



Les organisations patronales et la représentation institutionnelle des intérêts au CESE

Claire Lemerancier

► **To cite this version:**

Claire Lemerancier. Les organisations patronales et la représentation institutionnelle des intérêts au CESE. Hélène Michel. Représenter le patronat européen, P.I.E. Peter Lang, pp.209 - 247, 2013, 9782875740571. hal-01445942

HAL Id: hal-01445942

<https://hal-sciencespo.archives-ouvertes.fr/hal-01445942>

Submitted on 25 Jan 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

version préliminaire de :
Claire Lemerrier, « Les organisations patronales
et la représentation institutionnelle des
intérêts au CESE » in Hélène Michel (éd.),
Représenter le patronat européen.

Formes d'organisation patronale et modes

Chapitre 7

d'action européenne, Bruxelles, PIE Peter Lang,
2013, p. 209-247.

Les organisations patronales et la représentation institutionnelle des intérêts au CESE

Claire LEMERCIER

*Directrice de recherche au CNRS, Centre de sociologie des
organisations (CNRS-Sciences Po, Paris)*

Le Comité économique et social européen (CESE) est sans doute l'une des institutions européennes les moins connues¹. Créée par le traité de Rome, sur le modèle des Conseils économiques et sociaux qui existaient dans tous les pays fondateurs de la CEE, sauf la République fédérale d'Allemagne (RFA), cette assemblée a pour fonction de donner son avis à la Commission européenne, au Parlement et au Conseil des ministres. Au départ, cet avis n'était obligatoire que pour les cas prévus par les traités ou à la demande de ces institutions. Mais depuis le traité de Maastricht (et dans les faits depuis 1972), le CESE peut aussi produire des rapports de sa propre initiative². Plus qu'un comité d'experts, mais moins qu'un Parlement, selon la formule utilisée lors de sa première réunion par le président de la Commission européenne,

¹ Quelques éléments d'histoire, surtout sur sa création, sont donnés dans Varsori, A. (dir.), *Il Comitato Economico e Sociale nella costruzione europea*, Venise, Marsilio, 2000. D'autres publications sont citées plus bas, mais rares sont celles qui envisagent son fonctionnement concret et plus encore qui étudient ses membres.

² Lodge, J. et Herman, V., « The Economic and Social Committee in EEC decision making », in *International Organization*, n° 2, Cambridge, 1980, p. 265-284.

Walter Hallstein³, le CESE ne paraît avoir eu qu'un rôle limité dans l'élaboration de la législation européenne.

Éclipsé dans son rôle de représentation et de consultation officielles par le Parlement, surtout depuis que ce dernier est élu au suffrage universel direct, marginalisé avec la mise en place du « dialogue social européen » où organisations de salariés et organisations patronales européennes négocient directement⁴, le CESE est aussi négligé par les études sur les groupes d'intérêts. En effet, la plupart de ces dernières postulent qu'un *lobbying* direct d'entreprises ou d'organisations de branches est nécessairement plus efficace que le passage par une arène comme le CESE, où représentants des employeurs (qui y constituent le « groupe I »), des salariés (groupe II) et des « activités diverses » (groupe III) sont supposés aboutir à un consensus. L'augmentation du nombre de membres, au fil des élargissements de la Communauté européenne, n'a probablement pas facilité cet exercice : en 1958, le CESE comptait 101 membres (dont 24 pour la France) ; aujourd'hui, il en compte 344, dont toujours 24 pour la France. Mais le consensus demeure : deux tiers à trois quarts des avis sont unanimes, les autres faisant le plus souvent face à moins de dix votes contre⁵. Le Comité serait ainsi nécessairement une institution faible, associée à une tradition obsolète du dialogue social.

La preuve de son absence d'impact sur la construction européenne reste pourtant à apporter. Et quand bien même elle le serait, si on savait objectiver l'influence d'une institution consultative sur des prises de décision complexes⁶, il resterait intéressant de se pencher sur le CESE. En effet, les organisations, notamment patronales, et les gouvernements nationaux, en choisissant ceux et celles qui vont y siéger (et ces dernier.e.s, en acceptant leur nomination)⁷, produisent une image des intérêts dont la représentation et la consultation sont légitimes : cette

³ Lodge, J. et Herman, V., art. cit., p. 269.

⁴ Smismans, S., « European Civil Society: Shaped by Discourses and Institutional Interests », in *European Law Journal*, n° 4, Hoboken, 2002, p. 473-495 ; Michel, H., « Le syndicalisme dans la "gouvernance" européenne. Formes de représentation et pratiques de défense des intérêts sociaux en questions », in *Politique européenne*, n° 27, Paris, 2009, p. 129-152.

⁵ Van der Voort, W. J., *In Search of a Role. The Economic and Social Committee in European Decision Making*, thèse de science politique, Université d'Utrecht, 1997, p. 217 ; Bernard, N., Laval, C. et Nys, A., *Le Comité économique et social*, Bruxelles, éditions de l'Université de Bruxelles, 1972, p. 129, p. 215-216.

⁶ Sur les pièges de la notion d'influence, voir Offerlé, M., *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien, 1998 [1^{re} éd. 1994] et Courty, G., *Les groupes d'intérêt*, Paris, La Découverte, 2006.

⁷ Les membres étant en très grande majorité des hommes, en particulier dans la délégation patronale française étudiée de plus près, qui ne compte qu'une seule femme, je me permets d'écrire la suite de l'article au masculin.

image peut être lue comme un symptôme des liens entre organisations et gouvernements. En outre, siéger au CESE, même si on n'y produit pas de la décision européenne, peut infléchir les carrières individuelles de représentants d'intérêts. Le CESE peut ainsi être un lieu de socialisation à l'Europe pour ses membres et un lieu de reconnaissance symbolique pour leurs organisations, un lieu où il faut être.

Ce chapitre propose une analyse exploratoire de ces processus à partir d'un matériau limité, mais déjà riche. Il s'agit des listes de nomination des membres pour la période 1958-2003, qui indiquent à quel titre ils ont été choisis, complétées par la liste des avis du Comité, ainsi que par des biographies des membres français ayant représenté une forme ou l'autre d'intérêt patronal entre 1958 et 2011⁸. Cette démarche prosopographique, même si elle devrait bien sûr être complétée par une recherche en archives et une enquête sur le terrain, démontre déjà que l'institution est un bon point d'entrée. L'étudier permet de mettre au jour les conceptions différentes de ce que pourrait être un intérêt du patronat, des employeurs, ou encore des entreprises européens – mais aussi de savoir qui, en pratique, prend en charge sa représentation⁹.

Après avoir décrit les procédures de nomination au CESE, qui donnent un poids important aux gouvernements nationaux, je reviendrai sur les organisations que ses membres sont supposés représenter, en particulier pour ceux qui se rattachent aux intérêts patronaux au sens large. On verra ainsi que les organisations nationales affirmant représenter de grands intérêts, ceux des employeurs, des entreprises, mais aussi par exemple des agriculteurs ou des professions libérales, sont les plus représentées, dans la plupart des pays et à toutes les périodes. Les représentants sont des dirigeants élus d'organisations aussi bien que des salariés de ces dernières, et l'investissement individuel dans l'institution ne dépend pas de cette différence de statut. Pour comprendre ces usages du passage au CESE par les individus, mais aussi par les organisations, je resserrerai la focale, dans la troisième partie, sur la délégation française.

⁸ Les résultats résumés ici sont fondés sur des analyses quantitatives (tris à plats et croisés, classifications automatiques) dont le détail peut être retrouvé dans *La représentation patronale française dans l'Union européenne, Conditions d'europeanisation des organisations et usages d'une représentation*, rapport de recherche coordonné par H. Michel pour la DARES, mai 2011. Les listes de membres sont tirées des décisions du Conseil, générales ou ponctuelles, portant nomination de membres du CESE, disponibles sur Eur-Lex. Merci à Éric Cheynis pour la localisation et la photographie de listes complémentaires seulement disponibles dans les archives du CESE, à Bruxelles.

⁹ Sur l'importance la sociographie des représentants d'intérêts, voir Michel, H. (dir.), *Lobbyistes et lobbying de l'Union européenne. Trajectoires, formations et pratiques des représentants d'intérêts*, Strasbourg, PUS, 2005.

I. Une représentation coproduite par les organisations et les gouvernements nationaux

La représentation au CESE implique un « passage à l'Europe » des organisations un peu différent de ceux évoqués dans les autres chapitres de cet ouvrage, puisqu'il est en quelque sorte obligé : il faut qu'il y ait des représentants de chaque pays au Comité, et parmi eux des représentants patronaux au sens large. Cela dit, l'observation des procédures et de la composition des délégations souligne l'ampleur des marges de manœuvre, en termes de types d'organisation représentées comme de représentants. Dès lors, les nominations disent quelque chose des rapports de forces entre organisations sur les scènes nationales, de leurs rapports avec les gouvernements nationaux et de leurs formes d'investissement en Europe. Elles constituent un symptôme de ce que différents acteurs considèrent comme une forme appropriée de présence en Europe¹⁰.

Comment des organisations se retrouvent-elles représentées au CESE ? En pratique, les gouvernements nationaux jouent le rôle principal dans les nominations (qui ont lieu tous les quatre ans, tous les cinq ans à compter de 2010, les sortants pouvant être nommés à nouveau). Selon le traité de Rome, c'est le Conseil européen qui décide à l'unanimité des nominations, sur la base de listes doubles fournies par les gouvernements nationaux ; il doit prendre l'avis de la Commission et peut consulter les organisations professionnelles pour statuer sur la représentativité globale obtenue. En effet, selon l'article 195, « La composition du Comité doit tenir compte de la nécessité d'assurer une représentation adéquate aux différentes catégories de la vie économique et sociale » ; il est seulement précisé à l'article 193 que « Le Comité est composé de représentants des différentes catégories de la vie économique et sociale, notamment des producteurs, des agriculteurs, des transporteurs, des travailleurs, des négociants et artisans, des professions libérales et de l'intérêt général. » Les membres ne doivent pas avoir un mandat impératif, national ou d'un groupe d'intérêts : l'idée est bien de construire une sorte d'intérêt général européen. Le paritarisme paraît écarté : les employeurs ne sont pas mentionnés et les salariés le sont parmi d'autres catégories. Mais le traité laisse surtout d'amples marges d'interprétation et en pratique, une composition tripartite entre employeurs, salariés et « activités diverses » s'est rapidement institutionnalisée.

Trois contestations judiciaires de nominations par des organisations italiennes, en 1988-1996, ont donné l'occasion à la fois de mettre au jour

¹⁰ Sur les modes de nomination dans les institutions consultatives, voir Chatriot, A., *La démocratie sociale à la française : l'expérience du Conseil national économique, 1924-1940*, Paris, La Découverte, 2002.

et de solidifier plus encore les pratiques concernant le poids des gouvernements dans les nominations et l'interprétation à donner à la notion de représentativité. Elles faisaient suite à des questions parlementaires, posées depuis 1966, mais qui n'avaient jamais réellement lancé de débat à propos d'une réforme précise¹¹.

En pratique, le Conseil suit les premiers choix des gouvernements ; le traité de Nice a en conséquence supprimé le requisit d'une double liste. L'impératif d'unanimité a laissé la place à une approbation mutuelle de principe, dont le traité de Nice prend aussi acte en ne demandant plus qu'une majorité qualifiée. Les organisations professionnelles semblent n'avoir jamais été consultées et l'avis de la Commission n'a jamais produit de changement. Le nombre élevé de membres à nommer, parfois en quelques semaines, en tenant compte d'équilibres entre secteurs et entre pays, a été considéré comme une raison suffisante pour faire confiance aux gouvernements. Le Conseil et la Commission – et le CESE lui-même – leur délèguent donc les choix en matière de représentativité.

Il est ainsi admis que la mention des fonctions tenues par chaque membre nommé et des organisations correspondantes – par exemple « vice-président de l'Union internationale de l'artisanat et des PME industrielles et commerciales » ou « directeur des affaires européennes et internationales de l'Assemblée permanente des chambres d'agriculture » – suffit à indiquer que le Conseil a eu les moyens d'apprécier leur représentativité et à motiver ses choix. Cela rend l'étude des listes intéressante : elles disent au nom de qui et de quoi, officiellement, l'on siège. Elles donnent à lire une double légitimité : celle d'un intérêt et/ou d'une organisation et celle d'un représentant.

En amont du passage devant le Conseil, les procédures de choix laissent des places différentes, selon les pays, aux gouvernements, aux organisations, voire à d'autres institutions¹². Le gouvernement français, qui suit la procédure la plus fréquente (de nos jours et semble-t-il depuis 1958), fixe une liste d'organisations devant être représentées au CESE, sur la base de propositions émanant de différents ministères (de l'Économie, du Travail, des Affaires étrangères, européennes, etc.), mais

¹¹ Questions écrites n^{os} 23/66, 29/74, 978/77, 454/79, 1695/82, 583/86, 1518/93, 3624/93, 2541/94.

¹² Van der Voort, W. J., *op. cit.*, p. 154-156 ; Fonseca, C., « The European economic and social committee appointment procedures in the 27 EU member states », François Staedelin Bursary Programme, 2007, <http://www.civici-forum.fr/site/images/stories/campagnes/7_research_paper_eesc_members_appointment_procedures.pdf> [consultation du 6 septembre 2012]. La seconde étude souligne que les procédures sont en général coutumières et non écrites, voire que différents acteurs les décrivent différemment.

laisse ensuite les organisations proposer des noms de représentants¹³. Au Royaume-Uni et en Allemagne, en revanche, les ministères proposent directement les noms de personnes avec lesquelles ils ont l'habitude de travailler. Et au Royaume-Uni, ils lancent des appels publics à candidature, ce qui favorise la sélection d'individus, sur des critères comme les talents de communicant ou la connaissance des institutions européennes, plutôt que de représentants d'organisations. En Belgique et aux Pays-Bas, comme dans certains pays d'Europe centrale et orientale, les Conseils économiques et sociaux nationaux jouent un rôle dans la répartition des sièges entre organisations, qu'elles peuvent donc négocier directement entre elles. Dans les États-membres dont l'adhésion est la plus récente, les gouvernements ont plus souvent des critères explicites sur les individus, comme la maîtrise des langues étrangères ou l'expérience du *lobbying* : il est probable que leurs représentants sont, de ce fait, plus souvent déjà socialisés à l'Europe et plus rarement choisis suivant leur seule aura nationale.

Enfin, la jurisprudence a admis que chaque grand intérêt doit être représenté au CESE, mais pas nécessairement dans chaque délégation nationale. La liste de ces grands intérêts n'est pas explicite et donc pas fermée, mais elle tend à reproduire l'existant, avec des changements très graduels – d'où des critiques comme celle exprimée par le Forum civique européen en 2010¹⁴. Chaque gouvernement peut jouer un rôle dans ces changements en pointant un nouvel intérêt à représenter parmi ceux non explicités dans le traité de Rome (associations de protection de l'environnement, de femmes, de handicapés, etc.) ; mais c'est plus facile pour ceux des nouveaux États-membres, qui n'ont pas face à eux des organisations souhaitant conserver leur siège. Ainsi, en Roumanie, une recommandation officielle au sein du Conseil économique et social, qui propose la liste nationale au gouvernement, incite à favoriser les représentants des consommateurs et des services sociaux, les défenseurs des droits de l'homme, de la santé ou de l'environnement. En revanche, en France, on verra que l'inertie de la répartition des sièges entre grands intérêts, et même entre organisations, est forte depuis 1958.

En conséquence, alors que le discours du CESE sur lui-même a évolué depuis 1958, les catégories représentées en son sein ont bien moins changé. Le traité de Nice devait élargir la représentation au-delà des partenaires sociaux : il était question d'y inclure des composantes plus variées de la « société civile », plutôt représentées par des

¹³ Les archives du Conseil national du patronat français (CNPF) conservées au Centre d'archives du monde du travail confirment que le gouvernement, autour de 1990, le consulte sur les noms à mettre en avant : voir notamment une lettre de François Périgot à Édouard Balladur du 10 juin 1994 (référence aimablement communiquée par Yohann Morival).

¹⁴ Appuyée sur la recherche de Fonseca, C., art. cit.

associations. En effet, dans les années 2000, les dirigeants du CESE ont pris acte des critiques sur la représentativité et l'influence de l'institution et adopté une rhétorique mettant plutôt l'accent sur son rôle de « pont » entre l'Europe et la société civile, voire de structuration de cette dernière¹⁵. Pourtant, le traité de Nice reprend presque textuellement l'article 193 du traité de Rome, y ajoutant seulement les consommateurs et remplaçant « vie économique et sociale » par « société civile organisée ». Dans le traité de Lisbonne (article 256 bis) et l'actuel Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (article 300), le choix a été plutôt fait de réduire la liste en parlant de « représentants des organisations d'employeurs, de salariés et d'autres acteurs représentatifs de la société civile, en particulier dans les domaines socio-économique, civique, professionnel et culturel ». Les textes sur le CESE ne vont donc pas aussi loin que le discours général de l'Union européenne dans les années 2000 en termes de mise sur le même plan des syndicats et des ONG et autres « parties intéressées » (*stakeholders*), ou encore de remplacement du « dialogue social » par le « dialogue civil ». En réalité, tant la présence d'autres intérêts au CESE, aux côtés des partenaires sociaux – mais en priorité ceux des agriculteurs, des coopératives et des consommateurs –, que la primauté des organisations de salariés et d'employeurs sont constantes depuis 1958.

II. Les membres de 1958-2006 : quel patronat pour quel travail de représentation ?

À la suite de ces diverses procédures de nomination, environ 1 000 membres différents sont entrés au CESE entre 1958 et 2003 (les derniers siégeant en général jusqu'en 2006), c'est-à-dire avant le passage de l'Europe des Quinze à celle des Vingt-Cinq puis des Vingt-Sept¹⁶. Les listes de nomination permettent de décrire chaque membre par plusieurs dizaines de variables différentes portant sur quelques caractéristiques individuelles, comme le sexe, et surtout sur la ou les organisations qu'il

¹⁵ Cet infléchissement ne fait d'ailleurs pas consensus parmi les membres. Voir Eisele, G., « Worte und Taten: Der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss als Forum der organisierten Zivilgesellschaft. », *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen*, n° 2, Stuttgart, 2008, p. 29-41 et Dimitroulias, C. S., « Le Comité économique et social européen : cinquante ans de démocratie participative », in Manganot, M. et Schirmann, S. (dir.), *Les institutions européennes font leur histoire. Regards croisés soixante ans après le traité de Paris*, Bruxelles, PIE Peter Lang, 2012, p. 195-212.

¹⁶ L'accroissement du nombre de membres et la diversité linguistique des nouveaux entrants rendent plus difficile la poursuite de l'étude en aval. Dans les pourcentages donnés ici, chaque individu ayant siégé, et non pas chaque mandat, compte pour un. Trois mandats successifs du même président d'une organisation nationale de consommateurs, par exemple, sont comptés comme un membre représentant les intérêts des consommateurs. J'ai toutefois aussi réalisé ces comptages sur la base des mandats, des résultats tout à fait convergents.

était supposé représenter et sur ses fonctions en leur sein. Si l'on veut bien prendre au sérieux la diversité des mentions d'organisations et d'intérêts, ou encore la porosité entre groupes du CESE, plutôt que d'y voir un obstacle au codage et à l'analyse, ces données sont pleines d'enseignements. Elles permettent de comprendre la manière dont l'institution a été investie par les gouvernements et, à travers eux, par les organisations.

Je présenterai d'abord les enseignements généraux que l'on peut tirer de ces données, en termes de figure modale du représentant au CESE, avant de resserrer la focale sur les représentants que l'on peut considérer, dans un sens très large, comme issus du patronat. Après avoir montré à quels titres ils sont nommés, je me pencherai sur leur travail au sein du CESE.

Une figure dominante : le dirigeant d'organisation nationale

Le résultat le plus marquant de l'étude d'ensemble concerne l'échelle d'organisation privilégiée pour la nomination au CESE. La moitié des membres représentent une organisation nationale généraliste (d'employeurs, d'agriculteurs, de salariés, de consommateurs, de chambres de commerce...), seulement ou en plus d'autres organisations. Un quart représentent seulement une organisation de branche, c'est-à-dire qui définit les intérêts représentés de façon plus étroite, par exemple une organisation de la métallurgie, des médecins ou des enseignants. Seulement 6 % ne représentent qu'une organisation locale ou régionale, et pour seulement 2 %, n'est indiquée qu'une organisation européenne ou internationale. Enfin, 17 % des membres nommés ne représentent ostensiblement aucune organisation de type associatif ou syndical, mais simplement eux-mêmes ou une entreprise.

Les gouvernements ont donc généralement compris l'injonction de représenter les « catégories de la vie économique et sociale » comme une injonction de représenter des intérêts organisés collectivement et ce, le plus souvent, à l'échelle nationale : ils ont privilégié leurs partenaires habituels. En conséquence, si, au total, une organisation européenne de représentation d'intérêts (eurogroupe) est mentionnée pour 6 % des membres et une organisation internationale pour 3 %, ce qui n'est déjà pas énorme, elles sont le plus souvent accompagnées par la mention d'une responsabilité à l'échelle nationale. Si nombre de membres du CESE sont impliqués dans des eurogroupes, c'est donc généralement de surcroît : ce ne sont pas ces eurogroupes qu'ils y représentent au premier chef. En outre, il ne s'agit à peu près jamais de salariés de ces eurogroupes, mais bien de dirigeants élus qui ont le plus souvent été auparavant, ou sont encore, des dirigeants élus d'organisations nationales. Du fait de sa procédure de nomination, le CESE apparaît

ainsi plutôt comme une réunion d'intérêts nationaux, alors que, par exemple, lorsqu'elle choisit directement ses interlocuteurs, la Commission européenne préfère s'adresser à des eurogroupes.

Les secteurs les plus représentés, en dehors des organisations généralistes de salariés (29 %, parmi lesquelles les syndicats chrétiens et libéraux ont longtemps été sur-représentés), sont l'agriculture (13 %), devant les organisations généralistes d'employeurs et/ou d'entreprises (11 %), les transports (6 %), les fonctionnaires et les entreprises publiques hors transports (3 % et 2 %), les coopératives et mutuelles (5 %), la métallurgie et sidérurgie (4 %), la banque (4 %) et les consommateurs (4 %). Les petites entreprises sont bien présentes également, mais sous des étiquettes variées : celles de petites et moyennes entreprises (PME), d'artisanat, de commerce de détail, de chambres de métiers, etc. Le poids accordé à l'agriculture et aux transports est lié à la précocité de l'action communautaire dans ces domaines. Le traité de Rome prévoyait déjà des sections spécialisées sur ces deux sujets au CESE, et l'inertie des renouvellements a fait le reste : les poids respectifs des secteurs ont en effet, d'une manière générale, très peu changé de mandat en mandat, malgré les élargissements de l'Union européenne. Parmi les intérêts qui ne sont ceux ni des employeurs ni des salariés, la même inertie participe à la sur-représentation des consommateurs, des coopérateurs et des familles, têt choisis par les gouvernements, par rapport à des mouvements défendant l'environnement ou représentant par exemple des classes d'âge.

Second enseignement marquant de cette pesée globale, qui confirme que ce sont les interlocuteurs habituels des gouvernements nationaux qui sont souvent nommés : parmi les membres du CESE pour lesquels un niveau de responsabilité dans une organisation est indiqué, un peu moins de la moitié en sont l'un des principaux dirigeants. S'il est souvent difficile, à partir des seules décisions de nomination, de savoir si un individu est plutôt un salarié de son organisation ou un dirigeant exerçant personnellement l'activité représentée (tant les situations que les dénominations sont souvent ambiguës), le premier cas est probable pour 20 % seulement des membres. L'idée que l'Europe n'est investie que par des professionnels de la représentation des intérêts est donc, dans cette institution, battue en brèche. Il ne s'agit pas non plus, la plupart du temps, d'anciens dirigeants (cette indication n'est présente que dans 6 % des cas), mais bien de dirigeants en activité. C'est donc de façon modale le président, le secrétaire général ou un des vice-présidents que l'on nomme au CESE, plutôt qu'un spécialiste de l'Europe dans l'organisation – par exemple au sein du CNPF, même si l'étude plus précise de cette organisation montre que l'un peut parfois recouper

l'autre¹⁷. Cette tendance est certes plus marquée entre 1978 et 1989 que depuis 1998, mais les dirigeants sont loin d'avoir totalement disparu du CESE.

Seulement 6 % des membres du CESE sont décrits comme chargés des questions européennes dans leur organisation et 10 % comme chargés des questions internationales, tandis qu'apparaissent en fin de période des responsables du bureau à Bruxelles d'une organisation non belge (une grosse douzaine seulement). Plus généralement, même si les informations à ce sujet sont parcellaires, ^{les membres qui ont une adresse à Bruxelles (hors du CESE lui-même)} sont très rares¹⁸. Jusqu'en 1998, ils ne sont même que trois. Pourtant, bien des organisations, y compris françaises, ont, comme on l'a vu dans les autres chapitres, des bureaux à Bruxelles bien avant cette date. Il y a donc une répartition des tâches entre ces salariés présents sur place, plutôt chargés de la veille informationnelle, des interactions avec les eurogroupes ou directement avec la Commission européenne, et les représentants au CESE, qui auraient plutôt une fonction de représentation au sens strict (donner à entendre leurs vues de leur organisation) et de participation à une négociation entre groupes d'intérêts.

Se dessine ainsi une appréhension plus politique que technique du CESE par les gouvernements (qui choisissent des organisations nationales généralistes) et par les organisations (qui sélectionnent des dirigeants élus travaillant la plupart du temps dans leur pays d'origine). Cette appréhension est idéal-typique, et en pratique fréquente, mais pas unanime. Les usages de l'institution restent variés. Une classification automatique des profils des membres fait ainsi apparaître trois grandes classes dont le poids se maintient à peu près à l'identique depuis 1958 et qui correspondent aux profils de la personnalité qualifiée, du représentant de syndicat de salariés et du représentant patronal.

Les personnalités qualifiées, qui représentent environ 15 % de l'ensemble comme des membres français, pour chaque mandat, mais 45 % des Britanniques, sont nettement à part : universitaires, consultants ou dirigeants d'entreprises, ces membres font aussi souvent état d'implications dans des organismes para-publics, voire sont présentés comme anciens ministres, parlementaires ou élus locaux. La personnalité qualifiée du CESE n'est donc pas toujours un savant ou le lobbyiste d'une entreprise, mais souvent un représentant politique de son État, même si c'est à titre personnel et non avec le mandat d'une organisation.

¹⁷ Voir la thèse en cours de Yohann Morival.

¹⁸ Les décisions de nomination ont été ici complétées par des listes de membres conservées aux archives du CESE, qui indiquent des adresses de contact.

Les autres membres du CESE se situent dans une gradation entre deux idéaux-types : celui des représentants de syndicats de salariés (40 %) et celui des représentants patronaux (45 %). Les premiers siègent plus souvent au titre d'organisations nationales, y tiennent un peu plus souvent le poste de chargé de l'international ou de responsable des études et sont un peu plus souvent des femmes. Au contraire, les organisations de branches et régionales sont plus présentes du côté des intérêts patronaux ; la nomination de leur représentants fait aussi un peu plus souvent mention d'une organisation européenne (eurogroupe) ou internationale, en complément d'une autre, voire de façon exclusive. Les représentants patronaux sont aussi plus souvent un des dirigeants de leur organisation.

Pour conclure ce tour d'horizon, il faut enfin souligner deux points. Tout d'abord, les représentants français se situent à tous égards dans la moyenne : il n'y a en la matière ni avance, ni retard, ni spécificité. Les délégations du Royaume-Uni sont en revanche les seules à se distinguer systématiquement de toutes les autres, principalement parce qu'elles sous-représentent les représentants de syndicats et associations, au profit notamment des consultants et dirigeants d'entreprises. Par exemple, un seul membre du CESE mentionne une affiliation à la Confederation of British Industry (CBI) ; encore s'agit-il d'un ancien dirigeant de sa branche écossaise, John Little, qui semble plutôt nommé pour représenter l'Écosse. Il y a là un choix délibéré des gouvernements, maintenu malgré les alternances politiques. Les membres britanniques du CESE sont d'ailleurs souvent absentéistes et critiqués par leurs collègues pour leur tendance à défendre systématiquement les intérêts de leur gouvernement¹⁹. Cette exception souligne par contraste qu'ailleurs, les gouvernements ont pas un choix en faveur de représentants de syndicats ou d'associations, probablement parce que ceux-ci réclamaient *a minima* d'être présentes au CESE, voire prévoyaient de s'y investir.

Ensuite, le temps médian pendant lequel ses membres siègent au CESE est de deux mandats (8 ans). 40 % effectuent un seul mandat, complet ou non, alors que 16 % ont au moins entamé un quatrième mandat : l'investissement dans l'institution est très différencié. De manière contre-intuitive, ces membres au long cours ne sont pas les salariés d'organisations, les chargés de l'Europe ou les représentants de petites organisations, dont on pourrait croire qu'ils ont plus de temps à consacrer au CESE. Ce sont au contraire les dirigeants de leur organisation et ceux qui représentent une organisation nationale qui siègent longtemps. Ainsi, si l'on fait l'hypothèse que le CESE est un lieu

¹⁹ Selon Sidjanski, D. et Condomines, J., « Le profil du Comité économique et social des Communautés européennes en 1982-1983 », in *Revue d'intégration européenne*, VII, Londres, 1983, p. 36 et Smismans, Stijn, « The European... », art. cit., note 28, qui évoquent des périodes différentes.

où se nouent des contacts entre ses membres, en particulier ceux qui siègent longtemps, c'est plutôt au niveau des dirigeants de syndicats ou d'associations généralistes et nationaux que ce processus a lieu. Il apparaît ainsi, même s'il s'agit d'une tendance plutôt que d'une réalité uniforme, comme une sorte de Parlement des patrons des patrons (et des dirigeants de syndicats de salariés), plutôt que comme un lieu de rencontre entre leurs chargés d'études ou chargés de l'Europe.

Des organisations patronales inégalement investies dans l'institution

Pour resserrer l'analyse sur les représentants du patronat, il faut décider quel sous-ensemble des membres du CESE on va considérer ainsi. Or cela n'a rien d'évident. Rien dans le traité de Rome ne prévoyait que le Comité ait une structure paritaire (salariés *vs.* employeurs) ou tripartite (avec une tierce catégorie). C'est pourtant la seconde qui est apparue dès la première séance, avec la mise en place coutumière de trois groupes, constamment appelés depuis groupe I pour les employeurs, groupe II pour les salariés et groupe III pour les « activités diverses » et reconnus par le règlement intérieur en 1968²⁰. Ainsi, même si c'est avant tout au titre d'organisations nationales que siègent les membres, leur activité s'organise en revanche plus au sein des trois groupes du CESE, qui jouent ainsi le même rôle que les groupes politiques au Parlement européen, que par délégation nationale. Pour adhérer à un groupe, il faut le demander et être accepté par lui ; certains membres ont ainsi changé de groupe. Par exemple, un agriculteur peut choisir le groupe où la majorité des autres agriculteurs ne sont pas, pour mieux se faire entendre ou obtenir des fonctions à l'intérieur du CESE²¹. À la suite de ces tactiques, de grands intérêts, notamment ceux de l'agriculture, de l'artisanat ou des coopératives et mutuelles, voire des organisations précises, se trouvent représentés à la fois dans les groupes I et III (et plus rarement II et III, dans le cas d'organisations de cadres ou de fonctionnaires).

Dans cette structure, le groupe III joue donc un rôle très particulier. Très tôt, les représentants des salariés ont affirmé qu'une bonne partie de ce groupe était en fait constituée de patrons, même s'ils ne se reconnaissaient pas comme tels, et notamment d'agriculteurs et de représentants de PME. De fait, plus ou moins officieusement, le groupe III comprend quatre catégories : consommateurs et environnement ; économie sociale ; petites et moyennes entreprises, artisanat et professions libérales ; agriculture. Il ne connaît guère de

²⁰ Voir notamment Bernard, N., Laval, C. et Nys, A., *op. cit.*, p. 73.

²¹ Entretien cité par Sidjanski, D. et Condomines, J., *art. cit.*, p.29.

discipline de vote, alors que celle-ci tend à exister dans les deux autres groupes.

Cette situation ambiguë, sans définition franche du patronat, a été critiquée tant par des syndicats de salariés que par l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (UNICE), qui a rapidement, et de plus en plus avec le temps, privilégié des canaux plus directs d'action auprès des institutions européennes. La forte présence au CESE des représentants de l'agriculture, des PME et des professions libérales a imposé aux représentants des grandes entreprises, qu'ils appartiennent ou non à l'UNICE, de négocier avec eux pour faire passer certaines positions. Cette situation de concessions nécessaires, difficile à accepter pour les dirigeants de l'UNICE, a amené ceux-ci à essayer d'imposer une discipline de vote dans le groupe I, mais aussi à tenter de limiter la compétence du CESE. En particulier dans ses toutes premières années, puis après 1976, le CESE était considéré à l'UNICE non seulement comme composé de représentants d'intérêts nationaux plutôt qu'européens, mais encore comme une institution sociale-démocrate, dominée par les syndicats de salariés, avec un groupe I (où l'UNICE était devenue minoritaire) constitué de « pensionnés de longue date, nommés par leurs gouvernements nationaux »²². Dans les années 1980, lorsque Jacques Delors invite directement l'UNICE et la Confédération européenne des syndicats à négocier, le CESE apparaît d'autant plus comme un lieu où on peut se permettre de ne pas siéger. De ce fait, si l'UNICE y intervient, c'est souvent moins en y faisant défendre ses idées par ses dirigeants qu'en fournissant des experts, par le biais du groupe I, en renfort pour l'écriture de rapports. Les membres de l'UNICE, c'est-à-dire les organisations faïtières des patronats nationaux, ont de plus fait le choix de ne pas envoyer leurs dirigeants les plus haut placés au CESE. Alors même que, comme on l'a vu, les dirigeants d'organisations nationales en général y sont bien présents, seulement quatre présidents d'organisations faïtières de l'UNICE y ont siégé, et François Ceyrac est le seul à s'y être réellement investi.

Ce relatif manque d'investissement ouvre d'autant plus l'accès au CESE à d'autres types d'intérêts patronaux. Il serait donc très réducteur d'étudier ces intérêts au CESE en se restreignant aux organisations faïtières membres de l'UNICE, ou même au groupe I. J'ai de ce fait choisi ici une définition très large, en considérant comme « patrons » tous ceux qui revendiquaient de près ou de loin la représentation de l'intérêt d'entreprises, y compris agricoles, petites, publiques, etc., ainsi

²² Segreto, L., « Gli imprenditori europei e il Comitato Economico e Sociale », in Varsori, A. (dir.), *op. cit.*, p. 139-154 ; entretien avec Zygmunt Tyszkiewicz (ancien secrétaire général de l'UNICE), *Le Comité économique et social européen, 1958-2008 : 50 ans de démocratie participative*, Bruxelles, CESE, 2008, p. 122-123 (citation).

que des professions libérales. Cela amène à considérer comme des représentants d'intérêts patronaux la moitié des membres du CESE de 1958-2003 (493 sur 987, et 77 membres français sur 141), dont moins de la moitié (202) n'ont siégé qu'au sein du groupe I. Cela confirme à la fois l'analyse des syndicats de salariés sur la forte représentation de ces intérêts dans le groupe III et celle de l'UNICE sur la dilution, au CESE, des intérêts patronaux définis de façon plus stricte.

Parmi ces « patrons », on retrouve quatre profils bien différenciés. Les personnalités qualifiées, déjà évoquées, qui représentent le plus souvent une entreprise et sont souvent britanniques, en représentent environ 10 %. Le deuxième profil, plutôt propre au groupe III, regroupe 30 % des « patrons » du CESE, mais la moitié des Français. Agriculteurs ou représentants de PME ou de coopératives, ils sont plus souvent dirigeants d'organisations nationales et passés par les Conseils économiques et sociaux nationaux. C'est pour eux que joue à plein le mécanisme évoqué ci-dessus, selon lequel les interlocuteurs les plus habituels des gouvernements nationaux se trouvent aussi mobilisés au niveau européen. Un troisième profil, très minoritaire (moins de 10 %) regroupe principalement les représentants de chambres de commerce locales ou nationales et d'autres organisations régionales ou locales, qui siègent plutôt dans le groupe I. Enfin, le dernier type (un tiers des représentants patronaux) est constitué de représentants d'organisations faitières ou de branche qui siègent aussi dans le groupe I ; ils sont plus souvent salariés de leur organisation et/ou placés plus bas dans la hiérarchie. Claude Evain en est un des archétypes : il siège au CESE comme directeur du Service des relations économiques internationales du CNPF, puis comme délégué du président du CNPF pour les relations internationales, de 1974 à 1982.

La différence principale oppose donc des représentants revendiquant l'étiquette patronale, qui sont plutôt des salariés de leur organisation, et d'autres qui jouent sur le flou des frontières entre patronat et « activités diverses » pour défendre des intérêts plus précis (agricoles, de petites entreprises, du « tiers secteur », des professions libérales, etc.) en envoyant siéger à Bruxelles des dirigeants élus, parfois même leur président.

Que font les représentants patronaux au CESE ?

Les salariés d'organisations sont-ils pour autant plus actifs à Bruxelles que les élus, ou, au contraire, les représentants de l'agriculture plus que ceux des organisations membres de l'UNICE ? Pour répondre à cette question, il faut distinguer plusieurs types d'implication et donc plusieurs usages de l'institution, par les organisations comme par les membres, qui peuvent s'y investir à titre personnel en même temps que

comme représentants d'intérêts. On peut en effet, d'une part, utiliser de diverses manières le fait de siéger lors des séances plénières ou de celles de sections spécialisées. D'autre part, les organisations et plus encore les membres individuels du CESE choisissent ou non d'endosser fréquemment le rôle de rapporteur, en se cantonnant ou non aux thèmes les plus proches de l'intérêt qu'ils représentent.

Siéger

Si on se réfère à ses attributions et aux publications officielles, l'activité du CESE a fortement crû et s'est diversifiée depuis 1958. Cependant, dans le même temps, il a eu de plus en plus de concurrents dans ses différents rôles. De nos jours, l'administration du CESE continue à réaliser et mettre en ligne des comptages trimestriels qui visent à savoir quelle partie des avis de la Commission est alignée sur ceux du CESE (même lorsque la Commission défendait déjà cette position auparavant...). Mais, on l'a vu, ces comptages ne sont pas centraux dans une communication qui fait plutôt de l'institution un « pont » avec la société civile : elle ne se décrit pas, ou plus, nécessairement suivant les catégories de l'influence.

En conséquence, si des membres du CESE peuvent toujours y venir pour chercher à y peser sur les décisions des institutions européennes, il est probable qu'ils trouvent aussi d'autres raisons d'y siéger, voire de s'y investir. Une enquête auprès des eurogroupes réalisée en 1980, certes diligentée par le CESE lui-même, donne quelques pistes à ce sujet²³. Nombre des représentants d'organisation interrogés, en particulier du côté du commerce et de l'agriculture, affirmaient qu'ils trouvaient un intérêt non seulement dans l'expression de leurs propres positions, mais aussi et peut-être surtout dans l'information qu'ils obtenaient sur celle des autres groupes d'intérêts représentés. Certains précisaient qu'il s'agissait aussi de savoir comment les autres percevaient leurs propres positions. Le CESE peut donc être un lieu où l'on teste des idées, et des présentations précises de ces idées, auprès de représentants d'autres pays et d'autres intérêts. Le fait que les réunions n'aient longtemps pas été publiques, sessions plénières comprises, a pu contribuer à faire émerger une rhétorique et des interactions différentes de celles d'un Parlement, plus tournées vers le dialogue entre les membres et l'observation de leurs réactions. Le CESE serait alors le lieu où l'on peut lancer des ballons d'essai avant de négocier plus sérieusement sur tel ou tel projet.

Profiter de cette fonction n'implique pas une présence permanente à Bruxelles, mais au moins une présence régulière. Du reste, le règlement

²³ Secrétariat général du Comité économique et social des Communautés européennes, *Les groupements d'intérêts européens et leurs relations avec le Comité économique et social*, Bruxelles, Delta, 1980.

intérieur du CESE, dès sa première édition, est très restrictif en matière d'absences et de procurations et paraît être respecté. Interrogés en 1972 sur la part de leur temps occupée par les activités au CESE, des membres donnaient des réponses très variées, allant de 5 à 75 % ; la réponse la plus fréquente tournait toutefois autour d'un quart de leur temps²⁴. La cadence de ces réunions s'est, depuis, accélérée ; il y a, depuis la fin des années 1970, dix sessions plénières par an, mais aussi et surtout plusieurs centaines de réunions de groupes, sections, groupes d'études ou amicales.

Un choix déterminant en termes de temps passé au CESE concerne ainsi l'investissement dans les sections spécialisées, où sont préparés ses avis. C'est sans doute là, au moins autant qu'en séance plénière, qu'ont lieu dialogue, information et négociation entre membres. Bien sûr, ces membres ne travaillent pas seuls à l'élaboration de ces textes. Le CESE a un personnel salarié – déjà 144 employés en 1970, dont une vingtaine de cadres A²⁵. En outre, les membres peuvent associer à la rédaction des rapports des experts extérieurs choisis par les sections ou proposés par les groupes : c'est ainsi que les experts de l'UNICE, plutôt que ses dirigeants, interviennent régulièrement dans l'activité du Comité.

Chaque membre du CESE est affecté à un certain nombre de sections spécialisées. Pour y entrer, il faut être soutenu par cinq membres du CESE et obtenir l'accord de l'ensemble. Même si les avis doivent ensuite être votés par le Comité entier, ils sont ainsi principalement l'œuvre d'un, ou plus rarement de deux ou trois rapporteurs, clairement désignés comme leurs auteurs ; leurs noms sont notamment mis en avant dans les décisions du Conseil et de la Commission qui interviennent après la consultation. À l'intérieur même des sections spécialisées, le travail de délibération le plus intensif a lieu au sein des groupes d'études d'une dizaine de membres désignés pour travailler sur chaque rapport. Signer un rapport est donc l'occasion de faire passer quelques idées, même si c'est avant tout une œuvre de négociation. C'est aussi le moyen de donner à voir, au sein du CESE et aux institutions européennes, qu'une organisation, ou parfois un membre en particulier, s'intéresse à un sujet.

Pour se faire une idée des logiques d'investissement en section des membres du CESE, on peut observer les appartenances des représentants patronaux français en 1967-1969, 1971-1973 et 2010²⁶. On y retrouve des affectations évidentes, correspondant aux secteurs représentés, tant

²⁴ Bernard, N., Laval, C. et Nys, A., *op. cit.*, p. 205.

²⁵ Varsori, A., Varsori, A., « Per una storia del Comitato Economico e Sociale », in Varsori, A. (dir.), *op. cit.*, p. 3-23. Pour un rare exemple d'évocation concrète de l'écriture des avis, voir Smismans, S., « The European Economic and Social Committee: towards deliberative democracy via a functional assembly », in *European Integration online Papers*, n°12, 2000, <<http://eiop.or.at/eiop/texte/2000-012a.htm>> [consultation du 6 septembre 2012], p. 7.

dans une logique d'influence que d'expertise : les représentants de l'agriculture sont tous présents dans la section de l'agriculture et les représentants d'entreprises publiques dans celles chargées du transport ou de l'énergie. Toutefois, chaque section est loin de ne comprendre que des représentants des intérêts directement concernés. De plus, des organisations comme le CNPF/Medef, qui bénéficient de plusieurs sièges, choisissent de répartir leurs forces entre les sections. Cette tactique est toutefois devenue plus difficile à mettre en œuvre : depuis 1998, le nombre de sections a été réduit à six et chaque membre doit faire partie d'une section au moins et de trois au plus. Le Medef a ainsi laissé au représentant des chambres de commerce les sections traitant des affaires économiques et sociales en général. En conséquence, chaque groupe d'intérêts apparaît plus nettement concentré en 2010 que vers 1970 sur la section qui le touche le plus directement. Paradoxalement, l'élargissement du Comité et l'incitation à une participation plus égale de ses membres aux activités des sections favorisent une logique de représentation d'intérêts plus étroitement définis, plutôt que de construction de consensus ou d'échange d'informations tous azimuts.

Au contraire, autour de 1970, certains représentants du patronat français siégeaient dans six à huit sections différentes, y compris à leur bureau, alors que d'autres se concentraient sur trois ou moins. Apparaissent ainsi de véritables piliers de l'activité d'élaboration d'avis, notamment deux personnages aussi différents par ailleurs que Louis Delacarte et Edmond Renaud, représentant respectivement la Société nationale des chemins de fer et la Fédération nationale des transports routiers (FNTR)²⁷, qui ont siégé 12 et 20 ans au CESE. Tous deux étaient loin de se concentrer, en sections, sur le secteur des transports. Ce n'était pas une simple expertise technique ni un rôle de porte-parole qui leur était reconnu mais, manifestement, une capacité plus générale à négocier et/ou à rédiger. Dans le cas de la FNTR, il est probable qu'un tel investissement individuel a contribué au maintien à long terme d'un siège du CESE dans le giron de cette simple organisation de branche.

Rapporter

Il est enfin possible d'avoir une vue d'ensemble de l'activité de rapporteur, du moins depuis 1974, c'est-à-dire depuis que tous les avis sont publiés au *Journal officiel* de la CEE²⁸. On peut en dégager deux

²⁶ Les données pour 2010 sont issues du site web du CESE, consulté en mars 2011 ; celles pour les périodes précédentes de la collection *Encyclopédie périodique économique politique & administrative. Les communautés européennes : le Comité économique et social*, Paris, Société générale de presse.

²⁷ Sur la représentation de ce secteur, voir le chapitre de G. Courty dans ce volume.

enseignements concernant les représentants patronaux français, sans doute généralisables à d'autres pays.

Tout d'abord, en termes de nombre de rapports par membre, les représentants patronaux français se situent dans la même fourchette que leurs homologues allemands et italiens. En revanche, les « patrons » sont plus actifs dans ce rôle que les autres représentants français – de même qu'ils sont, tous pays confondus, plus présents en séance, ou du moins l'étaient au début des années 1980²⁹. Les représentants du patronat investiraient donc plus l'institution que ceux des salariés, qu'il s'agisse de lancer des ballons d'essai ou d'infléchir ses positions officielles.

Toutefois, les différences d'investissement sont très grandes et se jouent en réalité entre les membres, selon des choix et préférences individuels, bien plus qu'entre les organisations ou les grands groupes d'intérêt. Le comptage des rapporteurs met ainsi à nouveau au jour de véritables piliers du CESE. Déjà, en 1982-1983, 80 % des rapports étaient élaborés par le sixième des membres³⁰. En 1990-2006, on a en moyenne un peu plus de six rôles de rapporteur au total par représentant patronal français. Mais douze n'ont jamais signé un seul rapport (32 % des représentants patronaux, contre 57 % des autres représentants français), tandis que deux en ont signé plus de trente : Henri Malosse, directeur de l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie, et Robert Pelletier, directeur général de l'Association française des établissements de crédit. Sur la même période, pour l'Allemagne, on retrouve le même nombre moyen, le même nombre de non-rapporteurs et deux signataires de plus de trente rapports : le Dr. Helmut Giesecke, chef de la section économique de l'organisation nationale des chambres de commerce et membre de divers organes consultatifs, et Adalbert Kienle, secrétaire général du syndicat paysan. La dispersion est encore du même ordre parmi les Italiens, avec plus de trente rapports signés par Giannino Bernabei, responsable de la coordination des activités internationales de la Confindustria, Umberto Burani, secrétaire général de l'association des banques italiennes, et près de cinquante rapports d'Antonello Pezzini, qui siège alternativement au titre des confédérations de l'artisanat et du commerce.

Cette liste ne fait pas ressortir de tendance évidente en termes d'intérêts représentés ; il ne s'agit pas non plus de représentants d'eurogroupes et pas toujours de spécialistes de l'Europe dans leur organisation. À l'exception de Pezzini, il s'agit à chaque fois de salariés

²⁸ La consultation de la base Eur-lex, pour 1974-1989, et du site web du CESE, pour 1990-2010 (en mars 2011), a permis d'identifier les rapporteurs pour chaque avis.

²⁹ Sidjanski, D. et Condomines, J., art. cit. p. 36.

³⁰ Sidjanski, D. et Condomines, J., art. cit.

d'organisations nationales et non pas d'élus³¹. Cependant, tous les permanents patronaux sont loin de s'investir également dans cette activité, comme on le constate si on regarde de plus près la délégation française de 1974 à 2010. Cela permet de constater une très grande hétérogénéité au sein de chaque organisation : s'investir comme rapporteur apparaît comme un choix individuel plutôt que collectif. Il n'y a pas de corrélation significative entre position d'élu ou de permanent et nombre de rapports. En réalité, les permanents en signent soit beaucoup, soit pas du tout de rapports, tandis que les élus se maintiennent dans la moyenne, avec un ou deux rôles de rapporteur par année de mandat.

Enfin, se pencher sur les thèmes des rapports des membres les plus investis conduit à nuancer l'image que l'on pourrait retirer des simples comptages : il ne s'agit pas là d'individus qui accepteraient d'écrire sur n'importe quel sujet, pour faire avancer leur carrière dans l'institution ou en dehors, ou tout simplement parce que leur talent en la matière serait reconnu. On pourrait certes lire ainsi le cas d'Henri Malosse, actuel président du groupe I, qui y représente les chambres de commerce françaises depuis 1995 et devrait prochainement prendre la présidence du CESE. En effet, parmi les 38 rapports qu'il a signés, on retrouve des sujets très divers, liés très souvent à la recherche et à l'innovation ou à des questions judiciaires, mais aussi à la concurrence, aux marchés publics, au secteur textile, aux services. Il a aussi rapporté sur des thèmes que l'on peut considérer comme plus transversaux, comme la globalisation et l'élargissement de l'Union ; il a même signé le rapport du CESE qui soutenait le projet de Constitution européenne. Mais Henri Malosse, qui a commencé sa carrière comme stagiaire à la Commission européenne, est l'exception qui confirme la règle.

Si l'on considère, pour chacune des périodes 1974-1989 et 1990-2010, les cinq représentants patronaux français qui signent le plus de rapports par an, on constate plutôt un lien étroit entre les thèmes de leurs rapports et les intérêts qu'ils représentent. Robert Pelletier traite ainsi surtout de crédit, d'assurance et de finance ; les huit rapports rendus jusqu'en 1989 par Joseph Yverneau ne portent que sur le secteur viticole. Adrien Bedossa, pharmacien, rapporte même sur des questions qui relèvent de sa profession plutôt que du secteur plus général qu'il est supposé représenter (les professions libérales) : il s'agit de biotechnologie, de santé ou de produits chimiques. De même, Stéphane Buffetaut paraît plus agir au titre de son emploi chez Veolia

³¹ Sur l'importance des permanents patronaux dans une période plus ancienne, voir Dard, O. et Richard, G. (dir.), *Les permanents patronaux : éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XX^e siècle*, Metz, Centre de recherches histoire et civilisation de l'Université Paul Verlaine de Metz, 2005. Sur la définition exacte de la catégorie adoptée ici, voir la sous-partie III.-B.

Environnement qu'au titre d'un syndicat de branche (les deux positions étant mentionnées dans sa nomination), en rapportant presque toujours sur le développement durable, la pollution ou l'énergie.

Il y a là une évolution intéressante du côté du CNPF/Medef : ses représentants pendant les périodes plus anciennes ne signaient pas beaucoup de rapports dans les sections très diverses où ils siégeaient. Robert Pelletier a inauguré une nouvelle ère en apparaissant avant tout comme représentant d'une branche, les établissements de crédit. La délégation du Medef paraît de ce point de vue plus éclatée dans les années 1990 et 2000 que ne l'étaient celles du CNPF dans les années 1970 ou 1980 : non seulement tous ne rapportent pas, mais ceux qui le font abondamment ne paraissent pas porter au premier chef des positions générales de la confédération. Si les organisations faïtières de l'UNICE tendent à se désinvestir du CESE, elles y sont donc peut-être remplacées par des organisations de branches. Ces constats quant à l'activité des rapporteurs sont sans doute aussi liés à des évolutions d'ensemble du CESE, qui produit de plus en plus d'avis, souvent très spécialisés. Cela peut favoriser la nomination de membres capables d'être le « Monsieur pharmacie » ou « Monsieur assurances » du CESE dans son ensemble, et pas seulement un représentant français du patronat ou des professions libérales. Comme au Parlement européen, au CESE, une répartition des rôles a été progressivement inventée, au gré des investissements personnels, des jeux de représentation (nationale et organisationnelle) et de l'évolution de l'institution l'institution ; elle participe de la définition d'un métier, ou de métiers politiques européens³².

Si les gouvernements choisissent de donner une représentation à un type d'organisation, souvent généraliste et nationale, et si les organisations choisissent qui faire siéger, permanent ou président, ce sont donc bien ensuite les membres qui, indépendamment de ces origines, participent ou non à l'écriture de rapports. Le profil des rapporteurs assidus pointe que certains investissent le CESE comme ce qu'il est supposé être : une institution consultative qui peut dans une certaine mesure peser sur la législation européenne. Cela n'exclut pas que beaucoup d'autres voient autrement leurs fonctions, comme un simple pensum ou comme une occasion parmi d'autres de polir des arguments au fil des discussions et de prendre des contacts à l'échelle européenne.

³² Beauvallet, W., « Institutionnalisation et professionnalisation de l'Europe politique, le cas des eurodéputés français », in *Politique européenne*, n° 9, Paris, 2003, p. 99-122

III. La délégation patronale française, 1958-2011 : pourquoi siéger au CESE ?

Quel que soient ces investissements individuels dans l'institution, l'existence du CESE et le processus de nomination ont des effets sur le monde de la représentation patronale dans chaque pays, et cela à deux échelles. D'une part, y obtenir ou y conserver un siège peut être un enjeu pour les organisations. D'autre part, y passer peut infléchir les carrières individuelles, dans ces organisations ou en dehors, constituer un tremplin ou au contraire un lieu de pré-retraite. Il faut donc réinsérer l'étude des mandats au CESE dans des trajectoires plus longues³³. Pour cela, je me fonderai sur les biographies des 95 représentants patronaux français – suivant la définition très large du patronat introduite plus haut – nommés entre 1958 et 2010, dont 40 ont siégé au moins huit ans au CESE³⁴.

Gagner et garder un siège

Ces 95 représentants ont occupé, selon les mandats, entre dix et quinze des sièges du CESE. Le suivi fin des nominations m'a permis de reconstituer la structure en termes de sièges qui les sous-tend, et qui demeure en permanence implicite. Chaque siège tend en effet, malgré les changements de personnes, à rester attribué à une organisation ou à un ensemble d'organisations. Des observateurs ont daté de 1970 ce « clichage » des sièges de chaque délégation³⁵, mais il est plus précoce dans le cas des patrons français. Au sein du Conseil économique et social français, il existe officiellement des sièges attribués à une organisation ou à un ensemble d'organisations, qui sont même des sièges physiques dans l'hémicycle. Il est probable que ce précédent, issu d'une longue controverse dans l'entre-deux-guerres³⁶, mais bien stabilisé en 1958, a joué dans l'institutionnalisation des sièges au CESE.

Toutefois, le caractère coutumier et officieux de cette attribution permet aussi de négocier des changements : la situation n'a pas été totalement figée en 1958, et c'est une très petite minorité des sièges de 2010 qui sont restés aux mains de la même organisation pendant toute la période. En réalité, ce n'est vrai que de ceux qui représentent les intérêts

³³ Michel, H. et Robert, C. (dir.), *La fabrique des "Européens". Processus de socialisation et construction européenne*, Strasbourg, PUS, 2010, p. 18.

³⁴ Les biographies ont été reconstituées à partir de différentes éditions du *Who's who* et des annuaires de la Société générale de presse (devenue Les Biographies.com). Pour vingt membres, aucune biographie de ce type n'a été retrouvée. Des renseignements de base ont alors été recherchés dans d'autres sources, notamment à partir de moteurs de recherche généralistes, et ces membres ont été exclus de la plupart des calculs.

³⁵ Bernard, N., Laval, C. et Nys, A., *op. cit.*, p. 62.

³⁶ Chatriot, A., *op. cit.*

agricoles, presque constamment présents sur cinq sièges – en général un pour les chambres d'agriculture, un pour le Centre national des jeunes agriculteurs (CNJA), un pour la mutualité agricole et deux pour la Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (FNSEA). Pour les autres, une structure générale se dégage, avec plus de changements de détail : deux sièges fermement dévolus au CNPF puis au Medef, deux partagés avec la FNTR ou la CGPME (Confédération générale des petites et moyennes entreprises), un pour les chambres de commerce, un ou deux pour les artisans, un pour les professions libérales et, jusqu'en 1990, un pour les entreprises publiques. L'observation de ces continuités et de ces changements est pleine d'enseignements quant à l'intérêt que portent ou non au CESE les différentes organisations patronales françaises, intérêt qui semble largement indexé sur des concurrences entre organisations. Elle nous renseigne aussi sur leur demande de reconnaissance par le gouvernement et sur les arbitrages réalisés par ce dernier.

À l'échelle de certaines organisations, on peut ainsi retrouver trace de mobilisations pour obtenir ou conserver un siège. L'association des présidents des chambres de commerce et d'industrie (APCCI) entame très tôt des démarches en ce sens, couronnées de succès en 1978³⁷. Les archives du CNPF gardent aussi trace de discussions avec le gouvernement, vers 1990, pour l'attribution de quatre plutôt que de trois sièges. En 2002, une note interne de l'Union professionnelle artisanale (UPA) fait le point sur l'alternance entre organisations sur le siège implicitement attribué aux représentants de l'artisanat : la procédure n'est guère transparente pour les acteurs eux-mêmes, et les négociations se font autant entre organisations qu'avec le gouvernement³⁸. La concurrence joue ici à plein. En parallèle, dans la communication publique des organisations d'artisans, l'existence d'un siège réservé apparaît comme un gage de légitimité. Par exemple, « la lettre *infos28paris* » annonce, sur la base d'un communiqué de l'UPA, le changement de titulaire du « poste de conseiller représentant l'artisanat français au Comité économique et social européen de Bruxelles »³⁹.

L'existence de tactiques délibérées pour continuer à siéger au CESE est en outre manifeste si l'on observe les remplacements de membres en

³⁷ Clotilde Druelle-Korn, « Les premières réactions de la Chambre d'industrie et de commerce de Paris face à la construction européenne (1950-1960) », journée d'études « La représentation des intérêts économiques au niveau européen », Université de Limoges, 14 janvier 2010.

³⁸ Archives de l'UPA, « Représentation de l'artisanat au Comité économique et social de l'Union européenne », note du 14 mai 2002 aimablement communiquée par Marc Milet.

³⁹ « Jean-Pierre Crouzet (UPA) succède à Francis Davoust », 12 octobre 2010, <<http://www.idhm.eu/infos28/edito/1559.htm>> [consultation du 6 septembre 2012].

cours de mandat (par décision du Conseil), lors d'une démission. La récurrence de ces épisodes semble impliquer que certaines organisations utilisent la démission pour réduire les risques de voir leur siège remis en cause lors d'un renouvellement général. Le cas des chambres d'agriculture et de commerce françaises est particulièrement parlant : les seuls changements de représentants ont lieu, pour ces organisations, à l'occasion de démissions. Cette tactique implique toutefois que le membre remplaçant parvienne à se voir confirmer son siège lors du renouvellement général qui suit, ce qui a échoué dans deux cas, au détriment de la Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME) en 2002 et de la Confédération nationale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricoles (CNMCCA) en 2010.

Toutes ces tactiques n'ont en effet pas empêché la taille globale de la délégation patronale française de décroître graduellement, ce qui a rendu la concurrence en son sein plus aiguë dans les années 2000. Cette décade est d'abord causée par la disparition des représentants d'entreprises publiques, en 1970 puis en 1990, qui ne sont pas remplacés par des représentants patronaux. En 2002, le CNPF gagne un siège au détriment de la CGPME et de la FNTR, mais il est rapidement perdu pour le patronat en général, et deux autres le sont en 2010, au détriment du secteur agricole. Parallèlement, plusieurs sièges, sans changer d'organisation, passent du groupe III au groupe I du CESE : la répartition claire qui existait avant 2006, lorsque agriculteurs, PME et professions libérales préféraient siéger dans le groupe III, le groupe I étant principalement investi par le CNPF, ne vaut plus.

Ainsi les discussions qui ont eu lieu à l'échelle du CESE, voire les critiques externes de sa représentativité, semblent-elles avoir eu un impact sur les choix du gouvernement français : les sièges du groupe III sont moins utilisés pour la représentation d'intérêts patronaux et échoient un peu plus à des associations comme France nature environnement ou la Confédération de la consommation, du logement et du cadre de vie. Toutefois, cette clarification des frontières entre groupes, qui se retrouve dans d'autres pays européens, paraît surtout, pour l'heure, conduire à un accroissement de la taille du groupe I par rapport à celle du groupe III, plutôt qu'à une représentation vraiment croissante des associations⁴⁰.

Les pertes de sièges observées en France sont-elles donc une simple réponse du gouvernement à des pressions externes, ou bien y a-t-il eu aussi un désinvestissement des organisations concernées ? La réponse est sans doute différente pour chacune. Le siège abandonné par la FNSEA ne l'est que progressivement, passant d'un agriculteur de la Martinique à un libraire de la Martinique, un représentant de l'économie sociale, puis perdant tout lien avec le patronat au sens large. Ces

⁴⁰ Fonseca, C., art. cit., p. 40.

glissements ne sont pas corrélés avec des alternances politiques : ils semblent être l'occasion pour tous les gouvernements d'aller vers une représentation plus variée. Mais les évolutions sur d'autres sièges relèvent plus de choix directs d'investissement ou de désinvestissement d'organisations dans le CESE. Ainsi, l'attribution depuis 1966 d'un des sièges au CNJA, toujours tenu par un dirigeant élu, se fait sans doute avec l'assentiment de la FNSEA, dans laquelle ont ensuite fait carrière plusieurs de ces membres du CESE.

Les rapports entre le CNPF/Medef et les autres organisations représentant les entreprises non agricoles ont été plus fluctuants. C'est le CNPF/Medef qui semble avoir géré son portefeuille de sièges potentiels en laissant ou non une place à d'autres – soit la FNTR, soit des fédérations de branches qui lui sont par ailleurs affiliées. L'implication directe a été particulièrement forte en 1986-1990 : trois membres ont alors explicitement siégé avec l'étiquette CNPF, auxquels on pourrait ajouter Robert Pelletier, qui la portait lors du mandat précédent. Or, cette période correspond aux dernières années du non-investissement dans l'Europe du CNPF, marquées par l'organisation des premiers grands colloques et la publication d'ouvrages sur la question, en prélude à la réorganisation du service dédié en 1989⁴¹. Le CESE aurait donc constitué, à ce moment, un lieu de préparation, en quelque sorte en coulisses, pour des dirigeants et permanents du CNPF particulièrement investis dans l'Europe.

Dirigeants élus et permanents patronaux

Si l'on s'attache maintenant aux biographies individuelles plutôt qu'à l'attribution des sièges aux organisations, on retrouve une représentation patronale française clivée de la même manière que la représentation patronale au CESE en général. D'une part, certaines organisations tiennent à leur siège et y envoient souvent un dirigeant élu : ce sont celles qui représentent, souvent dans le groupe III, l'agriculture, les professions libérales, les PME et les chambres de commerce. D'autre part, le CNPF/Medef et ses organisations de branches modifient plus régulièrement leur degré d'investissement et le profil de leurs représentants. Ce clivage est étonnamment pérenne. Plus généralement, il est frappant que, du point de vue des carrières organisationnelles, de l'âge, des diplômes, etc., les représentants patronaux de 2002 ou 2010 diffèrent très peu de ceux de 1958 ou 1970.

⁴¹ Morival, Y., « Avec et contre l'État ? La production de la position du CNPF lors des négociations avec les pays neutres (1970-1971) », in Fraboulet, D., dir., *Formes et moyens d'action des organisations patronales dans l'espace public*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2013 (à paraître).

Plusieurs textes sur le CESE affirment pourtant qu'après une phase initiale, voire « glorieuse », où il aurait accueilli de véritables dirigeants d'organisation, notamment patronales, il aurait – pour certains dès 1962, pour d'autres dans les années 1980 – connu une forme de déclin, n'étant plus peuplé que de permanents patronaux ou d'élus subalternes⁴². Les raisons alléguées sont variées : concurrence d'un Parlement européen élu, tâches trop prenantes pour être remplies par des dirigeants, passage à un rôle de lien avec la société civile plus que d'influence. Mon étude infirme cette vision : il y a toujours un grand nombre de dirigeants au CESE ; ce sont surtout les organisations qui diffèrent entre elles en la matière.

Du reste, la catégorie de permanent patronal ne doit pas être réifiée. En effet, en pratique, nombre de trajectoires qui ne sont pas évidentes à qualifier si l'on en reste à une dichotomie entre dirigeants élus et permanents. Le cas de François Ceyrac, qui a commencé sa carrière comme salarié d'un syndicat patronal et non comme entrepreneur, mais est arrivé à la présidence du CNPF, de l'UNICE et du CESE, est ici emblématique. Néanmoins, en général, il est possible, à partir des biographies, de qualifier de permanents patronaux ceux qui n'ont jamais travaillé en entreprise avant de devenir salariés d'une organisation professionnelle, les autres étant classés comme dirigeants élus (à l'exception des membres assez rares qui ne siègent qu'au titre d'une entreprise, privée ou publique et qui constituent une troisième catégorie). C'est la définition que j'utilise dans ce chapitre.

S'il n'est donc pas possible de résumer le portrait du membre du CESE à celui d'un permanent patronal hors sol ou d'un retraité désœuvré, il faut rendre compte d'une diversité de carrières, qui nous informe tant sur les compétences que les organisations pensent nécessaires pour tenir un tel poste que sur les effets de son obtention sur les trajectoires individuelles.

Deux types de permanents patronaux siègent en réalité au CESE : d'une part, jusqu'en 1996, des ingénieurs agronomes de formation, qui font toute leur carrière au service de chambres d'agriculture ; d'autre part, depuis 1970 et surtout depuis 1990, des salariés du CNFP/Medef, de ses fédérations de branche ou de l'association des chambres de commerce, parmi lesquels on compte des personnes n'ayant jamais travaillé que pour une telle organisation, ainsi que quelques anciens fonctionnaires d'État ensuite devenus permanents patronaux⁴³. Depuis

⁴² Varsori, A., art. cit., p. 7 ; Segreto, Luciano, art. cit., p. 151-152 ; témoignage d'Henri Malosse dans *Le Comité...*, op. cit., p. 146.

⁴³ Une situation moins exceptionnelle qu'on pourrait le croire, qui rappelle celle de permanents patronaux passés par le Conseil d'État dans la première moitié du xx^e siècle : Fraboulet, D., *Quand les patrons s'organisent. Stratégies et pratiques de*

1994, à une exception près, tous les représentants français de l'industrie ou des grandes entreprises au CESE soit relèvent de ce profil, soit viennent directement de la position de cadre d'entreprise, sans avoir été élus dirigeants d'une organisation patronale. S'il y a donc bien un mouvement d'ensemble des élus vers les permanents, ou en tout cas vers les non élus, il ne concerne qu'une partie précise de la délégation française, à l'exclusion de la plupart des représentants de l'agriculture, des PME et des professions libérales. Toutefois, le mouvement récent de certains de ces derniers vers le groupe I laisse l'avenir ouvert : confrontés plus régulièrement, dans ce groupe, à des permanents patronaux, ces dirigeants élus cèderont-ils aussi leur place ?

L'observation de ces carrières permet aussi de comprendre la surestimation de la place des permanents patronaux par plusieurs observateurs : en effet, peu nombreux dans l'absolu, ils sont sur-représentés parmi les membres du CESE qui font plus de deux mandats. Peut-être un investissement long au CESE, synonyme d'absence relative sur la scène nationale, est-il plus facile à réaliser pour un permanent patronal que pour un dirigeant élu d'organisation ou un cadre d'entreprise. On verra que le passage par le CESE représente même un véritable accélérateur de carrière pour certains permanents.

Mais c'est surtout en se penchant sur les dirigeants élus qu'on comprend qu'ils soient souvent oubliés. Il ne s'agit en effet pas nécessairement de célébrités, ni même de présidents d'organisations nationales généralistes (seulement 13 sur 49 l'ont été à un moment de leur carrière). Moins diplômés que les permanents patronaux (ces derniers sont souvent passés par Sciences Po), beaucoup ont seulement porté le titre de secrétaire général ou de vice-président, ou bien n'ont présidé que des organisations de branche ou régionales. Cette tendance semble en outre s'accroître depuis les années 1990. Il ne faudrait pas pour autant imaginer les dirigeants d'organisations qui siègent au CESE comme des élus de micro-branches ou de villages : 24 d'entre eux, soit près de la moitié, ont également été, à un moment de leur carrière, dirigeants élus d'une organisation européenne ou internationale, en général de branche – c'est d'ailleurs aussi le cas du tiers des permanents patronaux et représentants d'entreprises (et d'autres le deviendront peut-être après leur mandat au CESE). Ce ne sont en général pas les mêmes qui accèdent à la présidence d'une organisation nationale. Si les eurogroupes ne sont en tant que tels guère représentés au CESE, comme on l'a vu, les dirigeants élus qui siègent au Comité ne font donc pas pour autant des carrières purement nationales.

L'Union des industries métallurgiques et minières 1901-1950, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2007, p. 79-81.

Le passage par l'Europe : un simple détour ?

Si la plupart de ceux qui entrent au CESE pour représenter des intérêts patronaux sont soit des permanents patronaux, soit des dirigeants élus d'organisations, présentent-ils des spécificités qui font qu'ils sont considérés comme plus aptes que leurs pairs à cette tâche ? Doivent-ils connaître l'Europe, savoir porter la parole de l'organisation, savoir négocier avec les syndicats de salariés, ou négocier en général⁴⁴, ou encore se faire apprécier des dirigeants politiques et fonctionnaires ? Quelles positions préalables sont supposées témoigner de ces capacités ? Et quels sont les effets du passage au CESE sur leur carrière ultérieure ?

Pour la moitié environ des représentants patronaux français, le CESE est un lieu sinon de fin de carrière, en tout cas d'approche de la retraite. En effet, ils y entrent à 61 ans ou plus ; surtout, 60 % des fins de mandat ont lieu à cet âge, et le tiers à 70 ans ou plus. C'est vrai à toutes les périodes – là encore, il n'y a pas eu d'âge d'or de l'institution – et ce ne sont pas systématiquement les permanents qui sont jeunes ni les élus âgés.

Ce sont en revanche les organisations d'artisans, PME et professions libérales qui ont fait siéger des dirigeants élus déjà âgés, souvent déjà présidents d'organisations nationales généralistes et/ou déjà investis dans des eurogroupes ou des organisations internationales. Le passage par le CESE accompagne alors ce sommet de la carrière, voire permet de passer insensiblement de ce sommet à la retraite, même si l'entrée au CESE est souvent encore suivie de l'obtention d'autres postes.

Au contraire, la FNSEA a toujours favorisé l'envoi au CESE de jeunes dirigeants élus, à la fois en offrant un siège au CNJA et en faisant elle-même nommer des hommes âgés de moins de 50 ans. Cette stratégie très particulière fait donc du passage par le CESE un moment de formation. Ce moment est souvent court (un mandat, voire un demi-mandat) et n'implique pas toujours la signature d'avis. Mais il permet d'acquérir compétences et contacts : pour un Thierry Uhlmann, représentant de la CNJA au CESE de 2002 à 2006, qui semble être revenu à une vie de simple exploitant agricole et conseiller municipal, on compte deux jeunes représentants de la FNSEA dans les années 1960 et 1970 entrés ensuite dans des gouvernements français et au Parlement européen, Michel Debattisse et François Guillaume. Beaucoup des autres jeunes dirigeants passés par le CESE ont ensuite fait carrière dans les syndicats agricoles français.

⁴⁴ L'Europe a la réputation d'être un espace où l'on doit faire des compromis. Beauvallet W., Michon S., « La socialisation à l'Europe des élus européens. Acquisition et activation de dispositions à l'eupéanisation », in Michel H., Robert C. (dir.), *La fabrique des "Européens"*, op. cit., p. 197-230.

Si l'on se penche maintenant sur les carrières avant le CESE, il faut souligner la fréquence des passages préalables au Conseil économique et social français, chez les élus mais aussi chez les permanents, pour tous les types d'organisation et toutes les périodes. Plus du quart des représentants patronaux français disposaient de cette expérience préalable. Pour les permanents patronaux, le passage par le Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France paraît jouer un rôle similaire. Le passage à l'Europe prend donc la suite d'une expérience dans des organismes para-publics nationaux, alors même que le gouvernement ne contrôle pas directement le choix des représentants patronaux. En revanche, une expérience préalable comme chargé de l'Europe ou de l'international dans l'organisation est loin d'être nécessaire pour la nomination au CESE.

Même si l'on ignore la fin de l'histoire pour une partie des carrières, on peut constater que les permanents patronaux passés par le CESE ne reprennent généralement pas leur poste après leur mandat. Parmi les sept cas les mieux documentés, trois obtiennent ensuite des fonctions dirigeantes dans des eurogroupes, deux entrent au Comité économique et social français et tiennent des positions politiques ou dans des organismes para-publics et un, François Ceyrac, devient président d'une organisation nationale. Le passage par le CESE apparaît ainsi comme un véritable tremplin pour ce type de carrière. Mais ce tremplin mène vers des positions en France. De la même façon, les élus qui paraissent avoir bénéficié de leur mandat au CESE ont plutôt connu une promotion à l'échelle nationale. Certes, nombre d'entre eux ont aussi obtenu la direction d'eurogroupes ou d'organisations internationales. Mais ces positions n'impliquent pas nécessairement beaucoup de séjours à l'étranger et ne représentent pas le cas le plus fréquent. Le fait de siéger au CESE apparaît ainsi plutôt comme une parenthèse européenne dans des carrières certes moins nationales que d'autres, mais qui le restent en majorité.

Quelques exceptions sont toutefois intéressantes en ce qu'elles révèlent le rôle de socialisation à l'Europe que peut tenir le passage dans cette institution souvent décrite comme marginale. Ainsi, six des représentants patronaux français du CESE ont aussi été députés européens – tous classés à droite. Si Robert Delorozoy et Stéphane Buffetaut ont été parlementaires avant d'être nommés au CESE, les quatre autres, agriculteurs, constituent un résultat extrême de la stratégie de formation à l'Europe par le CESE adoptée par la FNSEA. Deux sont aussi, on l'a vu, entrés au gouvernement français. Le CESE apparaît ainsi comme un lieu de socialisation à l'Europe. C'est le cas pour Louis Lauga, qui avait déjà été parlementaire français et membre du Conseil économique et social, mais qui n'est entré au Parlement européen, en 1989,

qu'après être passé par le CESE. Le CESE peut être aussi un sas menant d'une carrière syndicale vers une carrière politique, y compris nationale, comme pour Michel Debatisse. Quand à Joseph Daul, si son passage par le CESE a été bref (deux ans), sa précocité (il est nommé à 33 ans) autorise à penser qu'il a joué un rôle important dans sa trajectoire, notamment dans l'apprentissage de la négociation et le fait de se repérer dans les institutions européennes, qu'il considère rétrospectivement comme cruciaux⁴⁵.

Si le passage du CESE à une autre institution européenne est donc loin d'être la règle – comme le passage en politique, quelle que soit l'échelle –, la diversité même de ces quelques cas rappelle que l'effet « européenisant » du fait de siéger dans une telle institution ne s'exerce pas de la même façon suivant la trajectoire antérieure⁴⁶.

Les organisations choisissent ainsi pour les représenter des hommes aux profils très différents : des jeunes élus prometteurs aux permanents patronaux qui peuvent voir leur carrière s'accélérer au CESE, en passant par des présidents de multiples organisations s'approchant de la retraite. Ces choix ne se font pas au hasard : ils caractérisent sur le long terme certaines organisations ou certains types d'organisations. En revanche, une fois à Bruxelles, d'autres facteurs, plus individuels, entrent en ligne de compte pour favoriser ou non l'investissement dans l'écriture de rapports, par exemple. Il peut s'agir par exemple des compétences linguistiques : d'après le site web du CESE, en mars 2011, quatre des dix représentants français du patronat ne parlaient aucune langue étrangère, quand deux en parlaient trois.

Si l'expérience au CESE a ainsi des effets variés sur les trajectoires individuelles, on ne peut pas considérer que les organisations patronales se désintéressent de l'institution et qu'elle n'est que l'objet de stratégies de carrière. Alors même qu'elles disposent de bien d'autres moyens pour s'informer sur l'Europe ou de s'y faire entendre, elles déploient des tactiques variées pour y maintenir une présence. Ces tactiques ne peuvent pas être comprises si l'on s'en tient à la catégorie de l'influence : elles répondent à d'autres logiques, tant collectives qu'individuelles. Il peut s'agir, pour les syndicats ou associations, d'être représentées dans un lieu de plus pour y tester des idées, pour s'informer sur la position d'autres organisations, ou encore tout simplement pour affirmer une

⁴⁵ Je remercie Willy Beauvallet et Sébastien Michon de m'avoir transmis des informations issues de la base de données <<http://prisme.u-strasbg.fr/baseseurodeputes.htm>> [consultation du 6 septembre 2012]. Sur Joseph Daul, Beauvallet, W. et Michon, S., art. cit.

⁴⁶ Comme le soulignent Michel H. et Robert C., *La fabrique des "Européens"*, op. cit.

légitimité dont cette représentation serait la preuve. Il peut s'agir aussi, pour les représentants, de commencer, poursuivre ou terminer leur carrière. Si les variantes sont ici nombreuses, comme les formes d'investissement au CESE considérées comme judicieuses dans ce but, ce passage par l'Europe s'insère le plus souvent dans des carrières qui restent pour l'essentiel nationales.

**Annexe: Les représentants du « patronat » français au CESE,
1958-2010**

« Patronat » est ici entendu au sens très large présenté dans le Chapitre 7. Pour chaque mandat, l'ordre des noms donné ici correspond à ma reconstitution des sièges officieusement attribués aux organisations (ainsi, le premier siège est celui des Chambres d'agriculture).

ACFCI : Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie

APCA : Assemblée permanente des présidents des Chambres d'agriculture

UIAPME : Union internationale de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises

UNAPL : Union nationale des associations de professions libérales

1958-1962

Georges Bréart, directeur honoraire au ministère de l'Agriculture, secrétaire du comité national de défense des fabrications fromagères des régions traditionnelles du beaufort, du gruyère, du comté, de l'emmental français, secrétaire de la Chambre agricole franco-allemande, directeur du service des professions agricoles internationales à l'APCA, conseiller du commerce extérieur, groupe III

Pierre Halle, conseiller à la FNSEA, conseiller à la Coordination des associations spécialisées et de l'Association générale des producteurs de blé et autres céréales, groupe III

Albert Génin, président des exploitants agricoles de l'Isère, secrétaire général de la FNSEA, membre du Conseil économique et social, groupe III

Henri Canonge, directeur de la CNMCCA, groupe III

Jean-Marcel Fontanille, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, groupe I

Jean de Précigout, président du Syndicat français des textiles artificiels, vice-président de l'Union des industries textiles, groupe I

Marcel Meunier, vice-président du CNPF, groupe I

Pierre Dumont, jusqu'en 1960, membre du bureau du CNPF, groupe I

François Peugeot, président de la Fédération de la transformation mécanique et des industries des métaux, groupe I

Maurice Adrien Boulland, président de la Chambre syndicale artisanale des dentelles, broderies et passementeries, administrateur de la Caisse interprofessionnelle artisanale de retraite et de vieillesse de la Seine, vice-président de la Confédération nationale artisanale, président du groupe de l'artisanat au Conseil économique et social, groupe III

Léon Gingembre, délégué général de la CGPME, président de l'UIAPME, Conseil économique et social, groupe III

Pierre Eugène François Brousse, président de la compagnie nationale pour la navigation du Rhin, président de la communauté de navigation franco-rhénane, délégué général de l'Association nationale de la navigation fluviale-section internationale, président de l'Union internationale de la navigation fluviale, groupe I

1962-1966

Georges Bréart, directeur général de l'APCA, groupe III

Pierre Halle, délégué général du comité de coordination des associations spécialisées de la FNSEA, groupe III

Albert Génin, vice-président de la FNSEA, groupe III

Henri Canonge, secrétaire général de la CNMCCA, groupe III

Jean-Marcel Fontanille, membre du comité directeur du CNPF, vice-président du Conseil national du commerce, président-directeur général des Chaussures Bally, groupe I
Jean de Précigout, président du Syndicat français des textiles artificiels, vice-président de l'Union des industries textiles, groupe I
Marcel Meunier, vice-président du CNPF, groupe I
Edmond Renaud, président de la FNTR, groupe I
François Peugeot, président de la Fédération de la transformation mécanique et des industries des métaux, groupe I
Paul Circaud, président de la Chambre des métiers du Rhône, groupe III
Léon Gingembre, délégué général de la CGPME, président de l'UIAPME, Conseil économique et social, groupe III
Pierre Eugène Brousse, président de l'Union internationale de la navigation fluviale, groupe I
Jean-Claude Achille, directeur général des Charbonnages de France, groupe I

1966-1970

Georges Bréart, directeur de l'APCA, groupe III
Joseph Yverneau, vice-président du CNJA, groupe III
Albert Génin, vice-président de la Chambre d'agriculture de l'Isère, groupe III
Michel Debatisse, président de la Confédération française de l'aviculture, secrétaire général adjoint de la FNSEA, groupe III
Henri Canonge, secrétaire général de la CNMCCA, groupe III
Jean-Marcel Fontanille, membre du CNPF, vice-président du Conseil national du commerce, groupe I
Jean de Précigout, président du Syndicat français des textiles artificiels, vice-président de l'Union des industries textiles, groupe I
Marcel Meunier, vice-président du CNPF, groupe I
Edmond Renaud, président de la FNTR, groupe I
François Peugeot, président de la Fédération de la transformation mécanique et des industries des métaux, groupe I
Paul Circaud, président de la Chambre des métiers de Lyon, groupe III
Léon Gingembre, délégué général de la CGPME, président de l'UIAPME, Conseil économique et social, groupe III
Yves Chabrol, président honoraire du Syndicat des pharmacies de France, groupe III
Louis Delacarte, directeur commercial de la SNCF, groupe I
Bertrand Goldschmidt, directeur au Commissariat à l'énergie atomique, groupe III

1970-1974

Georges Bréart jusqu'en 1971, directeur des affaires économiques et sociales et délégué aux questions internationales de l'APCA, puis Jean-Claude Clavel, sous-directeur à l'APCA, groupe III
Hilaire Flandre, vice-président du CNJA, groupe III
Albert Génin, président de la Chambre d'agriculture de l'Isère, membre du bureau de la FNSEA, groupe III
Michel Debatisse, président de la Confédération française de l'aviculture, secrétaire général adjoint de la FNSEA, groupe III
Henri Canonge, secrétaire général de la CNMCCA, groupe III
François Ceyrac, vice-président du CNPF, groupe I
Jean de Précigout, vice-président du CNPF, groupe I
François Bourel, délégué aux questions internationales de la Fédération des industries alimentaires, délégué à la commission des industries agricoles et alimentaires de l'UNICE, groupe I

Edmond Renaud, président de la FNTR, groupe I
François Peyromaure-Debord-Broca, délégué général du Syndicat général des maisons d'alimentation et d'approvisionnement à succursales de France, groupe I
Georges Lecuyer, président de la Chambre des métiers du Pas-de-Calais, président de la Confédération régionale des métiers du Nord, président du Comité d'entente des organisations artisanales françaises affiliées à l'UIAPME, groupe III
Léon Gingembre, président de la CGPME, groupe III
Yves Chabrol, président honoraire de la Fédération nationale des syndicats pharmaceutiques, groupe III
Louis Delacarte, directeur commercial de la SNCF, groupe I

1974-1978

Jean-Claude Clavel, sous-directeur à l'APCA, groupe III
Gérard Lapie, vice-président du CNJA, groupe III
Gérard de Caffarelli, président de l'Association nationale pour le développement agricole, groupe III
François Guillaume, secrétaire adjoint de la FNSEA, groupe III
Henri Canonge, directeur général de la CNMCCA, groupe III
Claude Evain, directeur du service des relations économiques internationales du CNPF, groupe I
Jean de Précigout, vice-président du CNPF, groupe I
François Bourel, délégué aux questions internationales de la Fédération des industries de l'alimentation, groupe I
Edmond Renaud, président de la FNTR, groupe I
François Peyromaure-Debord-Broca, délégué général du Syndicat général des maisons d'alimentation et d'approvisionnement à succursales de France, groupe I
Jean Marvier, président de la branche artisanale de la Chambre syndicale nationale du commerce et des réparations automobiles, groupe III
Léon Gingembre, président de la CGPME, groupe III
Yves Chabrol, président d'honneur de la Fédération syndicale des pharmacies de France, groupe III
Jean Picard, administrateur unique de l'Union des transports fluviaux européens, groupe I

1978-1982

Jean-Claude Clavel, directeur adjoint aux affaires économiques de l'APCA, groupe III
Pierre Boulnois jusqu'en 1980, vice-président responsable de la commission internationale du CNJA, puis Joseph Daul, vice-président du CNJA, groupe III
Gérard de Caffarelli, membre du conseil d'administration de la FNSEA, groupe III
François Guillaume jusqu'en 1980, secrétaire général de la FNSEA, puis Louis Lauga, secrétaire général adjoint de la FNSEA, groupe III
André Laur, vice-président de la Mutualité agricole de l'Aveyron, groupe III
Claude Evain, délégué du président du CNPF pour les relations internationales, groupe I
Jean de Précigout, président du comité statutaire du CNPF, président d'honneur de l'Union des industries textiles, groupe I
Jacques Du Closel, délégué général de la Fédération nationale des entreprises à commerces multiples, groupe I
Edmond Renaud, président d'honneur de la FNTR, groupe I
Roland Wagner, président de la Chambre de commerce de Strasbourg, groupe I
Jean Marvier, président de la branche artisanale de la Chambre syndicale nationale du commerce et des réparations automobiles, vice-président de la Confédération nationale de l'artisanat et des métiers, groupe III
Léon Gingembre, président de la CGPME, groupe III

Yves Chabrol, président d'honneur de la Fédération des syndicats pharmaceutiques de France, groupe III
Jean Couture, conseiller du président de la Société générale, groupe I

1982-1986

Gérard de Caffarelli, premier vice-président de l'APCA, membre du présidium du Comité d'organisation de la profession agricole des Communautés européennes, groupe III
Guy Vasseyr, secrétaire général adjoint du CNJA, groupe III
Joseph Yverneau, membre du bureau de la FNSEA et président de la fédération de la Marne, groupe III
Louis Lauga, secrétaire général adjoint de la FNSEA, groupe III
André Laur, président des Caisses centrales de mutualité agricole, vice-président de la CNMCCA, groupe III
François Ceyrac, président d'honneur du CNPF, président d'honneur de l'Union des industries métallurgiques et minières, Conseil économique et social, président de la Chambre de commerce internationale, groupe I
Robert Pelletier, directeur général des services économiques pour les relations internationales, CNPF, groupe I
Pierre Eelsen, délégué général de la Régie Renault, président de l'Association nationale pour le développement des départements d'outre-mer, groupe I
Roland Wagner, président de la Chambre de commerce et d'industrie de Strasbourg-Bas-Rhin, président de la commission des affaires européennes de l'APCCI, groupe I
Jean Marvier, vice-président et trésorier de la Confédération nationale de l'artisanat et des métiers, membre du conseil de l'UPA, groupe III
René Bernasconi, président de la CGPME, vice-président du Conseil économique et social, groupe III
Jacques Monier, président honoraire de la Confédération syndicale des médecins français, président élu du Comité permanent des médecins européens, membre du conseil d'administration de l'Association médicale mondiale, groupe III
Jean Querleux, directeur commercial adjoint à la direction commerciale des marchandises, SNCF, groupe I

1986-1990

Jean-Claude Clavel jusqu'en 1989 directeur des affaires européennes et internationales de l'APCA, puis Charles Pelletier, membre du bureau de l'APCA, groupe III
Gilles Nugyere jusqu'en 1988, vice-président du CNJA, puis Joël Berton, CNJA, groupe III
Maurice Droulin, administrateur de la FNSEA, groupe III
Joseph Yverneau, administrateur de la FNSEA, groupe III
André Laur, président de la CNMCCA, groupe III
François Ceyrac, président d'honneur du CNPF, groupe I
Robert Pelletier, secrétaire général de l'Association française des établissements de crédit, groupe I
François Perrin-Pelletier, membre du conseil exécutif du CNPF, conseiller du directoire de la société Peugeot, secrétaire général du Comité des constructeurs automobiles du marché commun, groupe I
Michel Collas, président de la Chambre syndicale de la sidérurgie, membre délégué aux affaires européennes du CNPF, groupe I
Roland Wagner, président de la Chambre de commerce et d'industrie de Strasbourg-Bas-Rhin, groupe I
Jean Marvier, vice-président de la Confédération nationale de l'artisanat et des métiers, groupe III

René Bernasconi, président de la CGPME, groupe III
Henry Salmon, architecte, membre du bureau du Conseil économique et social, secrétaire général de l'UNAPL, groupe III
Jacques Ribière, directeur général de la Compagnie générale maritime et financière, groupe I

1990-1994

Charles Pelletier, responsable des affaires internationales au bureau de l'APCA, président de la chambre d'agriculture de Seine-et-Marne, groupe III
Hervé Morize, vice-président du CNJA, groupe III
Luc Guyau, président de la Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles des Pays-de-Loire, Conseil économique et social régional, secrétaire général de la FNSEA, jusqu'en 1993, puis Jean-Paul Bastian, secrétaire général adjoint de la FNSEA, président du Centre européen pour la promotion de la formation en milieu agricole et rural CEPFAR, Bruxelles, groupe III
Guy Ovide Etienne, exploitant agricole, président de la Chambre d'agriculture de la Martinique, groupe III
André Laur, président d'honneur de la CNMCCA, président des Caisses centrales de mutualité agricole et de la Fédération nationale de la mutualité agricole, Conseil économique et social, maire de La Primaube, groupe III
François Ceyrac jusqu'en 1993, président d'honneur du CNPF, président d'honneur de l'Union des industries métallurgiques et minières, Conseil économique et social, membre de la présidence de la Chambre de commerce internationale, groupe I
Robert Pelletier, directeur général de l'Association française des établissements de crédit, groupe I
François Perrin-Pelletier, membre du conseil exécutif du CNPF, conseiller du directoire de Peugeot, secrétaire général du Comité des constructeurs automobiles du marché commun, groupe I
Hubert-Marie Ghigonis, délégué général de la FNTR, président du Comité de liaison des transporteurs routiers des Communautés européennes, groupe I
Robert Delorozoy, président d'EuroChambres, président de la Chambre régionale du commerce et de l'industrie d'Île-de-France, jusqu'en 1993, puis Roger Seguy, premier vice-président de l'ACFCI, groupe I
Jean Marvier, vice-président et trésorier de la Confédération nationale de l'artisanat et des métiers, membre du conseil de l'UPA, groupe III
Lucien Rebuffel, président de la CGPME, groupe III
Henry Salmon, architecte, vice-président de l'UNAPL, Conseil économique et social, secrétaire général du Secrétariat européen des professions libérales, indépendantes et sociales, groupe III

1994-1998

Charles Pelletier, responsable des affaires internationales au bureau de l'APCA jusqu'en 1996, puis Jean-Claude Sabin, premier vice-président de l'APCA, groupe III
Henri Bies-Péré, premier vice-président du CNJA, groupe III
Jean-Paul Bastian, secrétaire général adjoint de la FNSEA, président du Centre européen pour la promotion de la formation en milieu agricole et rural CEPFAR, Bruxelles, groupe III
Marcel Osenat, chef d'entreprise dans la librairie, groupe I
André Laur, président d'honneur de la CNMCCA, jusqu'en 1997, puis Joseph Balle, vice-président de la CNMCCA, groupe III
Bernard Boussat, directeur aux affaires sociales, européennes et internationales du CNPF, groupe I

Robert Pelletier, directeur général de l'Association française des établissements de crédit, groupe I

Bruno Vever, directeur à la coordination des affaires européennes du CNPF, groupe I

Hubert-Marie Ghigonis, délégué général de l'Association française du transport routier international, vice-président de l'Union internationale du transport routier IRU, groupe I

Roger Seguy, premier vice-président de l'ACFCI, président de la Chambre régionale du commerce et de l'industrie du Nord-Pas-de-Calais, jusqu'en 1995, puis Henri Malosse, directeur de l'ACFCI, groupe I

Daniel Giron, président de la Chambre des métiers du Calvados, groupe III

Lucien Rebuffel, président de la CGPME, groupe III

Bernard de Bigault du Granrut, ancien délégué interministériel aux professions libérales, groupe III

1998-2002

Jean-Claude Sabin, premier vice-président de l'APCA, groupe III

Bernard Malabirade, membre du bureau du CNJA, jusqu'en 2000, puis Laurent Gensou, CNJA, groupe III

Jean-Paul Bastian, vice-président de la FNSEA, groupe III

Jean-Michel Bloch-Lainé, vice-président de l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux, groupe III

Joseph Balle, vice-président de la CNMCCA, groupe III

Philippe Levaux, CNPF, vice-président et président du comité économique de la Fédération des industriels européens de la construction, président honoraire de la Fédération nationale des travaux publics, groupe I

Robert Pelletier, ancien directeur général de l'Association française des établissements de crédit et entreprises d'investissement, groupe I

Bruno Vever, directeur chargé de la coordination des affaires européennes au CNPF, groupe I

Hubert-Marie Ghigonis, président de l'Association transport routier et progrès, groupe I

Henri Malosse, directeur de l'ACFCI, groupe I

Daniel Giron, vice-président de l'UPA, secrétaire adjoint de l'Assemblée permanente des chambres de métiers, groupe III

Lucien Rebuffel, président de la CGPME, jusqu'en 2001, puis Eric Sénéchal, CGPME, groupe III

Adrien Bedossa, vice-président et président de la commission des affaires européennes et internationales de l'UNAPL, groupe III

2002-2006

Gilbert Bros, vice-président de l'APCA, président de la chambre d'agriculture de Haute-Loire, groupe III

Thierry Uhlmann, trésorier adjoint du CNJA, groupe III

Jean-Paul Bastian, vice-président de la FNSEA, groupe III

Jean-Michel Bloch-Lainé, président de l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux, groupe III

Noël Dupuy, CNMCCA, vice-président de la Fédération nationale du crédit agricole, président de la Caisse régionale de crédit agricole de Touraine-Poitou, groupe III

Stéphane Buffetaut, Union des transports publics, chargé de mission Europe auprès de Vivendi Environnement, groupe I

Pierre Simon, directeur général de l'Association française des établissements de crédit et entreprises d'investissement, groupe I

Bruno Vever, directeur à la coordination des affaires européennes du Medef, groupe I

Hubert-Marie Ghigonis, vice-président de la CGPME, groupe I

Henri Malosse, directeur de l'ACFCI, groupe I
Jean Lardin, Assemblée permanente des chambres de métiers, président de la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment, groupe III
Philippe Levau, Medef, vice-président et président de la commission économique de la Fédération des industries européennes de la construction, groupe I
Adrien Bedossa, vice-président de l'UNAPL, groupe III

2006-2010

Gilbert Bros, vice-président de l'APCA, groupe III
Hervé Coupeau, membre du bureau du CNJA, groupe III
Jean-Paul Bastian, vice-président de la FNSEA, groupe III
Jean-Michel Bloch-Lainé, président de l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux, groupe III
Bruno Clergeot, membre du conseil fédéral de la CNMCCA, jusqu'en 2007, puis Philippe Mangin, CNMCCA, groupe I
Stéphane Buffetaut, chargé de mission Europe à l'Union des transports publics, groupe I
Bernard Huvelin, vice-président de la Fédération française du bâtiment, Medef, groupe I
André-Luc Molinier, directeur adjoint-coordination Europe, Medef, groupe I
Hubert-Marie Ghigonis, vice-président de la CGPME, groupe I
Henri Malosse, directeur, conseiller pour les affaires européennes auprès de la présidence de l'ACFCI, groupe I
Francis Davoust, vice-président Conseil national des professions automobiles, UPA, Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat, groupe I
Jacques Reignault, vice-président délégué, président de la commission des affaires européennes et internationales, UNAPL, groupe III

2010-2015

Gilbert Bros, président de l'APCA, président Chambre d'agriculture de Haute-Loire, groupe III
Julien Valentin, agriculteur, CNJA, groupe III
Henri Brichart, président de la Fédération nationale des producteurs de lait, président du Centre nationale interprofessionnel de l'économie laitière, membre du bureau de la FNSEA, groupe I
Stéphane Buffetaut, représentant de l'Union des transports publics et directeur chargé des relations avec les institutions européennes du groupe Veolia Environnement, groupe I
Bernard Huvelin, président d'Entreprises générales de France-Bâtiment et travaux publics, membre du bureau de la Fédération française des travaux publics et de la Fédération française du bâtiment, groupe I
Emmanuelle Butaud-Stubbs, déléguée générale de l'Union des industries textiles, groupe I
Philippe de Brauer, président de la commission internationale de la CGPME, groupe I
Henri Malosse, directeur chargé des relations avec le CESE et le Conseil économique, social et environnemental français de l'ACFCI, groupe I
Jean-Pierre Crouzet, premier vice-président de l'UPA, président de la Confédération générale de l'alimentation en détail, président de la Confédération nationale de la boulangerie-pâtisserie française, groupe I
Edouard de Lamaze, avocat, Conseil économique et social, UNAPL, groupe III