveur du cumul des mandats, les heures allouées à un autre titre.

### 45 % des élus ont suivi une formation spécifique

Il a été demandé aux élus s'ils avaient bénéficié, en tant que membre du C.E., d'une ou de plusieurs formations spécifiques. Plus d'un élu sur deux n'a suivi aucun cycle de formation spécifique. 8 % d'entre eux ont suivi une formation syndicale, soit à caractère général, soit spécialisée « élu de CE ». Près de 17 % ont bénéficié d'autres formations (économie, droit, législation du travail, hygiène et sécurité, comptabilité, gestion de C.E., etc.). Enfin, 20 % des élus ont suivi ces deux filières de formation.

Qui sont les bénéficiaires de ces formations ? Tout d'abord les élus syndiqués qui représentent plus des trois quarts des effectifs ayant suivi une formation spécifique : 76 % des élus C.G.T. ont bénéficié de ces formations, mais aussi 71 % des élus C.F.D.T. et 55 % de ceux de F.O. En revanche, on n'y compte que 23 % d'élus non syndiqués. Ce sont aussi des élus qui assument des responsabilités : 50 % de ces derniers reçoivent une formation spécifique contre 33 % des élus non investis de responsabilités. Enfin, ces bénéficiaires se rencontrent surtout dans les plus grandes entreprises : ils sont 66 % à avoir été formés dans les établissements de 200 à 500 salariés et 74 % dans ceux de plus de 500 salariés. Mais ce ne sont pas les élus les plus diplômés qui profitent de ces formations : les taux de

Tableau 9  
Proportion d'élus ayant déclaré avoir bénéficié d'une formation spécifique en fonction de leur diplôme

| Diplômes           | En %                           |
|--------------------|--------------------------------|
|                    | Élus ayant suivi une formation |
| Aucun .....        | 38                             |
| CEP .....          | 55                             |
| CAP .....          | 53                             |
| BEPC .....         | 46                             |
| BEP .....          | 56                             |
| Baccalauréat ..... | 40                             |
| BTS/DUT .....      | 33                             |
| Études supérieures | 24                             |

Source : MTAS-DARES.

formation les plus élevés concernent les détenteurs de CEP, CAP, BEP et, dans une moindre mesure, de BEPC.. Aux deux extrêmes, on trouve les non diplômés (38 % d'élus formés) et les élus fortement diplômés dont le taux de formation spécifique baissent régulièrement, du bac (40 %) au niveau universitaire (24 %) (tableau 9)

Parmi les élus formés, près d'un sur deux (46 %) l'a été par un syndicat exclusivement, tandis que 18 % ont été formés par l'employeur. L'organisme formateur a été, pour 6 % des élus, un Institut du Travail. 18 % d'entre eux ont bénéficié des trois filières.

Evidemment, les élus syndiqués privilégient la source syndicale à 57 %. Mais 21 % ont cependant été formés par d'autres canaux. Quant aux élus non syndiqués, 38 % d'entre eux ont suivi une formation assurée par l'employeur et 30 % ont choisi une filière autre que les trois citées.

### Le cumul des mandats : plus de deux élus sur trois

Loin de se limiter au seul exercice de responsabilités à l'intérieur du comité d'entreprise, l'expérience des élus est très diversifiée : à peine un élu sur trois n'exerce que sa fonction de membre du comité d'entreprise (cf. encadré). A des titres divers, 17 % d'entre eux exercent au moins trois autres mandats, 22 % au moins deux, et 31 % au moins un autre mandat.

Le cumul des mandats est une pratique qui intéresse une autre catégorie d'élus que ceux ayant en charge des responsabilités dans le comité d'entreprise : elle concerne d'abord les élus ouvriers, syndiqués et bien préparés à l'exercice de leur fonction. Le clivage selon l'affiliation syndicale est donc très fort : seuls 20 % des élus syndiqués n'exercent aucun autre mandat, contre près de 42 % de leurs homo-

Tableau 10  
Répartition des cumuls en fonction de la syndicalisation

| Élus                | Nombre de cumuls |    |      |               |
|---------------------|------------------|----|------|---------------|
|                     | Aucun            | Un | Deux | Trois ou plus |
| Syndiqués .....     | 20               | 26 | 27   | 27            |
| Non syndiqués ..... | 42               | 36 | 16   | 6             |

Source : MTAS-DARES.

## QUELS SONT LES MANDATS CUMULÉS ?

Compte tenu de la diversité des mandats cumulables, les réponses ont été regroupées selon la classification suivante (cf. tableau) :

- mandats plutôt internes à l'établissement;
- mandats plutôt internes à l'entreprise;
- mandats ou fonctions extérieurs à l'entreprise.

Apparemment, le cumul obéit à un principe d'économie mettant en oeuvre une logique de la double proximité; proximité géographique : si 31 % des élus n'exercent, sur leur lieu de travail, aucun autre mandat, cette proportion passe à 58 % des élus pour les fonctions centralisées au niveau de l'entreprise et à plus de 90 % pour les mandats extérieurs. Mais, aussi, proximité institutionnelle : exercice d'une même fonction à deux niveaux différents, ce qui explique le pourcentage élevé d'élus également membres du comité central d'entreprise.

### Nature des mandats cumulés (plusieurs réponses possibles)

| Nature du mandat                                    | Proportion d'élus |
|---|-------------------|
| Délégué du personnel (titulaire ou suppléant) ..... | 40                |
| Membre du CHSCT .....                               | 22                |
| Délégué syndical .....                              | 17                |
| Autre .....   | 15                |
| Aucun mandat de ce type .....                       | 31                |
| Membre du CCE .....                                 | 30                |
| Membre du Conseil d'Administration .....            | 14                |
| Membre du Comité de Groupe .....                    | 11                |
| Aucun mandat de ce type .....                       | 58                |
| Élu local .....                                     | 4                 |
| Conseiller Prud'homal .....                         | 2                 |
| Membre élu d'un organisme de S.S. ....              | 2                 |
| Conseiller du salarié .....                         | 2                 |
| Aucun mandat de ce type .....                       | 92                |

Source : M.T.A.S. - DARES

Pour les mandats les plus proches, la fonction la plus fréquemment cumulée avec celle d'élus au C.E. est celle de délégué du personnel (titulaire ou suppléant) Viennent ensuite membre du CHSCT, (avec prise de responsabilité en tant que secrétaire ou secrétaire adjoint dans 39 % des cas), et/ou délégué syndical.

Parmi les cumuls avec des fonctions exercées au niveau de l'entreprise, le mandat le plus fréquemment cité est celui de membre du C.C.E ( 31 % des élus de l'échantillon exercent leur mandat dans un comité d'établissement). Loin derrière, on trouve membre du conseil d'administration et membre du comité de groupe.

Pour ce qui est des mandats extérieurs, les taux sont trop faibles pour permettre une hiérarchisation des cumuls. 10 % des élus au comité d'entreprise peuvent, dans une proportion qui varie entre 2 % et 4 %, être également élu local et/ou membre élu d'un organisme de sécurité sociale, conseiller prud'homal, conseiller du salarié.

logues non syndiqués, même si près de 36 % d'entre eux détiennent aussi un autre mandat (tableau 10). Parmi les syndicats, la CGT, qui ne totalise que 17 % des élus, regroupe plus d'un tiers des élus cumulant trois mandats ou plus.

Le taux de cumul est, par ailleurs, inversement proportionnel au niveau professionnel des élus : 37 % des ingénieurs et cadres ne détiennent aucun autre mandat, mais aussi 39 % des employés, 34 % des techniciens et 33 % de la maîtrise. En revanche, on ne compte que 19 à 21 % d'élus ouvriers n'exerçant aucun mandat, et les ouvriers qualifiés représentent à eux seuls 36 % des élus détenant au moins trois mandats.

La formation spécifique est étroitement associée à ce processus de cumul. Parmi ceux qui ont bénéficié de ces formations, seuls 15 % ne détiennent aucun autre mandat, contre 42 % de ceux qui n'ont reçu aucune formation (même s'ils sont encore 34 % à disposer d'un autre mandat). Quant aux élus formés, ils sont en moyenne 27 % à 29 % à exercer soit un, soit deux, soit trois mandats et plus. Pour les élus non formés, au contraire, les taux ne cessent de décroître, passant respectivement de 34 % à 17 % puis à 7%.

La répartition par sexe fait aussi apparaître des écarts significatifs : 27 % des élus masculins n'exercent aucun autre mandat contre 37 % des femmes. A l'inverse, ils sont 20 % à être en charge d'au moins trois mandats contre 11 % des élues.

Enfin, dernière différence, l'âge: 45 % des moins de 30 ans ne pratiquent aucun cumul. Au delà de 39 ans, la proportion de cumul unique ne cesse de décroître. Et c'est en fin de carrière que l'on rencontre la plus forte proportion de double cumul. Quant aux élus qui exercent au moins 3 mandats, ils sont, pour l'essentiel, parvenus à l'âge de la maturité : près de 55 % d'entre eux ont entre 40 et 49 ans.

## La pratique du cumul, une contrainte ?

Par le passé, un élu sur deux s'est également trouvé en situation de cumul : ainsi, 37 % d'entre eux ont déjà été délégué du personnel, 15 % membre ou secrétaire d'un CHSCT, et 14 % délégué syndical.

Par-delà les distinctions institutionnelles existantes, cette enquête confirme donc la forte proximité qu'entretiennent, de fait, les différentes fonctions de représentation et la relative interchangeabilité des rôles telle que, sur le terrain, les élus interrogés en font quotidiennement l'expérience (3).

Cette expérience n'est pas toujours bien vécue : 94 % des élus détenant de un à plus de trois mandats supplémentaires y voient plus d'inconvénients que d'avantages pour l'accomplissement de leur mission auprès du comité d'entreprise. La pratique du cumul, même si elle relève d'un choix délibéré, exprime bien, dans certains cas, un problème de recrutement chez les représentants des salariés (cf. tableau 11). Cette difficulté est, cependant, toute relative : 14 % seulement des élus l'ont évoquée, ce qui est peu comparé à d'autres facteurs jugés par eux beaucoup plus contraignants.

### Les difficultés du métier...

Interrogés sur les contraintes liées à l'organisation du travail dans leur entreprise qui pourraient éventuellement faire obstacle au bon fonctionnement du comité d'entreprise, une majorité d'élus (53 %) n'en citent aucune. Lorsqu'ils les évoquent, la maîtrise des chronologies (établissements à horaires multiples : travail en équipes, horaires à la carte, etc.) semble poser plus de problèmes que la maîtrise des

(3) - Cf. « Le rôle des représentants du personnel : revendications collectives et réclamations individuelles. » M. Cézard, A. Malan in *Premières Synthèses* n° 81 février 1995.

Tableau 11  
Proportion d'élus évoquant les difficultés dues au cumul  
selon le nombre de mandats détenus

| Difficultés           | Nombre de cumuls |    |      |               |
|-----------------------|------------------|----|------|---------------|
|                       | Aucun            | Un | Deux | Trois ou plus |
| Non mentionnées ..... | 35               | 32 | 20   | 13            |
| Mentionnées .....     | 6                | 19 | 36   | 39            |

Source : MTAS-DARES.

espaces (établissements à sites multiples : guichets, bureaux, chantiers, agences, etc.). La première contrainte est mentionnée par 20 % des élus et la seconde par 10 % seulement. Dix autres pourcents des élus évoquent d'autres contraintes et 7 % les deux.

Ces obstacles organisationnels sont beaucoup plus fréquemment cités dans les grands établissements (58 % de réponses positives dans les entreprises de plus de 500 salariés) que dans les petites unités (45 % de réponses positives dans les entreprises de moins de 500 salariés). Du coup, ce sont plutôt les élus syndiqués qui les soulignent (50 % d'entre eux, contre 43 % des élus non syndiqués). Du point de vue sectoriel, les élus les plus sensibilisés à ce problème sont ceux du tertiaire, avec 50 % de réponses positives dans les transports et 56 % dans les services. En revanche, le faible taux de réponses dans le commerce (32 %) a de quoi surprendre car on sait que la flexibilité des horaires de travail y est très développée. On peut ainsi se demander si ces réponses, par-delà la réalité de ces difficultés, ne révèlent pas plutôt la capacité à les appréhender. Or le fait d'être élu salarié d'une grande entreprise, et syndiqué de surcroît, renforce d'autant une telle capacité. Hypothèse que semble étayer le fort taux de réponses positives enregistré dans les transports, les banques et les assurances.

Les problèmes liés au manque de moyens ( temps, argent, cumul de mandats, formation, information) ou à l'attitude des acteurs (direction, syndicats, salariés) sont beau-

coup plus fréquemment mises en avant par les élus : seuls 14 % d'entre eux déclarent n'avoir jamais été confrontés à ce type de difficultés. En revanche, ils sont 66 % à évoquer le manque de moyens et 60 % à citer les problèmes rencontrés avec les directions d'entreprise. Une forte minorité (40 %) mentionne également comme source de difficultés une formation insuffisante.

Ainsi se dessinent en creux les conditions idéales pour un bon fonctionnement du comité d'entreprise : des élus bien formés à l'exercice de leur mandat, disposant de suffisamment de moyens en temps et en argent, composant à la fois avec une direction plus ouverte et, éventuellement, des syndicats moins divisés.

Ce sont les élus des petits établissements qui déplorent surtout le manque de moyens financiers (33 % des élus d'entreprise de moins de 500 salariés, contre 27 % des élus d'unités de plus de 500 salariés). En revanche, l'insuffisance de la formation est autant dénoncée

Tableau 12  
Taux de réponses désignant  
la direction comme principale  
source de difficultés selon  
l'appartenance syndicales  
(plusieurs réponses possibles)

| Syndicats           | Mise en cause de la direction |
|---------------------|-------------------------------|
| CGT .....           | 88                            |
| CFDT .....          | 61                            |
| CGT-FO .....        | 59                            |
| CFTC .....          | 64                            |
| CFE-CGC .....       | 38                            |
| Autres .....        | 61                            |
| Non syndiqués ..... | 51                            |

Source : MTAS-DARES.

dans les grands établissements que dans les plus petits.

En bonne logique, ce sont les élus syndiqués (67 % d'entre eux, contre 51 % des non syndiqués) - et, parmi eux, surtout les représentants de la CGT (cf. tableau 12) - qui sont les plus enclins à évoquer les difficultés suscitées par les directions d'entreprise.

### ...ne découragent pas les élus de se représenter

L'existence de ces contraintes et difficultés diverses ne semble pas être pour autant un motif de découragement pour les élus. En effet, à la question «Avez-vous l'intention de vous représenter au prochain scrutin ?», 54 % d'entre eux ont répondu par l'affirmative, dont 10 % venaient précisément de faire acte de candidature. Seuls 8 % n'ont pas su ou voulu répondre, et 38 % indiquent qu'ils renonceront vraisemblablement.

Ces candidats potentiels sont surtout des élus syndiqués : 67 % d'entre eux comptent bien faire renouveler leur mandat, contre 49 % des élus non syndiqués. Les hommes semblent aussi plus motivés que les femmes : 61 % d'entre eux ont l'intention de se représenter contre 52 % des femmes. C'est dans la tranche d'âge de 40-44 ans que les intentions de retour devant les urnes atteignent le plus fort pourcentage (67 %). Au-delà de 55 ans, les intentions de renouvellement du mandat sont les plus faibles : 40 %. Mais à l'autre extrême, les moins de trente ans sont plus nombreux à renoncer (53 %) qu'à vouloir se représenter.

Ce sont donc majoritairement les élus syndiqués d'âge mûr - entre 35 et 54 ans - et sans doute aussi les plus durablement installés dans leur mandat au sein des entreprises de plus grande taille qui semblent les plus résolus à se maintenir dans leurs fonctions.

### Les deux figures de l'élu

La comparaison du groupe des élus avec l'ensemble de la population salariée avait permis de dégager un certain nombre de caractéristiques communes qui conféraient à ce groupe une relative homogénéité (4). Mais à travers les déclarations des intéressés sur la manière d'exercer leur(s) mandat(s) ou de concevoir leur mission, ce sont plutôt deux figures de l'élu assez contrastées qui finalement se dégagent (cf. graphique) :

- d'une part, un groupe majoritairement formé d'hommes d'âge mûr, d'origine essentiellement ouvrière, fortement syndiqués, disposant d'une formation spécifique relativement solide les préparant d'autant mieux à l'exercice de leurs responsabilités d'élus qu'elle est complétée par une large expérience. Cette expérience, les élus l'ont tirée des nombreux mandats détenus simultanément ou successivement dans cette instance et dans bien d'autres et dont le champ d'intervention déborde souvent, non seulement le cadre de l'établissement, mais encore celui de l'entreprise;

- d'autre part, un second groupe d'élus à la fois plus féminisé et plus jeune, issu plus généralement de la catégorie des employés. Rarement syndiqués, ces élus bénéficient d'un niveau de formation générale bien supérieur à celui de l'autre groupe. En revanche, ils ont une faible expérience d'un mandat électif. Ils sont, donc, moins bien préparés à l'exercice de leur mandat et plus faiblement impliqués, comme semble l'indiquer leur réticence à solliciter un nouveau mandat.

Les premiers se rencontrent dans les grandes entreprises relevant plutôt du secteur industriel et dans lesquelles les relations sociales sont fortement institutionnalisées. Les seconds se retrouvent plutôt dans les petits établissements du tertiaire dont la taille ne permet justement pas au comité d'entreprise de dis-

poser de gros moyens et dans lesquels les modes de régulation sociale, quand ils existent, restent peu formalisés.

### Un problème de formation

A cet égard, les élus les plus jeunes risquent de rencontrer des difficultés dans l'exercice de leur mandat, s'ils n'accroissent pas leur capacités d'expertise par des formations spécifiques. Telle est, tout au moins, leur opinion (cf. tableau 13).

Tableau 13

Le déficit de formation : proportion d'élus ayant cité ce motif comme source de difficultés selon l'âge

En %

| Tranche d'âge        | Proportion d'élus |
|----------------------|-------------------|
| Moins de 30 ans ..   | 48                |
| 30 à 34 ans .....    | 48                |
| 35 à 39 ans .....    | 43                |
| 40 à 44 ans .....    | 33                |
| 45 à 49 ans .....    | 38                |
| 50 à 54 ans .....    | 30                |
| 55 ans et plus ..... | 36                |

Source : MTAS-DARES.

Cette demande de formation est d'autant plus significative que leur niveau de formation générale, est, on l'a vu, bien supérieur à celui de leurs aînés. Mais les problèmes auxquels les élus sont confrontés sur le terrain étant de plus en plus complexes, ils appellent des solutions techniquement et socialement bien maîtrisées. Dans le fonctionnement concret des comités d'entreprise, c'est, en grande part, de cette maîtrise que dépend la légitimité de la fonction occupée et l'accession au statut d'interlocuteur reconnu.

Daniel FURJOT  
(DARES).

(4) - Cf. «Les élus aux comités d'entreprise : un groupe bien intégré dans l'entreprise». In *Premières Synthèses* N°80 - janvier 1995.

