

## Figures patronales

HÉLÈNE MICHEL  
ET SYLVAIN LAURENS

Le « patronat » n'est souvent connu qu'à travers quelques noms (Laurence Parisot, Ernest-Antoine Seillière...) et quelques sigles (Medef, UIMM), à l'occasion de polémiques sur la conduite des politiques publiques (les 35 heures, la réforme de l'assurance maladie, les renégociations de la Politique agricole commune...), ou de scandales qui défraient la chronique (financement des organisations, rémunérations des hauts dirigeants d'entreprises...). À observer ces incarnations médiatiques et politiques ponctuelles, personne ne doute qu'elles ne sont qu'une présentation partielle et très réduite du « monde patronal ».

Mais que savons-nous de ceux que l'on nomme les « patrons » ou qui se définissent comme tels ?

À la définition donnée par le marxisme et basée sur la « propriété des moyens de production », correspondent dans les faits des figures collectives très diverses depuis le patron *top manager* du CAC 40 qui gère sa carrière en circulant d'entreprise cotée en entreprise cotée, sans pour autant posséder une part importante du capital de ces dernières jusqu'au restaurateur, « patron » de PME et propriétaire de son entreprise en passant par l'exploitant agricole ou l'artisan. Peut-on les considérer ensemble et au même titre ?

Même l'opposition commode des « patrons » aux salariés peine à nous faire saisir tout le travail d'identification subjective qui est à l'œuvre pour que des acteurs sociaux très différents puissent se rallier à des catégories collectives communes. Comment comprendre, en effet, que les définitions juridiques d'« employeur », d'« entrepreneur » ou de « chef d'entreprise », que les titres de « PDG » ou de « manager » puissent ainsi être mobilisés par des acteurs sociaux au profil si différent ? De la même manière qu'E. Thompson rappelait que l'idée même de « classe ouvrière anglaise » n'avait pu émerger qu'au terme d'un important travail d'identification subjective garanti par la conflictualité sociale et une série d'institutions susceptibles de faire passer au second plan les écarts existants entre le « maçon », le « docker irlandais » ou « l'ouvrier qualifié anglais », nous ne pouvons que rappeler

en préambule la diversité objective des conditions d'exercice du rôle de « patron » avant d'envisager les conditions de possibilité d'existence d'une classe patronale mobilisée constamment pour ses intérêts.

Le passage d'une réalité objective diverse au « groupe mobilisé » et ici de ces « patrons divers » à une classe « patronale » mobilisée n'est pas donné d'avance et suppose le passage par une « action collective » qui, comme pour tous les groupes sociaux, ne reste possible que dans certaines circonstances et dans certaines configurations sociales particulières. On l'aura compris, ce sont ces logiques d'organisation et de structuration des mondes patronaux susceptibles de produire différentes « figures patronales » que ce dossier se propose d'analyser.

Il s'agit d'une part de revenir sur les figures collectives, qu'incarnent des employeurs dans des secteurs économiques concrets (agriculture, économie sociale, finances...) et des situations juridiques diverses : sous-traitance ou intérim dans le cas de l'article de Nicolas Jounin et Louise Paternoster, salariat pour les directeurs d'établissements sociaux aux prud'hommes analysés par Hélène Michel et Laurent Willemez, propriété limitée du capital pour les dirigeants des entreprises du CAC 40 qu'étudient François-Xavier Dudouet et Éric Grémont.

Et d'autre part de se donner pour objet ces figures individuelles qui, sans être nécessairement membres d'organisations patronales, leur apportent des compétences spécifiques et contribuent à la mise en forme d'une action collective en rédigeant des propositions à destination des agents de l'État ou plus largement de l'opinion publique : tels les experts en risques assuranciers et en économie de la santé qui participent à la réforme de l'assurance maladie qu'étudie Frédéric Pierru ou les idéologues de l'entreprise, qu'aborde Sabine Rozier, soucieux de diffuser une « culture économique » aux Français.

Cette double clef d'entrée permet alors de faire le va-et-vient entre les réalités objectives des conditions d'exercice de la position patronale et les chances de réussite du travail d'unification des intérêts et de production d'identités collectives qu'opèrent des porte-parole auto-proclamés ou issus d'organisations anciennes. Derrière l'image d'un patronat unifié apparaissent alors des formes de distanciation aux collectifs existants. « Nous ne sommes pas des patrons ! », clament ainsi ceux de l'intérim et de la sous-traitance enquêtés par Louise Paternoster et Nicolas Jounin dans les secteurs du bâtiment et du nettoyage. À coups de réforme du code des marchés publics, la logique d'externalisation des risques économiques et juridiques dans ces secteurs a produit en quelques années un « patronat » à « l'identité incertaine », soumis à l'autorité décisive d'un donneur d'ordres. « Paysan et non patron » pourraient répondre à leur tour les « exploitants agricoles » représentés par la FNSEA et sur lesquels se penche Pierre Mayance. Dans un secteur où les représentants syndicaux ont toujours mis en avant, dans leur identité l'exploitation de la terre (et non des salariés), le syndicat « patronal » apparaît sous les traits d'un syndicat défendant un secteur (l'agriculture) et non sous ceux d'une organisation

corporatiste défendant une catégorie d'agriculteurs particulière (les exploitants). Dans ce secteur où les frontières entre salariat et patronat, voire entre travail salarié et services domestiques (rendus par la famille) sont particulièrement difficiles à établir, ne peut-on cependant pointer l'existence d'un « patronat » structuré et organisé en vue de la maîtrise de certains postes à responsabilité essentiels dans le secteur (chambres d'agriculture...) ? « Patrons qui refusent d'apparaître tels quels », ces derniers ont peut-être sous cet angle un point commun avec les « entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire » qui, élus aux prud'hommes dans le collège « employeurs », tentent néanmoins de mettre à distance cette étiquette patronale qui reste associée à un secteur privé classique qu'ils ont bien souvent fui. Hélène Michel et Laurent Willemez montrent comment la structuration paritaire des conseils de prud'hommes contribue à « rendre patrons » des individus qui, certes, dirigent des établissements et leurs salariés, mais auraient du mal à ne pas « agir en salariés », selon leurs détracteurs, intéressés à conserver le monopole de la représentation patronale dans les conseils de prud'hommes. À l'inverse, les « patrons managers » du CAC 40, enquêtés par François-Xavier Dudouet et Éric Grémont et qui sont dans la majorité des cas désignés par des conseils d'administration, ne sont pas les propriétaires des multinationales qu'ils représentent. Numéros 1 dans l'organigramme de ces firmes, ils ne sont pas des « entrepreneurs-fondateurs » et restent bien sûr encore en large partie issus des grandes écoles, voués par leurs titres à de hautes fonctions. Ainsi les « patrons du secteur bancaire français » n'ont jamais été autant recrutés au sein du corps des inspecteurs des finances, tandis que les « grandes entreprises » restent en France dirigées par ces « grands diplômés », comme si la crise n'avait que peu affecté des modes de désignation en vigueur depuis des décennies et invalidé les décisions prises par ces « grands décideurs » et ces « grands stratèges ». Parmi eux, Claude Bébéar, Denis Kessler ou Raymond Soubie font figure de « modèles », d'archétypes. Frédéric Pierru revient sur la contribution de ces « clercs du génie patronal » à la refondation idéologique des organisations patronales en matière d'assurance maladie dans les années 1990. Ce qui apparaît « de loin » comme la position du patronat en matière d'assurance maladie apparaît alors de plus près comme le produit d'un travail de diffusion et d'imprégnation idéologiques organisé autour de quelques *think tanks* disposant de « l'accès » direct à plusieurs décideurs. Ces caisses de résonance des idées de quelques « gourous » en direction des organisations patronales et du grand public sont de plus en plus nombreuses. C'est là le rôle que remplit par exemple l'Institut Montaigne ou même l'Institut de l'entreprise qu'étudie Sabine Rozier et qui œuvre activement dans différentes campagnes publiques pour promouvoir l'entreprise et la connaissance de l'économie de marché. Ces deux dernières contributions ont le mérite de montrer que, pour les patrons comme pour d'autres groupes sociaux, la production de positions prononcées « au nom » du patronat tout entier masque difficilement la nécessité d'un travail de production idéologique et d'homogénéisation

des intérêts qui ne va pas spontanément de soi. Bien sûr il ne faut pas non plus tordre le bâton dans l'autre sens et forcer le trait de ces divisions. Comme le rappelle Michel Offerlé dans l'entretien qui accompagne ce dossier, on peut néanmoins toujours parler de « patronat » au sens où ces figures s'articulent autour de quelques fondamentaux : « l'esprit d'entreprise », leur confrontation aux salariés et à leurs organisations, leur contestation de l'État avec lequel ils doivent néanmoins compter. À cet égard, chaque moment de mobilisation est l'occasion de resserrer les rangs et de mettre en scène un front uni face à l'adversité. Ce sont ces mobilisations et ce fonds commun qui permettent alors au « patronat » d'exister malgré les contradictions internes, qui ne pourront jamais totalement disparaître tant elles sont liées aux « affaires » et aux contradictions économiques au sein d'un même secteur (les intérêts du secteur de la distribution n'étant pas par exemple l'intérêt de certains producteurs).

On l'aura compris, c'est donc dans son ensemble que ce dossier doit être envisagé et prend son sens. Difficile de séparer ces constats différenciés de l'analyse de ces processus et de ces médiations par lesquelles « le patronat » peut acquérir une force sociale et politique. ■