

**Qu'est-ce
que la CGT ?**

DANS LA MÊME COLLECTION

Marc Blondel, *Qu'est-ce que Force ouvrière ?*

Robert Buguet, *Qu'est-ce que l'UPA ?*

Jean-Pierre Carnet, *Que sont les Cuma ?*

Marie-Pierre Cattet, *Qu'est-ce que le MRJC ?*

Michel Chassang, *Qu'est-ce que la CSMF ?*

François Chérèque, *Qu'est-ce que la CFDT ?* (2^e éd. augmentée)

Michaël Delafosse, *Qu'est-ce que la LMDE ?*

Jacky Dintinger, *Qu'est-ce que la CFTC ?* (2^e éd. en préparation)

Yassir Fichtali, *Qu'est-ce que l'UNEF ?*

Emilio Gabaglio, *Qu'est-ce que la CES ?*

Emilio Gabaglio, *What is the ETUC ?*

Jean-Michel Lemétayer, *Qu'est-ce que la FNSEA ?*

Jean-François Roubaud, *Qu'est-ce que la CGPME ?*

Ernest-Antoine Seillière, *Qu'est-ce que le MEDEF ?* (2^e éd. en préparation)

Jacqueline Socquet-Clerc Lafont, *Qu'est-ce que l'UNAPL ?*

Qu'est-ce que la Confédération paysanne ?

Qu'est-ce que la Coordination rurale ?

Qu'est-ce que la CGC ? (2^e éd. en préparation)

Qu'est-ce que la FAGE ?

Qu'est-ce que la JOC ?

Qu'est-ce que l'Union syndicale Solidaires ?

Qu'est-ce que l'Unsa ? (2^e éd. augmentée)

Jean-Louis Debré, *Qu'est-ce que l'Assemblée nationale ?*

Jacques Dermagne, *Qu'est-ce que le Conseil économique et social ?*

Qu'est-ce que l'UOIF ?

(Suite en fin de volume)

Bernard Thibault

**Qu'est-ce
que la CGT ?**

l'Archipel

L'information citoyenne

une collection dirigée par Claude Perrotin

L'information citoyenne,
une collection
pour s'informer, comparer, décider...

e-mail : infocit@wanadoo.fr
<http://www.infocit.com>

Si vous désirez recevoir notre catalogue
et être tenu au courant de nos publications,
envoyez vos nom et adresse, en citant ce livre,
aux Éditions de l'Archipel,
34, rue des Bourdonnais 75001 Paris.
Et, pour le Canada, à
Édipresse Inc., 945, avenue Beaumont,
Montréal, Québec, H3N 1W3.

ISBN 978-2-84187-999-1
Copyright © L'Archipel, 2008.

Bernard Thibault, un pragmatique qui a des valeurs

Près de dix ans après sa première élection à la tête de la CGT, Bernard Thibault a conservé son allure de gendre idéal. Il accueille toujours ses visiteurs d'une poignée de main franche et d'un sourire un peu timide. Sous son éternelle coiffure à la Rolling Stones et ses chemises à col ouvert, la silhouette s'est un peu (à peine) voûtée, la carrure s'est légèrement étoffée, la parole est un peu plus ligneuse, la conscience de la fonction manifestement plus forte, le temps accordé plus limité, mais il reste attentif, simple et courtois. Un de ses proches lui rend cet hommage : *« Ce n'est pas un caractériel, contrairement à beaucoup de personnalités qui occupent ce genre de poste. Il ne s'énerve jamais, ne gouverne pas par coups de tête et coups de gueule. D'humeur égale, il distille la confiance autour de lui. Il exprime ses désaccords clairement et sans tarder. Il ne tient jamais de propos désobligeants sur les gens. »*

Année après année, méthodiquement, il trace le sillon du projet syndical pour lequel il a été élu en février 1999, à l'issue du 46^e congrès de la CGT réuni à Strasbourg : enrayer l'érosion des effectifs, clarifier les relations de la confédération avec les organisations

politiques, au premier rang desquelles le parti communiste, adapter la CGT aux évolutions du monde du travail et de la mentalité des salariés, pratiquer pour cela un syndicalisme de consultation, de contestation et de négociation prônant l'unité d'action aussi souvent que possible, faire entrer la CGT dans les organisations syndicales européennes et internationales... Tels sont, à grands traits, les défis qu'il a relevés avec la CGT clairement rassemblée autour de lui dès son deuxième mandat, obtenu en mars 2003 au 47^e congrès réuni à Montpellier.

Flegme et courtoisie à rude épreuve

Pendant tout ce temps, malgré les péripéties et les coups durs inévitables, il ne s'est jamais départi de son principe d'action énoncé en 2001 : « *En toutes circonstances, se demander si notre attitude est utile ou si elle dessert l'organisation, ses objectifs, ses adhérents actuels et potentiels.* » En revanche, il lui est arrivé à deux reprises d'abandonner son flegme et sa courtoisie légendaires. En 2003, il salue d'un « *Chérèque a eu la trouille* » le ralliement de la CFDT à la réforme des régimes de retraite, qu'il interprète comme un « *lâchage* », jugement qu'il réitère deux ans plus tard dans *Ma voix ouvrière*, le livre d'entretiens publié chez Stock en janvier 2005. « *Plus que le fond, c'est la manière dont la CFDT a fait volte-face qui l'a choqué, mais c'est du passé* », remarque l'un de ses plus proches conseillers.

Entre-temps, le secrétaire général a été réconforté par la formidable ovation que lui a réservée le congrès du parti socialiste réuni à Dijon. Aujourd'hui, beau joueur, il minimise la portée de cet « événement » largement amplifié à l'époque par la télévision : « *Les*

médias ont donné un écho exceptionnel à cet accueil car l'événement s'est déroulé peu de jours après l'accord sur les retraites entre le gouvernement et une partie des syndicats. Sur ce point, il se trouve que la CGT était contre, comme la majorité du PS. C'est tout. » Et Chèreque ? « Je lui ai dit ce que j'avais à dire sur ce point à ce moment-là. La suite des événements a prouvé que notre analyse était la bonne. Pour autant, nous n'avons pas cessé d'avoir des contacts, d'échanger sur d'autres points, mais c'est vrai qu'il a fallu du temps pour renouer une relation sans arrière-pensées. » La dynamique unitaire et victorieuse de la lutte contre le contrat première embauche a effacé les dernières réticences. La réconciliation a été publiquement scellée en septembre 2006 par une conférence de presse commune CGT-CFDT consacrée à la nécessaire réforme des règles de reconnaissance de la représentativité syndicale.

Plus dure a été la surprise que lui a réservée en 2005 le Comité confédéral national (CCN¹). Le 3 février 2005, le CCN, par une phrase ajoutée en dernière minute dans le texte déjà très critique élaboré par la commission exécutive sur le projet de Constitution européenne, vote à une très large majorité (74 pour, 37 contre et 5 abstentions) l'affirmation par la CGT d'une position de rejet du projet de traité constitutionnel européen. Il contredit ainsi l'avis exprimé par la direction confédérale. Or, il est tout à

1. Instance délibérative suprême entre deux congrès. Constitué de représentants désignés par chacune des fédérations et des unions départementales (à la différence de la commission exécutive, élue directement par les délégués au congrès), le CCN manifeste la double nature professionnelle et territoriale de la confédération.

fait exceptionnel dans l'histoire du syndicat que le CCN aille contre le sentiment du secrétaire général et, plus largement, du bureau confédéral.

Bernard Thibault qui, logique dans sa démarche de clarification des domaines d'intervention des partis et des syndicats, ne souhaitait pas que la confédération donne une consigne de vote, a le sentiment d'être victime d'une fronde où se sont retrouvés le quarte-ron des opposants et quelques apprentis sorciers, galvanisés par ce qu'ils imaginent être un événement susceptible de restaurer une opposition plus conforme à leurs vœux. Même la puissante fédération des cheminots dont il est issu et dont il était jusqu'alors l'enfant chéri l'a désavoué sur ce point. Immédiatement, il fustige des initiatives « *qui ont été, dans certains cas, des occasions inespérées pour instrumentaliser la démarche syndicale* ». Aux uns et aux autres, il oppose « *qu'il serait dangereux, pour l'avenir même de la CGT, que nous soyons consciemment ou inconsciemment otages du débat politique ; que le syndicat accepte de devenir le champ d'affrontement de stratégies qui ont déjà intégré l'horizon des présidentielles* ».

La presse titre sur « *l'heure de vérité* » pour le secrétaire général qu'elle voit déjà « *dépassé* » par une « *opposition interne* ». Certains éditorialistes le disent même « *tenté de jeter l'éponge* » et évoquent un congrès anticipé. Plusieurs membres de son entourage reconnaissent que la pilule a été dure à avaler mais que le secrétaire général s'est « *très vite* » repris, « *dans les trois jours* », précisent certains. « *Il est sorti groggy de la réunion, puis il a été furieux, se souvient l'un de ses proches, je ne l'avais jamais vu comme cela mais, en quarante-huit heures, il s'est*

remis en selle. Il a réalisé que s'il avait bien eu la main forcée sur ce point, en raison d'une préparation défailante, l'ensemble de sa direction n'était pas en cause. Il a donc assumé publiquement la position prise par son syndicat tout en continuant à refuser de dire comment il voterait. » La suite des événements a donné raison à son entourage, qui affirmait que cette péripétie relevait plus d'un coup de fièvre lié au rejet de la dimension libérale des politiques européennes, et n'avait à aucun moment marqué un désaveu massif de la « ligne » du secrétaire général.

Il reste que l'incident et les commentaires passionnés qu'il a suscités ont rappelé, si nécessaire, que la direction d'une confédération n'est pas une mince affaire et que le parcours sans faute, jusque-là réalisé par Bernard Thibault depuis son entrée en syndicalisme, était loin d'être évident.

Formé en grande école ouvrière

Né dans une famille ouvrière d'origine rurale, Bernard Thibault a quitté l'école à la fin de la troisième pour entrer en apprentissage. *« Avec à la maison le seul revenu de mon père, employé des espaces verts de la Ville de Paris, je savais très bien que ce n'était pas facile. J'avais compris que je devais trouver un travail pour mettre un peu de beurre dans les épinards. Ça n'a jamais été discuté à la maison et mes parents ne m'ont jamais demandé quoi que ce soit à ce sujet. Mais, avec un frère et une sœur derrière moi, il était évident que je n'allais pas me lancer dans de longues études. Et puis, j'avais besoin de faire quelque chose de concret. »*

Attiré par la mécanique, mais aussi en quête d'une formation rémunérée et de « *sécurité de l'emploi* », il

passé les concours d'entrée aux « grandes écoles ouvrières » que sont les centres d'apprentissage d'Air France et de la SNCF. Admis, à quinze ans, au centre SNCF de Noisy-le-Sec, il découvre l'univers particulier des cheminots, « apprend à travailler le fer et l'électricité ». « Une partie de mes gains passait dans l'escarcelle familiale, mais j'ai eu l'impression de devenir adulte. »

Ses universités, ce sera donc l'atelier et, très vite, les luttes et les formations syndicales. Enjeux économiques et sociaux de l'entreprise, situation de la France, relations internationales, gestion d'équipe, dynamique de groupe : tout ce qu'il a appris, Bernard Thibault le doit à la CGT et à son acharnement au travail. Constat banal pour tout patron ou leader, mais qu'il nuance aussitôt en riant : « C'est vrai que je travaille beaucoup, mais je ne suis pas toujours d'une rentabilité très élevée. Enfin, je préfère produire peu mais juste. »

Combatif, sourcilleux sur le respect dû à chacun, il est de ceux qui se révoltent quand on sert à la cantine des yaourts périmés. C'est sa première expérience de « mouvement social », sa première entrevue avec un directeur, son premier succès.

Sa carrière de « syndicaliste » aurait pu s'arrêter là, c'est-à-dire ne pas même commencer, tant l'esprit de lutte des classes, de revendication, était étranger à son univers familial. Aujourd'hui encore, et bien qu'il soit toujours adhérent d'une modeste cellule locale du parti communiste, un de ses proches qui a (sur)vécu à une autre époque n'hésite pas à dire de lui : « Il n'a pas la tripe marxiste. Ce mode de raisonnement lui est largement étranger car il a été élevé en dehors de tout ça. » Et le même ajoute que cet héritage non

idéologique est en fait « *un atout pour moderniser la CGT, car il n'a pas l'esprit formaté par certains concepts encombrants et dépassés* ».

Premiers pas syndicaux

Contrairement aux précédents dirigeants de la grande centrale ouvrière qu'est la CGT, Bernard Thibault n'est pas l'héritier d'une tradition populaire urbaine. Il est certes né le 2 janvier 1959, « *près de l'usine Panhard, dans le XIII^e arrondissement* » de Paris, mais ses parents arrivaient du Morvan (Nièvre), où le père était bûcheron. Pour l'heure, aux réunions de formation syndicale, aux meetings et distributions de tracts – toutes obligations militantes auxquelles il se plie scrupuleusement –, le jeune homme préfère les courses de Solex organisées en banlieue avec les copains et le championnat de France sur circuit. Ses yeux bleus brillent encore quand il évoque ces drôles de petits vélos noirs avec un moteur accroché au-dessus de la roue avant, « *des modèles dont le moteur n'était pas bridé, ça allait vite* ».

Fan de mécanique et de moto, il lui arrivera même d'être commissaire de stand au Bol d'Or, la célèbre épreuve motocycliste d'endurance qui se dispute sur le circuit du Mans. « *J'adore l'ambiance des compétitions et des équipes sportives. En tant que commissaire de stand, on veille au respect du règlement de la course, on a toutes les informations et on participe à la vie de l'équipe.* » De manière générale, il se dit « *prêt à essayer toutes les disciplines dès lors que c'est guidé* ». De tous les sports qu'il a pratiqués ou essayés – handball, tennis, tennis de table, escalade... –, il a retiré des leçons de vie : « *Savoir garder le moral, toujours espérer la victoire car rien n'est jamais perdu* ».

d'avance, prévoir les obstacles, connaître ses forces et les règles, ne pas sous-estimer l'adversaire... »

Si on « *ne parle pas de syndicalisme à la maison, ni même d'engagement social* », l'environnement professionnel pallie largement et rapidement ces « *carences* ». Le monde syndical lui devient très vite familier. « *Dès mon arrivée au centre d'apprentissage, se souvient-il, le syndicalisme a fait partie de mon horizon. La CGT surtout, dominante et très structurée, était très présente. Ses militants étaient de ceux par lesquels nous découvrons le travail, l'atelier et nos droits.* »

Pour faire son chemin, il dispose d'un autre atout : un tempérament de « meneur ». Meneur, lui ? Il hausse les épaules, secoue son mètre quatre-vingt-deux et, avec le sourire un peu ennuyé qu'il affiche chaque fois qu'une question personnelle lui est posée, élude avec modestie : « *Les copains ont pensé que je pouvais être utile.* » Et c'est quelque chose qui le touche. Enfant, pendant les vacances passées avec la famille restée au village, ce même goût de se sentir utile l'amenait à participer aux moissons ou à donner un coup de main à son oncle maçon plutôt que de musarder dans les champs. Il dit aussi, en d'autres circonstances, pour expliquer ses prises de responsabilités : « *Il se trouve que j'étais là...* » Force est alors d'admettre, et la suite de son parcours le prouve, qu'il fait partie de ces gens qui ont le don de se trouver là où il faut au bon moment.

À dix-huit ans, titulaire du CAP de mécanique générale de la SNCF, « *un des plus cotés* », précise-t-il fièrement, il est muté au dépôt de locomotives de Paris à la Villette. « *Pour six cents francs par mois* », il entretient les boîtes à huile des locomotives. C'est

là qu'il fait la connaissance de Jacques, un militant de la CGT, courageux, infatigable malgré les moqueries et les pressions qu'il subit. « *Pris aux tripes* », Bernard Thibault l'admire et quand, à l'occasion d'une des nombreuses grèves de l'automne 1977, des militants lui proposent d'adhérer à la CGT, il ne voit aucune raison de refuser. « *Je ne pouvais pas admettre que quelqu'un qui essayait de défendre ses compagnons soit l'objet de tant de brimades. Adhérer au syndicat, c'était une façon de lui dire que j'admirais son travail* », dit-il, comme pour s'excuser de sa démarche. Certes, le meneur des grandes grèves de 1986 et 1995 n'a pas encore percé, mais les anciens de la CGT avaient déjà probablement remarqué son ascendant naturel sur ses camarades, son sérieux et son sens de l'organisation.

« *À l'époque, je ne connaissais pas grand-chose au syndicalisme, affirme-t-il, mais je n'imaginai pas qu'une adhésion puisse ne pas être active. J'ai accepté de prendre en charge les questions des jeunes.* » C'est ainsi que, dès 1978, le jeune apprenti, à peine sorti de l'internat de Noisy-le-Sec, nouvel adhérent au syndicat, plonge dans sa première « *bataille syndicale* », un conflit qui sera difficile, autour d'une situation qu'il connaît bien : les conditions de vie dans les foyers de la SNCF réservés aux jeunes provinciaux.

Un parcours syndical peu commun

Son parcours dans l'appareil est d'une rapidité peu commune : secrétaire du syndicat CGT de l'atelier-dépôt de la Villette à vingt et un ans, secrétaire à l'organisation du secteur fédéral de la région Paris-Est de la SNCF à vingt-trois ans (au retour du service

militaire), membre du bureau de la fédération nationale des cheminots à vingt-sept ans, secrétaire général de la fédération des cheminots à trente-quatre ans... « *Avant même de partir au service, j'avais déjà suivi des stages de formation aux fonctions de trésorier, des cours de connaissance syndicale ou sur les rapports de force mondiaux.* »

En décembre 1986, les cheminots se battent contre un projet de réforme de la grille salariale dont la philosophie heurte, surtout chez les agents de conduite, le sentiment qu'ils ont de leur professionnalisme. Dans l'entreprise, le climat est lourd. Le projet de réforme augmente le malaise créé par une série d'accidents ferroviaires graves, suivis d'initiatives maladroitement de l'encadrement supérieur. Ces dysfonctionnements déboucheront d'ailleurs sur la démission du directeur général et sur un audit social décapant conduit par le sociologue Michel Crozier.

En attendant, les syndicats, CGT en tête, n'ont pas vu venir l'orage. Ils s'attendaient certes à une négociation difficile, peut-être à une épreuve de force, mais ils découvrent, en même temps que la majorité des Français, la force redoutable des « coordinations » avec leur pratique de l'unité et de la démocratie directe. Bien des cadres syndicaux, désarmés ou ulcérés par des méthodes qui font peu de cas d'années de travail patient d'implantation, de jeux subtils d'équilibre entre les logiques d'appareils et les revendications, jettent l'anathème sur les coordinations, leur propension à la surenchère et leur incapacité à procurer un débouché à l'action. Ils refusent tout contact.

Bernard Thibault, lui, se fait remarquer pendant les trois semaines les plus dures du conflit par sa

volonté de rester en contact direct avec la base. Il n'hésite pas à se rendre aux assemblées générales des coordinations et va même discuter avec leurs responsables. De là une double réputation, qui lui servira dix ans plus tard, de dur et d'homme de dialogue. Cette expérience lui donne aussi l'occasion de réfléchir sur la faiblesse d'un syndicalisme divisé.

En 1995, à la veille du 45^e congrès de la CGT qui doit avoir lieu en décembre, il est pressenti pour rejoindre l'équipe dirigeante aux côtés du secrétaire général, Louis Viannet. Il refuse, estimant qu'il sera plus utile au poste qu'il occupe depuis peu de temps.

Vers le secrétariat général

À travers les formations, il continue d'accroître ses compétences. « *Rapidement, je me suis penché sur les questions économiques. J'avais acquis la certitude que la compréhension des choix budgétaires et des investissements était le point central qui rendait crédible ou non un interlocuteur et permettait de vérifier ou d'affirmer la pertinence d'une revendication.* » Ce souci de crédibilité et d'efficacité le pousse à étudier à fond les dossiers sur lesquels il peut être amené à intervenir, à se documenter et à rechercher les points faibles et les solutions. En décembre 1995, opposé à Jean Bergougnot lors d'un débat télévisé, il étonne tout le monde par sa connaissance du dossier économique et industriel de l'entreprise et désarçonne le malheureux polytechnicien, président de la SNCF, qui s'imaginait ne faire qu'une bouchée du syndicaliste et éviter d'avoir à s'expliquer sur le fond.

Entre-temps, à la fin de 1986, il s'est résolu à adhérer au PC. « *La cellule du Parti était très visible*

et très active dans l'entreprise. Elle m'avait sollicité dès 1977, mais je n'en voyais pas l'utilité. Pour moi, l'engagement syndical était la voie par laquelle tous les combats passaient. Le long conflit de décembre 1986 m'a convaincu de la nécessité de s'engager aussi en politique. »

Pour autant, l'idée d'un syndicat « courroie de transmission » d'un parti, quel qu'il soit, ne lui convient guère. Arrivé au syndicalisme puis au Parti à une époque où l'emprise de ce dernier sur la CGT se faisait moins forte et où l'étoile de l'URSS pâlisait, Bernard Thibault n'a pas eu à réaliser de conversion déchirante ni de rétablissement acrobatique.

« Beaucoup de camarades ont été déstabilisés par la chute du mur de Berlin. Ils ont eu le sentiment que la possibilité de l'alternative au capitalisme disparaissait. Peut-être n'avaient-ils pas mesuré à quel point celle-ci était inadaptée aux attentes des gens. Pour moi, la question ne se posait déjà plus en ces termes. Pour avoir participé à des délégations syndicales dans les pays de l'Est ou reçu en France leurs délégations, je savais le décalage qu'il y avait entre nous, je connaissais les dégâts occasionnés par la confusion des rôles, par la mainmise du Parti sur les syndicats. Ma conviction était déjà faite : quel que soit le régime, il y a une mission syndicale à remplir et celle-ci n'est possible qu'avec le respect de quelques principes de base, à commencer par celui de l'indépendance syndicale. »

Joignant le geste à la parole, devenu secrétaire général de la CGT mais aussi, simultanément, membre du conseil national du PCF, il profitera du renouvellement de cette instance en 2001 lors du 31^e congrès du Parti pour ne pas se représenter.

« *Pour en finir avec le mélange des genres* », explique-t-il alors, avant d'ajouter : « *De toute manière, je n'ai jamais pris la parole au conseil national, mon expression de militant du parti aurait immanquablement été interprétée comme celle du représentant de la CGT. Or, celle-ci ne m'a pas donné de mandat en ce sens.* » En mars 2003, lors du 47^e congrès de la CGT, les derniers membres de la direction du syndicat encore titulaires de responsabilités en vue au PCF ne seront pas reconduits dans le bureau confédéral.

La CGT est le principal syndicat de cheminots. Elle regroupe près de la moitié des syndiqués de l'entreprise et recueille 40 à 45 % des voix aux élections professionnelles. À l'automne 1995, quand le gouvernement Juppé veut faire accepter aux Français une réforme de la Sécurité sociale et aux cheminots la révision de leur régime spécial de retraite, ainsi qu'un contrat de plan plus dominé par une logique financière qui contredit la notion de service public, la CGT est immédiatement aux postes de combat.

Un type normal

C'est à ce moment que les Français découvrent en Bernard Thibault un nouveau leader syndical. Ferme, calme, rassurant, parler clair et physique d'acteur, il crève l'écran et gagne la sympathie ou, du moins, la compréhension de ceux-là mêmes qui subissent de plein fouet les conséquences du conflit.

Début 1998, le 46^e congrès de la CGT – qui doit avoir lieu à Strasbourg du 31 janvier au 5 février 1999 – se prépare. Le secrétaire général, Louis Viannet, a déjà fait savoir qu'il ne souhaitait pas solliciter un troisième mandat. Mais le syndicat se trouve devant

une situation pour lui inédite à ce stade de préparation d'un congrès. Plusieurs responsables sont en mesure de briguer ou d'être pressentis pour la succession. Des noms circulent. Parmi eux, ceux de Maryse Dumas et Bernard Thibault reviennent le plus souvent.

Tous deux appartiennent à une nouvelle génération de dirigeants et peuvent se réclamer de la tradition de lutte et de combativité de la CGT. Le secrétaire général du syndicat des cheminots a acquis une forte légitimité lors de la longue grève de novembre-décembre 1995 et jouit d'une popularité certaine, au-delà même de son syndicat. Mais il affirme que son nom a été avancé à son corps défendant, qu'il ne souhaite pas s'engager plus loin, et invoque sa volonté de préserver sa vie privée.

Aujourd'hui, il explique en souriant qu'il a été « *victime des circonstances. Des pressions amicales multiples étaient exercées sur moi, mais je ne me décidais pas à franchir le pas. Ma réserve était celle de tout individu normal qui, avant de s'engager, pèse soigneusement les tenants et aboutissants de la décision à prendre. J'étais très conscient d'avoir beaucoup de lacunes. Par exemple, mon expérience professionnelle et syndicale était limitée à une seule entreprise, très particulière, alors que le secrétaire général doit gérer des enjeux transversaux public-privé. Bon nombre de dossiers capitaux comme les retraites du privé et la Sécurité sociale m'étaient étrangers. Mon expérience au sein de la confédération était très limitée. Autant de raisons de douter que j'étais l'homme qu'il fallait.* »

Toutes ces objections sont balayées par son entourage qui lui fait valoir qu'au moins, outre ses capacités

de rassembleur et d'organisateur, il apportera un regard neuf sur bien des questions. Il reste aussi que, « *après avoir fait l'expérience du jeu féroce des médias* », il n'était pas tout à fait sûr d'avoir envie de cette « promotion ». Enfin, il était inquiet des conséquences possibles sur sa vie familiale : « *Je ne voulais pas me trouver en situation de rééditer l'erreur que j'avais commise en 1995 quand, dans le feu de l'action, je n'ai pas été présent chez moi pendant trois semaines et ai laissé passer l'anniversaire d'un de mes fils. Il m'en a voulu longtemps. À juste titre.* »

Et puis, même s'il ne le reconnaît pas aujourd'hui, il n'est peut-être pas très sûr, sinon de la volonté, du moins de la capacité d'évolution d'une partie de l'appareil de la CGT, ni de la liberté de manœuvre dont il disposerait à la tête de la confédération. Il n'ignore pas les difficultés que ses prédécesseurs, notamment Georges Séguy et Louis Viannet, ont affrontées pour, chacun en son temps, faire bouger le syndicat. Il sait que la CGT est globalement affaiblie, que 636 700 syndiqués revendiqués en 1998, dont 142 000 retraités, sont bien peu par rapport aux dizaines de millions de salariés. Et surtout, il sait que les conservateurs du parti communiste, qui sont aussi les conservateurs les plus virulents de la CGT, sont regroupés dans l'association « Continuer la CGT ». Pour eux, la confédération doit, d'abord et avant tout, « *rester une organisation syndicale de lutte des classes* ».

Lors du comité confédéral national de la mi-avril 1998, Louis Viannet refuse de déclarer son choix, mais suggère une synthèse en soulignant que la confédération a « *besoin de se féminiser et de se rajeunir* ». Le débat se poursuit en interne et, peu

après, un communiqué est publié dans l'hebdomadaire de la CGT. Maryse Dumas et Bernard Thibault y démentent les rumeurs d'une éventuelle concurrence entre eux. La voix est libre pour le candidat du renouvellement, mais celui-ci n'a pas encore dit oui.

Le 7 mai, devant les quatre-vingt-quatre membres enfin unanimes de la commission exécutive de la confédération, Louis Viannet officialise le nom de son successeur : « *Un type normal, humain, qui sait écouter les autres* », commente alors un cégétiste de la SNCF. Situation inédite à un autre titre : le futur dirigeant s'est imposé par sa présence dans un mouvement social (de surcroît gagnant) avant d'être reconnu par la direction du Parti. Mieux encore, sa légitimité n'est en rien attachée à un long mûrissement au contact ou sous le parrainage des caciques de l'appareil du syndicat ou du Parti. Cette légitimité, il l'a acquise sur le front des grèves et des négociations, sous les projecteurs de la presse...

Dans les mois qui suivent, celle-ci salue de manière contrastée le futur patron du syndicat. La presse économique elle-même est divisée. *L'Expansion* voit en lui un « *intégriste des acquis sociaux* ». *Capital*, qui sonne le tocsin et titre « *Un bloqueur de trains à la tête de la CGT* », le décrit comme « *un adepte du plus pur corporatisme* ». Mais *Les Échos* saluent sobrement « *l'homme qui va devoir faire bouger le 30 tonnes de la CGT* » et soulignent sa volonté et son art de « *marier combativité et pragmatisme* ». Même état d'esprit à *La Tribune*, où « *la nouvelle loco de la CGT* » est présentée de manière plutôt positive. *Le Nouvel Économiste* dépeint lui aussi le « *joker de la CGT* » sous un jour favorable et nuancé : « *Un curieux, qui adore discuter, écouter,*

échanger des idées, mais qui a aussi un véritable culte de la discrétion. » Ce dernier point est aussi souligné par Le Monde, pour qui « le sphinx de la CGT [...] capte la lumière mais ne la renvoie pas », de même que, mi-figue mi-raisin, Le Nouvel Observateur présente « l'ouvrier en chef » comme « l'homme qui peut freiner la France ou accélérer son entrée dans le XXI^e siècle ».

Clair, déterminé et prudent

Le doute ne durera pas longtemps. Avant la consécration, il revient au futur secrétaire général de diriger la commission chargée d'élaborer le texte d'orientation du prochain congrès. Ce document, intitulé « Un syndicalisme de conquêtes sociales », est présenté le 28 septembre 1998. En trente pages, lisibles par tous, diffusées à 350 000 exemplaires dans les sections syndicales, Bernard Thibault appelle la CGT à porter « *un regard lucide sur elle-même* ». Même si, prudent, il ajoute qu'il n'y a « *pas de révision déchirante à opérer* », il constate que le syndicat doit « *affronter des difficultés réelles ou des retards dans certains domaines* », se faire « *plus proche des gens sur le terrain* » et ne plus se « *contenter d'un syndicalisme d'influence* ».

Si la désyndicalisation « *est tout juste enrayée* », il n'en faut pas moins prendre conscience des évolutions du monde du travail : la majorité des salariés se trouvent maintenant dans les services et non dans l'industrie. Il annonce un syndicalisme rassembleur qui allie « *revendications et propositions* » : « *Notre syndicalisme reste marqué par une tendance à privilégier la dénonciation des aspects négatifs, préoccupants, annonceurs du pire et la compilation des*

mécontentements à propos des politiques gouvernementales, plutôt qu'à rechercher par quelles revendications, propositions et contre-propositions les salariés pourront se sentir encouragés à se mobiliser. »

Les observateurs notent l'absence des mots et locutions habituels tels « lutte de classes », « syndicalisme de masse », et soulignent une phrase clé : « *Nous ne demandons pas l'adhésion des syndiqués à une philosophie, une théorie élaborée d'en haut.* » Après le départ de la fédération syndicale mondiale – contrôlée par Moscou – décidé lors du 45^e congrès en 1995, ces silences confirment le grand tournant en cours que redoutent ceux qui sont à l'origine d'un « appel des 1 000 » contre l'adhésion à la Confédération européenne des syndicats. Celle-ci regroupe la quasi-totalité des grandes formations syndicales, soit, à l'époque, 63 organisations représentant 58 millions de syndiqués.

Dans ses discours d'ouverture et de clôture du 46^e congrès, et au cours des débats sur son texte d'orientation, Bernard Thibault déploie deux de ses qualités les plus reconnues : la détermination et la prudence. Il affirme sa volonté de continuer dans la voie tracée par Louis Viannet, et même d'accélérer le virage. Il prône l'unité syndicale, notamment avec la CFDT, et fait remarquer que « *lorsque les responsables syndicaux ne peuvent plus se serrer la main, le patronat se frotte les siennes* ». Il rappelle que si la contestation est « *indispensable* », elle « *n'est jamais qu'un moment de l'action. [...] Ce qui menace vraiment la CGT, affirme-t-il, c'est l'activisme au lieu de l'action persévérante, le repli sectaire au lieu de l'écoute et de l'ouverture démocratique.* » Il propose alors « *ce qui pourrait être la devise de la CGT :*

contester, mobiliser, proposer, négocier ». Finalement, le document d'orientation est adopté par 83,8 % des votes (10,6 % contre). Pas moins de 2 750 projets d'amendements ont été examinés, suscitant parfois des débats passionnés, paragraphe par paragraphe, mais très peu de modifications ont été retenues.

Intervenant au milieu du congrès, au cours de la séance dite de « réponse aux questions », Bernard Thibault répond par le bon sens et l'ironie aux minoritaires qui contestent l'adhésion² de la CGT à la CES. Il rappelle que le mur de Berlin est tombé depuis quelques années, et tord le cou en passant à l'un des plus vieux mythes du « marxisme-léninisme », celui de l'avant-garde éclairée du prolétariat : « *Un scénario où 650 000 clairvoyants apporteraient la lumière à 58 millions d'aveugles n'a aucune chance de succès.* » Et, pour bien enfoncer le clou, il souligne que la CGT est aujourd'hui « *désintoxiquée et donc allergique à toutes les pensées uniques* ».

Le bureau confédéral issu du 46^e congrès de 1999 est, conformément au vœu de Louis Viannet, rajeuni et féminisé. C'est aussi le cas de la commission exécutive élue par le congrès. Les deux instances respectent la parité hommes-femmes. On note l'accession au bureau confédéral de responsables conservant un mandat dans leur organisation d'origine et de Jean-Christophe Le Duigou, haut fonctionnaire des finances, qui,

2. Quelques mois après, la CGT rejoindra la CES, il n'y aura plus que FO en Europe pour voter contre son admission, et le congrès de la Confédération européenne élira quelques années plus tard à son secrétariat le cégétiste Joël Decaillon, « bras droit » de Louis Viannet puis de Bernard Thibault pour les questions européennes et internationales.

depuis des décennies, a mis ses compétences en économie, son ouverture intellectuelle et son crédit personnel au service de l'organisation et de ses premiers dirigeants. On note également l'arrivée dans l'entourage direct de Bernard Thibault d'un cadre supérieur de la SNCF, Christian Dellacherie, polytechnicien qui a été un des dirigeants de la fédération des cheminots avant de rejoindre le cabinet de Charles Fiterman au ministère des Transports en 1983.

Pour le nouveau secrétaire général, la mission la plus urgente est alors de réaffirmer l'existence du syndicat sur la scène sociale française où il est en perte de vitesse. « *Il n'y a pas de tâche plus urgente pour tous que de chercher à regagner des droits pour les salariés, une implantation syndicale plus large dans d'autres branches professionnelles, comme à renforcer les convergences avec les chômeurs, les exclus,* déclare-t-il alors. *Sans quoi l'action syndicale se heurtera aux murs de ses seules potentialités.* » Il invite à passer du traditionnel « *non si* » de la CGT à un « *oui, mais* », et à participer à des débats que la CGT aurait refusés quelques années auparavant. Ainsi des discussions sur les fonds de pension et les régimes spéciaux de retraites : « *Qu'on le veuille ou non, ces discussions ont lieu* », observe-t-il.

Déjà en janvier 1999, dans un entretien à *Liaisons sociales*, il critiquait « *la conception fétichiste de la signature d'accords* » qui a amené la CGT à « *considérer qu'elle ne pouvait signer que ce qui correspondait exactement à ses exigences* ». Et il soulignait que les militants CGT sont « *aussi capables de prendre leur stylo pour signer des accords avec le patronat* », avant d'assurer que, sur les fonds de pension, « *la discussion sera ouverte* ». Pour ne pas « *retomber dans*

le cliché de la vieille CGT qui refuse de voir ce qui bouge », la confédération a en effet intégré cette question dans sa réflexion sur le problème des retraites et lui a consacré de nombreuses réunions publiques.

Le 30 mai 2001, Bernard Thibault écrit à tous les dirigeants d'organisations syndicales pour leur proposer, « *au nom de la CGT* », d'examiner « *ensemble, très concrètement, ce qui pourrait représenter le socle de revendications communes et les initiatives susceptibles de les faire aboutir pour garantir le droit à l'emploi de tous les salariés. Cette base servirait ensuite de support à une négociation interprofessionnelle avec les employeurs.* »

Une empreinte de plus en plus forte

En mars 2003, le secrétaire général qui, peu de temps avant, convenait que « *la CGT est encore plus complexe* » qu'il ne l'imaginait, brigue au 47^e congrès, réuni à Montpellier, le renouvellement de son mandat. Il peut faire porter à son actif les 32 000 syndiqués qui ont rejoint la CGT depuis le précédent congrès, mais son objectif de passer de 700 000 à un million d'adhérents est encore loin et, surtout, il n'a pas réussi à faire accepter la réforme des cotisations. Il n'en obtient pas moins un deuxième mandat et une direction encore plus homogène autour de lui. Ce qui ne sera pas trop, on l'a vu, pour affronter les bourrasques de 2003 et 2005 et parvenir à la réélection de 2006.

En avril 2006, le 48^e congrès, rassemblé à Lille, apporte à Bernard Thibault une consécration magistrale de la ligne défendue depuis plus de dix ans, y compris par certains de ses prédécesseurs comme Louis Viannet, et que son secrétaire particulier aime désigner comme « *sa marque de fabrique* », consistant

à « *articuler mobilisation, consultation et négociation* ». Le rapport moral est approuvé par 82 % des délégués, le projet de réforme des cotisations est enfin adopté par 63 % des délégués. Il obtient un troisième mandat qui doit lui permettre de poursuivre la rénovation du syndicat lancée par Louis Viannet et de s'investir dans la nouvelle confédération syndicale internationale (officiellement créée en novembre 2006) où il représente désormais les syndicats français. La CGT est sortie de son isolement et peut poursuivre son adaptation aux nouvelles formes d'organisation et de répartition du travail, à l'évolution du monde des salariés sur fond de mondialisation.

« Bernard, c'est un pragmatique qui a des valeurs, il ne prendra jamais le risque de casser le syndicat. Il sait faire marche arrière quand il le faut et sans perdre de vue ses objectifs », affirme en conclusion un de ses proches.

Stanislas Maillard

Une brève histoire de la CGT

« *Producteurs, sauvons-nous nous-mêmes* »...

Dans les pays qui, au XIX^e siècle, ont vu naître la révolution industrielle, les transformations de la structure sociale ont été importantes et rapides. En 1866, la France comptait environ 3,5 millions d'ouvriers dans l'industrie et le bâtiment, et autant d'ouvriers agricoles. En 1914, moins de cinquante ans plus tard, l'industrie emploie 6 millions d'ouvriers. Plus nombreux que les paysans, ceux-ci constituent le plus grand groupe social, même s'il est loin d'être homogène. À cette même date, on compte désormais moins de 2 millions d'ouvriers agricoles. Toute cette période marquée par un fort exode rural voit la constitution d'un « prolétariat » salarié, préfigurant le monde salarial moderne, mais vivant et travaillant dans des conditions qui en diffèrent encore profondément.

En France, c'est en septembre 1895, à Limoges, que se tient le congrès constitutif de la CGT. Il s'intitule le 7^e congrès national des chambres syndicales, groupes corporatifs, fédérations de métiers, unions et bourses du travail. Il a donc la volonté de s'ouvrir à toutes les organisations ouvrières autres que les coopératives, les mutuelles et les partis politiques. Cette décision de

créer une organisation unitaire et collective marque la naissance du syndicalisme confédéré.

Cette période se caractérise :

– par la fin de la grande dépression économique, qui relance l’ascension du mouvement syndicaliste et socialiste en Europe,

– par l’inscription des organisations ouvrières dans des cadres nationaux, qui rompt avec le rêve d’un parti mondial du travail, qu’avait caressé la I^{re} Internationale fondée en 1864 à l’initiative, notamment, de Karl Marx et Friedrich Engels.

En France, le contexte politique est celui d’une crise de la République : crise éthique et morale (affaire Dreyfus, scandale de Panamá) sur fond de crise politique. Cette période voit des intellectuels s’impliquer dans la vie politique. Le socialisme français est en pleine expansion, en particulier au niveau municipal et parlementaire. Néanmoins, il s’agit d’un socialisme éclaté, morcelé, chaque groupe s’efforçant d’assurer son hégémonie sur le mouvement ouvrier.

Sur le plan social, après les grandes lois sur la liberté syndicale, l’école laïque, la laïcité, l’autonomie municipale, la liberté de la presse, votées en 1881 et 1884, le pouvoir se manifeste surtout par la répression anti-ouvrière (Fourmies, les Verriers de Carmaux). L’armée assure le maintien de l’ordre. La brutalité avec laquelle l’État exerce sa répression contre des ouvriers exprimant les exigences pourtant les plus élémentaires (se nourrir, trouver du travail) traduit la connivence systématique des autorités et de la classe dominante pour protéger l’ordre social existant. Cette hostilité de l’État et du patronat à l’égard de l’action ouvrière marquera durablement les rapports sociaux et les comportements syndicaux.

1895 n'est pas pour autant la date de naissance du syndicalisme. Revenons en arrière. Aux lendemains de la répression sanglante qui met un terme à la Commune de Paris, le mouvement ouvrier renaît lentement sous forme de syndicats de métiers organisés localement. Ces syndicats se regroupent après 1884 en fédérations nationales de métiers, qui vont tenter de mettre un terme à leur dispersion et à leur cloisonnement en créant à Lyon, en 1886, la Fédération nationale des syndicats et groupes corporatifs (FNS). Le congrès de la FNS retient notre attention par la modernité de ses revendications : journée de huit heures, lutte contre le chômage, socialisation des moyens de production, droit des femmes. Mais son orientation guesdiste¹ (soumission du syndicat au Parti) et l'absence de coordination nationale véritable vont rapidement entraîner l'agonie de la FNS.

Cette période est marquée par les difficultés d'organisation et d'action du mouvement ouvrier. En dépit de l'abolition de la loi Le Chapelier de 1791, qui interdisait toute association, et même si la grève n'est plus un délit depuis 1864, la constitution de syndicats et l'activité syndicale restent suspectes. Où se réunir ? Comment trouver du travail ? Ce double besoin est en grande partie à l'origine de la création des Bourses du travail, dont la fédération est créée en 1892. Souvent subventionnées par les municipalités, elles réussissent à créer localement un tissu syndical et une culture de solidarité. Elles affirment un rôle social (bureau de placement, aide aux chômeurs, cours professionnels, services juridiques, aide aux

1. Du nom de Jules Guesde, député et « théoricien » du socialisme français.

grévistés...) et éducatif (mise à disposition de bibliothèques, organisation de cours de théâtre et de loisirs).

Même si un grand nombre d'entre elles sont administrées par des socialistes, à la Fédération des bourses, l'esprit et les pratiques libertaires se sont peu à peu imposés. Son secrétaire général, élu en 1895, est d'ailleurs Fernand Pelloutier, militant anarchiste. La perspective révolutionnaire de la grève générale, dont Pelloutier et les anarcho-syndicalistes sont des propagandistes convaincus, cristallise une large partie du débat. Elle est l'une des expressions de l'idée selon laquelle « *le syndicat se suffit à lui-même* », et traduit la méfiance des anarchistes par rapport à tout ce qui se rapproche de la sphère de l'État, instituant une extériorité entre organisations politiques et syndicats. Le rayonnement des Bourses et la création de leur fédération contribueront ainsi à battre en brèche la conception guesdiste mettant en avant le caractère irremplaçable et primordial des luttes politiques par rapport aux luttes syndicales pour l'émancipation de la classe ouvrière.

Les syndicats et les fédérations de métiers, transformées en fédérations d'industrie, prennent eux aussi de l'importance. En 1902, le 7^e congrès confédéral transforme la simple cohabitation des Bourses et des fédérations en une CGT dorénavant composée de deux sections. Les Bourses feront place dans les chefs-lieux de départements aux Unions départementales (UD), symboles et instruments de l'unification et de la centralisation de la CGT. Cette structure d'organisation à double base professionnelle (union des fédérations), géographique (union des Bourses) caractérise encore la CGT. L'esprit des Bourses du travail demeure. L'idéal de solidarité et le besoin d'une

culture autodidacte exprimant et transmettant des valeurs propres au monde ouvrier habitent le mouvement syndical, tandis qu'avec le développement de la CGT, la « *conscience de classe* » progresse et dépasse, sans l'effacer, la solidarité corporatiste.

En octobre 1906, réuni à Amiens, le 9^e congrès de la CGT affirme le syndicalisme comme seul parti du travail et l'établit dans la double fonction de défense des revendications quotidiennes et de la réalisation de la révolution sociale. Il codifie ces principes dans une résolution devenue célèbre, la Charte d'Amiens, que les syndicalistes révolutionnaires ont rédigée.

Ce texte, par ailleurs « mythique », témoigne de la puissance du courant syndicaliste révolutionnaire, dont l'émergence a été favorisée par la force du mouvement anarcho-syndicaliste, libertaire, ouvrieriste, à la limite « illégaliste ». Cette tendance se manifeste par l'exaltation de l'action directe, menée par une minorité consciente, au mépris de toute forme de conquête politique de type parlementaire. Elle peut se lire aussi dans le rejet de tout ce qui vient de l'État, assimilé à la répression², dans la condamnation de la société capitaliste qu'il faut détruire. Elle affirme le primat du syndicat par rapport à tout parti. Plus tard, ce texte de référence, toujours cité dans les statuts de la CGT, sera utilisé par des sensibilités très diverses pour des causes parfois opposées.

2. N'oublions pas qu'à la veille du 1^{er} mai 1906, Clemenceau, l'homme politique le plus représentatif de la gauche républicaine, ministre de l'Intérieur, qui s'était qualifié lui-même de « *premier flic de France* », est allé jusqu'à faire arrêter plusieurs dirigeants de la CGT.

Léon Jouhaux est élu secrétaire général en 1909. Il dirigera la CGT jusqu'en 1947. Un courant réformiste se constitue progressivement entre ceux qui souhaitent se rapprocher de la SFIO (Section française de l'Internationale ouvrière, appellation faisant suite à l'unification du parti socialiste français en 1905, et qui le désignera jusqu'en 1971) et ceux qui veulent collaborer à de nouvelles institutions, comme le Conseil supérieur du travail. Créé par le ministre socialiste Millerand, c'est un organe consultatif comprenant des délégués ouvriers élus, et destiné à encourager le recours aux arbitrages dans les conflits sociaux. Dans le même temps, Pierre Monatte fonde *La Vie ouvrière*, revue syndicaliste affirmant une orientation syndicaliste révolutionnaire et qui aura bientôt 5 000 abonnés.

Cependant, à partir de 1911, c'est surtout la question de la guerre qui va inspirer les débats.

La CGT prône la stratégie du « *pacifisme révolutionnaire* » : il faut répondre à la déclaration de guerre par une déclaration de grève générale révolutionnaire. Le pacifisme, l'antimilitarisme, « *l'internationalisme de classe* » justifient cette position. Des contacts sont pris avec le secrétariat de la Fédération syndicale internationale dans le but de coordonner la riposte à la guerre, mais ils échouent.

Au lendemain de l'assassinat de Jaurès qui, devant l'imminence de la guerre, avait adhéré à l'idée que la grève générale par-dessus les frontières pourrait retenir les armées, le déclenchement de la guerre de 1914 entraîne un revirement complet. Jouhaux rompt avec cette orientation et engage la CGT dans l'Union sacrée, qui a pour conséquence de soutenir la guerre et de rechercher des relations nouvelles avec l'État.

Une minorité (regroupée notamment autour du groupe de *La Vie ouvrière* et de la Fédération des métaux) se dresse contre cette orientation, dénonçant « *les marchands de canons* » et le caractère impérialiste de la guerre. En dépit de l'effondrement des effectifs, dès 1917, les grèves font une réapparition significative, et les femmes mobilisées massivement dans l'industrie y participent activement. C'est donc dans une période caractérisée par un trouble social certain que survient l'annonce de la prise du palais d'Hiver à Petrograd, inaugurant un tournant capital dans l'histoire du xx^e siècle.

Comment mesurer l'effet des événements d'octobre 1917 ? L'Union sacrée a fait des ravages, la Confédération est profondément divisée, le parti socialiste est partagé lui aussi. Il semble que si le gros des troupes syndicales suit avec bienveillance le déroulement des événements en Russie, cette sympathie ne s'accompagne pas d'une vive compréhension des enjeux. En 1917, au sein de la CGT, se ressent l'intérêt pour le réformisme de Wilson, président des États-Unis qui sont entrés en guerre cette année-là, et initiateur de la future Société des nations (SDN), « ancêtre » de l'ONU.

Clemenceau arrive au pouvoir en novembre 1917. Dans ce contexte, lors d'une réunion confédérale tenue à Clermont-Ferrand en novembre, majoritaires et minoritaires arrivent à se mettre d'accord sur un texte qui proclame le droit des peuples à disposer d'eux-mêmes, refuse toute annexion, exige la reconstitution dans leur indépendance des pays occupés, la liberté des détroits et des mers, l'institution de l'arbitrage dans les conflits internationaux, et réclame la création d'une Société des nations. Ce n'est

qu'après les élans émotionnels de la victoire (11 novembre 1918) que réapparaîtra le débat entre révolutionnaires et réformistes. L'unité syndicale s'effrite, les clivages s'affirment : les « majoritaires » considèrent que les conditions d'une révolution ne sont pas réunies et veulent imposer des changements par la réforme. Dès 1918, le comité confédéral de la CGT présente un programme minimum qui avance, par-delà les revendications sociales (les 8 heures de travail par jour, le salaire minimum), l'idée d'un « *droit de regard permanent* » pour assurer « *le retour à la nation des richesses nationales* ». La majorité confédérale entend substituer la recherche de négociations au syndicalisme de lutte et n'hésite pas à recourir au relais parlementaire.

Les « minoritaires » constituent un ensemble hétérogène dominé par des syndicalistes dits « purs », dans lequel voisinent des « communistes » qui ne sont pas forcément d'accord entre eux, des anarchistes ou des gens qui se réfèrent à la Charte d'Amiens. Mais tous s'inscrivent dans une tradition révolutionnaire des luttes syndicales, en forte résonance avec la situation d'ébullition sociale de l'Europe des années 1920.

Cette période est marquée par l'accroissement sans précédent des effectifs syndicaux : 687 000 en 1911, 2 400 000 en 1920. L'agitation sociale est grande. Le 1^{er} mai 1919 est une journée d'émeute ; on sent la révolution à portée de main. Les grèves de 1920 vont souligner la distorsion entre la direction confédérale soucieuse d'obtenir progressivement des réformes et les masses ouvrières déçues, exaspérées. Les grandes grèves des métallurgistes puis celles des cheminots se sont soldées par des échecs et une très sévère répression des grévistes. La direction de la

CGT s'oriente vers un réformisme de plus en plus affirmé, prenant en considération les données nouvelles de la vie économique (taylorisation, « fordisme », importance croissante de ceux que l'on appelle aujourd'hui les « cadres ») et s'orientant vers une gestion paritaire de l'économie. Cette attitude est perçue comme une trahison, et les effectifs chutent de façon vertigineuse.

À cette discordance viennent s'ajouter les cassures structurelles du mouvement ouvrier. Au parti socialiste, la question de l'adhésion à la III^e Internationale ouvrière créée par Lénine provoque l'éclatement. Au congrès de Tours en décembre 1920, les trois quarts des délégués décident de se transformer en section française de la III^e Internationale, ce qui donne naissance au parti communiste français et provoque la scission avec la SFIO maintenue de Léon Blum.

Cette même question de l'adhésion ou du rejet de la III^e Internationale sera aussi un des facteurs de discorde au sein de la CGT. Dès l'été 1920, les bolcheviks décident d'organiser à l'intérieur de l'Internationale communiste une Internationale syndicale rouge, rassemblant tous les courants révolutionnaires du mouvement syndical international et assurant la subordination du syndicat au Parti. Cette position est violemment rejetée par les « réformistes », mais elle fait également l'objet d'une attitude critique des « révolutionnaires », dont Monmousseau et même Sémard, pourtant communiste. La question des affiliations internationales devient primordiale, au même titre que les divergences sur l'orientation générale de l'action syndicale. Le processus des exclusions est à l'œuvre, la scission est à l'horizon, même si ce processus ne sera en rien une simple « réplique » du

congrès de Tours, le courant dit révolutionnaire étant à cette époque très fortement influencé par les anarcho-syndicalistes. En décembre 1921, les minoritaires en cours d'exclusion engagent le processus de création d'une nouvelle confédération syndicale qui, en 1922, prendra le nom de Confédération générale du travail unitaire (CGTU). La division syndicale ou le pluralisme français est maintenant manifeste. Il existe trois confédérations : la CGT, la CGTU, la CFTC (Confédération française des travailleurs chrétiens, créée en novembre 1919, dont l'influence est marginale).

Les tensions entre la CGT et la CGTU vont se prolonger pendant plus de quinze ans. Les orientations caractérisant les deux organisations traversent encore le syndicalisme français.

La CGTU ou « des révolutionnaires sans révolution »

À sa création, la CGTU rassemble près de 350 000 adhérents, mais va voir au cours de son existence ses effectifs se réduire à 264 000. Elle rassemble les travailleurs non qualifiés, nombreux dans le textile, la sidérurgie, la mécanique, et les manœuvres, très présents dans la chimie, les papiers cartons, l'alimentation. Elle semble dotée d'une certaine stabilité d'implantation, mais elle est traversée par les tumultueux rapports de force des différentes tendances³ qui la constituent. Fractions, scissions, exclusions vont

3. La CGT, elle, n'admet pas le droit de tendances ; son organisation à la « proportionnelle proportionnée » manifeste une sorte de « crainte des masses ». Les fédérations ont plus d'importance que les UD, qui ne sont que les représentantes chargées d'appliquer les directives de la Confédération.

accompagner ses premières années. La première question est celle de la relation entre la CGTU et le communisme...

Le principe de l'autonomie syndicale est maintenu mais, à partir de 1924, la « bolchevisation » de la CGTU est en marche. Elle poursuit toutefois inlassablement une politique d'unité syndicale, ce qui lui confère une aura particulière. Soucieuse de la vie réelle, elle élabore un programme précis de revendications : salaire minimum vital, échelle mobile des salaires. Elle prend position sur la politique sociale de l'État (assurances sociales, logement social). Sur la proposition de Racamond au congrès de Bordeaux de septembre 1927, la CGTU s'oriente vers un « *syndicalisme à bases multiples* » (réhabilitation du mutualisme, caisse de secours contre le chômage, bibliothèque, club sportif). Elle s'applique aussi à favoriser la démocratie syndicale en rendant possible « *l'expression longue et courtoise de la minorité* ». Elle met en œuvre une action en faveur des immigrés et, dans une orientation internationaliste, se bat contre l'intervention française dans la Ruhr en 1923, au Maroc en 1925, participe aux manifestations pour sauver Sacco et Vanzetti, deux ouvriers anarchistes américains injustement condamnés à mort et exécutés en 1927.

Ce congrès, qui marquait comme l'apogée d'une certaine orientation syndicale, sera obéré en 1928 par les changements d'orientation de l'Internationale communiste⁴. La CGTU reconnaît le rôle dirigeant du parti, « *seule avant-garde dirigeante du mouvement*

4. Qui adopte la stratégie exprimée par le mot d'ordre radical « classe contre classe ».

ouvrier ». L'indépendance syndicale se réduit à des mots. Dans cette dynamique de guerre contre le capital, en même temps que le mot d'ordre de « *grève politique de masse* », réapparaît le rêve d'une « *nouvelle ère de guerre et de révolutions* ». Il faut entraîner les masses à la conquête de la rue, mettre en place dans l'usine des structures d'autodéfense. Il importe aussi de se défaire des cadres syndicaux réticents. Débute alors une nouvelle vague d'exclusions. Malgré toutes ces errances, se forge en ces temps difficiles un type de militant cramonné aux portes des usines, distribuant des tracts, recueillant des informations en dépit de la police patronale, un type de militant dont l'héroïsme est quotidien. Ses principaux dirigeants, Gaston Monmousseau, Julien Racamond, Benoît Frachon joueront un rôle éminent dans la CGT réunifiée.

La CGT ou « des réformistes sans réformes »

Elle est incarnée par l'ouvrier allumettier Léon Jouhaux, surnommé « le Général », secrétaire général depuis 1909. La scission semble la mettre en difficulté : la désyndicalisation s'accroît, son implantation ouvrière semble régresser au profit de sa tertiarisation (services publics, ouvriers à statuts). Cependant, elle s'applique à mettre en œuvre sa « *politique de présence* » et, privilégiant la négociation par rapport à l'affrontement, elle vise à devenir l'interlocuteur dans toutes les questions ayant trait à la classe ouvrière (occuper le terrain dans l'enseignement professionnel, participer aux organismes consultatifs, conquérir et gérer les caisses d'assurances sociales).

La loi sur les assurances sociales votée le 30 avril 1930 est sans doute la seule réforme⁵ dont la CGT peut se glorifier en cette période. Ce résultat n'est pas dû à la seule Confédération. La Fédération nationale de la mutualité française est intervenue elle aussi comme groupe de pression, en convergence⁶ avec la CGT.

La CGT développe aussi un réseau d'œuvres sociales. Elle organise, entre autres, des ligues syndicales d'acheteurs, une clinique confédérale, des services de conseil juridique, des centres de vacances, ainsi que des structures en matière de culture et d'éducation. Sur le plan international, la CGT s'implique dans la lutte pour le désarmement et le soutien des thèses du président Wilson dans le cadre de la SDN.

Les deux confédérations se combattent. Pourtant, dès 1925, les animateurs de la « *révolution prolétarienne* », parmi lesquels Pierre Monatte, s'efforcent de travailler à la réunification. La dégradation de la situation économique – la crise frappe la France dès 1931 –, le renforcement des mouvements d'extrême droite, la pression internationale, le pacte d'unité d'action du PCF et de la SFIO en 1934 créent les conditions d'un rapprochement des unitaires et des

5. La CGTU, fidèle au discours « syndicaliste révolutionnaire » des années 1910, si elle se prononce pour un système d'assurances sociales, dénonce la loi « *comme une vaste entreprise de vol de l'argent des travailleurs au profit de l'État bourgeois* ».

6. Ce rapprochement entre les deux organisations que tout séparerait depuis la fin du Second Empire n'exclut pas une concurrence à venir à propos de la gestion des caisses d'assurances.

confédérés, d'autant plus que des syndicats unifiés se développent à la base.

La CGT pense avoir vocation à participer à la réorganisation du système capitaliste. Cependant, la crise économique la contraint à soutenir des revendications proches de celles de la CGTU (l'assurance obligatoire contre le chômage, l'instauration de la semaine de 40 heures sans diminution de salaire, un programme national de travaux publics). Les analyses demeurent toutefois différentes. La CGTU voit dans la situation « *la crise ultime du capitalisme* ». La CGT est séduite par les travaux du Belge Henri de Man, dont le « *planisme* » vise à permettre l'instauration d'un régime d'économie mixte. La CGT élabore son propre plan en préconisant des nationalisations, la création d'un conseil économique du travail, le renforcement du rôle de l'État, ce qui suscite l'hostilité de la CGTU.

C'est la montée du nazisme et le rapprochement des socialistes et des communistes qui accélèrent la réunification jusque-là lente et difficile. Elle devient effective au congrès de Toulouse en mars 1936. L'indépendance syndicale est réaffirmée, les fractions sont interdites, la coopération avec d'autres organisations demeure possible. Jouhaux reste secrétaire général, le courant réformiste est majoritaire. Cependant, les ex-unitaires tiennent les fédérations de l'agriculture, du bâtiment, des cheminots, de la métallurgie, des produits chimiques et du verre, ce qui va profondément modifier le rapport de force.

En 1936, pour la troisième fois depuis le début du siècle, la France connaît un mouvement revendicatif d'ampleur nationale. Mais, à la différence des précédents, celui-ci est victorieux, et il voit l'apparition de nouvelles formes de lutte, avec l'« *occupation*

d'usine ». Nous n'allons pas retracer l'histoire du Front populaire, ni les conditions de la victoire de la gauche (socialistes, communistes et une partie des radicaux) aux élections législatives de mai 1936, mais seulement tenter de saisir comment la CGT influe sur le mouvement et s'en trouve transformée.

Les grèves de mai et juin 1936 démarrent dans le secteur privé aux usines d'aviation Bréguet du Havre, Latécoère de Toulouse, en réaction contre l'arbitraire patronal, au nom de la liberté et de la dignité. La grève avec occupation d'usine est aussitôt victorieuse, le mouvement reprend aux usines Bloch (futur Dassault) de Courbevoie (relèvement des salaires, aménagement du temps de travail), puis les métallos occupent Newport à Issy-les-Moulineaux, Lavalette à Saint-Ouen, Hotchkiss à Levallois. Le 28 mai, 33 000 travailleurs occupent Renault. Ce premier mouvement concerne surtout les ouvriers qualifiés souffrant des effets du taylorisme. Le deuxième mouvement, du 2 au 12 juin 1936, touche manœuvres ou employés dans des secteurs où ceux-ci sont peu ou pas syndicalisés (chimie, bâtiment, textile, grands magasins). Le secteur public, très syndicalisé, reste en retrait (enseignants, postiers) de même que les cheminots⁷.

Pour l'essentiel, ce mouvement⁸ spontané surprend tant les directions syndicales que le patronat et le gouvernement. Le 4 juin, Léon Blum constitue son

7. La création de la SNCF avec la « nationalisation » des compagnies n'interviendra qu'en 1938.

8. Les cortèges chantent *La Marseillaise* et *L'Internationale*, les drapeaux rouges et tricolores flottent sur les toits des usines, les piquets de grève privent le patronat de ses armes ordinaires (lock-out, utilisation des « jaunes »).

gouvernement et s'adresse aux ouvriers en grève, leur demandant de ne rien faire qui puisse compromettre les espérances nées du Front populaire. Le 5 juin, il invite des délégations de la CGT et de la CGPF (Confédération générale de la production française, précurseur du CNPF puis du Medef actuel) à se réunir sous sa présidence à l'hôtel Matignon, qui donnera son nom à l'accord Matignon conclu le 8 juin. Y figurent la consécration des conventions collectives de travail, l'engagement du respect du droit d'adhérer à un syndicat (liberté syndicale), la réévaluation des salaires (7 à 15 %), l'élection de délégués ouvriers dans les ateliers, l'absence de toute sanction contre les grévistes. Dans la foulée, et comme portée par le souffle de la mobilisation ouvrière, sont votées (même au Sénat où pourtant la gauche ne disposait pas de la majorité !) à l'initiative du gouvernement du Front populaire, les lois⁹ instituant la semaine des 40 heures et deux semaines de congés payés pour tous les travailleurs salariés. De nos jours il est difficile de comprendre ce qu'ont signifié de tels événements dont le plus emblématique, celui des congés payés. Comment imaginer que l'institution de ce droit ait pu rencontrer à l'époque une opposition aussi virulente de ses détracteurs, et susciter, de la part des classes privilégiées, autant de manifestations de dédain pour le « populaire » !

Le mouvement est ressenti comme une grande victoire dont la CGT va bénéficier : de 780 000 adhérents en mars 1936, elle passe à près de 4 millions en

9. S'y ajoutent également la nationalisation de la fabrication des armes de guerre, la réforme du statut de la Banque de France et la prolongation de la scolarité obligatoire jusqu'à l'âge de 14 ans.

moins d'un an. À l'intérieur de la Confédération, les luttes de tendances se poursuivent, l'augmentation fulgurante des adhésions va modifier le rapport de force. La poussée des « unitaires » est manifeste. L'augmentation du nombre des cotisations dégage des ressources financières ; la CGT s'engage dans un « *syndicalisme de services* ». Loisirs, centre de vacances, polyclinique des Bleuets, mutuelles ; elle s'investit aussi dans le domaine de la culture et du cinéma (*La Marseillaise* de Renoir, *Les Bâtitseurs* de Jean Epstein). Le thème des nationalisations se réaffirme, suscitant l'adhésion, quoique encore réservée, des communistes et, plus largement, des ex-unitaires. Les syndicalistes les plus hostiles aux ex-unitaires lancent un nouveau journal, *Syndicats* (avec à leur tête Belin, qui terminera misérablement dans la collaboration sous le régime de Vichy), tandis que les « unitaires » continuent de faire paraître *La Vie ouvrière* et que Jouhaux s'exprime dans *Le Peuple*¹⁰, organe de la majorité réformiste créé en 1921.

À partir de juillet 1936, la guerre d'Espagne et le principe de non-intervention prôné par la SDN et adopté par le gouvernement divisent l'opinion au sein du mouvement ouvrier. À la faveur des dissensions au sein de la gauche et des demi-échecs économiques du gouvernement face au « mur de l'argent », le patronat passe à la contre-offensive. Les grèves se multiplient dans un climat de crise qui fait obstacle à la poursuite des réformes sociales souhaitées par la

10. Aujourd'hui, *Le Peuple*, qui a fêté ses quatre-vingts ans, est devenu le « journal officiel » de la CGT, tandis que la *NVO* (*Nouvelle Vie ouvrière*) a succédé à la *VO*.

CGT. L'Autriche passe sous la botte d'Hitler, les assauts contre la République espagnole menés par le général putschiste Franco et militairement soutenus par Hitler et Mussolini redoublent, la Tchécoslovaquie est menacée. La guerre semble inévitable.

C'est dans ce contexte que le Front populaire agonise. Le 12 novembre 1938, les décrets-lois Reynaud, au nom de « *finie la semaine des deux dimanches* », remettent en question tant les 40 heures que la politique salariale et les libertés syndicales. La Confédération, dont le bureau a été renouvelé, lance un appel à une grève générale de 24 heures, pour le 30 novembre, alors que le mouvement de protestation a déjà repris spontanément. Les objectifs sont multiples et flous et ne font pas l'unanimité : mouvement interprofessionnel contre les décrets-lois et pour la défense des conquêtes sociales, grève politique et acte de protestation contre les accords de Munich, signés en septembre 1938 par le Français Daladier et le Britannique Chamberlain, et censés « sauver la paix » en livrant la Tchécoslovaquie pieds et poings liés à l'Allemagne nazie. La grève n'atteint pas ses objectifs, la répression s'abat. La CGT perd environ un quart de ses adhérents, les dissensions s'aggravent. Après cette défaite, un calme plat va régner sur le front social jusqu'en juillet 1939.

Le 23 août 1939, la signature du pacte germano-soviétique exacerbe les tensions. Les ex-unitaires, qu'ils soient animés par un idéal pacifiste humaniste et anti-impérialiste, ou *a priori* enclins à se solidariser avec la position soviétique, pour eux inéluctablement conforme à la perspective de l'abolition du capitalisme, s'inclinent généralement devant une décision qu'ils ne comprennent pas. Tous ceux qui

combattent les « unitaires » (le groupe de *Syndicats*) exigent l'éviction des communistes dont toutes les organisations sont interdites par le gouvernement Daladier. Le 17 septembre 1939, date de l'entrée des troupes soviétiques en Pologne, par 24 voix dont 3 avec réserves contre 5 et 2 abstentions, le bureau confédéral décide l'exclusion de tous ceux qui ne désavouent pas le pacte.

Le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale et la fin de l'unité organique de la CGT, les troubles qui en résultent, la mobilisation aux armées, l'intense répression gouvernementale et patronale entraînent une chute des effectifs et un effondrement de la vie syndicale.

Pendant l'épisode de la « drôle de guerre », s'étendant jusqu'à la débâcle de mai-juin 1940, Jouhaux s'efforce de renouer avec la « politique de présence » et de sauver la législation sociale mise à mal par la guerre. La CGT cherche à coopérer avec le gouvernement et le patronat en assurant la participation de la classe ouvrière à l'effort de guerre (accord tripartite d'octobre 1939).

Belin, du groupe *Syndicats*, accède à des responsabilités gouvernementales et annonce le 16 août la dissolution de la CGT, de la CFTC et du CGPF. À partir d'octobre 1941, le régime de Vichy, avec la Charte du travail, va mettre en place un syndicalisme gouvernemental, unique et obligatoire (commun aux employeurs et aux salariés ; grève et lock-out sont interdits). La coupure s'affirme parmi les « ex-confédérés » entre les partisans de Belin et ceux qui se rapprochent des ex-unitaires et établissent des contacts avec la CFTC. Il y a en fait deux syndicalismes : l'un « légal », institutionnel, corporatiste, prônant une

forme de collaboration soumise avec le patron dans le cadre politique plus vaste de la « révolution nationale » réactionnaire et antirépublicaine du maréchal Pétain et de la collaboration avec l'Allemagne nazie ; l'autre, illégal et clandestin, animé tout particulièrement par des militants communistes, couplant les revendications économiques et « patriotiques » pour mobiliser les ouvriers contre la mise en coupe réglée de l'économie par l'occupant, contre les patrons qui s'enrichissent dans la collaboration et l'appareil technocratique et répressif de Vichy qui les soutient. Les militants de la CGT, notamment les anciens unitaires, paient lourdement le prix de leur engagement contre Vichy et l'occupant.

C'est dans ce contexte que va s'imposer l'objectif de la réunification de la CGT. Le 17 avril 1943, la CGT est réunifiée dans la clandestinité et un bureau confédéral comprenant cinq confédérés et trois unitaires est mis en place.

Passant d'une simple politique de présence, plutôt inefficace et non dépourvue d'ambiguïté, à la combinaison intelligente de l'action légale et illégale sous le contrôle des dirigeants clandestins engagés dans la Résistance, la CGT réunifiée intègre le Conseil national de la Résistance, au sein duquel elle contribue à élaborer un vaste programme de nationalisations, un plan complet de Sécurité sociale, la reconstitution d'un syndicalisme indépendant doté de larges pouvoirs, le projet de revalorisation des salaires.

À partir de l'été 1943, les organisations de la CGT se réunifient progressivement aux divers échelons et impulsent l'action revendicative et l'action contre les déportations en même temps qu'elles préparent les conditions de l'insurrection nationale. En avril 1944,

dans le n° 198 de *La Voix ouvrière* clandestine, Benoît Frachon donne le la : « *La lutte pour la libération, ce n'est pas un effort que l'on consent le jour J. C'est un combat de tous les jours au cours duquel on porte des coups à l'occupant. C'est une action constante qui doit se combiner à l'effort militaire des armées alliées. Saper la production de l'ennemi, désorganiser ses transports, empêcher la réquisition des hommes et du matériel sont des actions de guerre qui nous incombent, que nous pouvons et devons réaliser.* » En août 1944, CGT et CFTC appellent à la grève générale pour la libération de Paris. Ce soulèvement national se limite à quelques villes et, rétrospectivement, a pu paraître à certains comme un relatif échec, au-delà de quelques corporations fortement, et depuis longtemps, engagées dans des formes de résistance comme les sabotages, proches d'une véritable action de guerre. Mais il a contribué à la reconnaissance du courage et de l'efficacité des militants et dirigeants syndicalistes communistes, à consacrer leur prestige et à leur conférer une influence accrue qui s'affirmera après la Libération.

Le 27 août 1944, la CGT reprend son activité publique. Benoît Frachon signe l'éditorial du premier numéro de *La Vie ouvrière* qui reparaît. *Le Peuple*, organe officiel de la Confédération, reprend sa publication (1 200 000 exemplaires en 1944).

À la Libération, les rapports avec la très anti-communiste CFTC se relâchent. Celle-ci se montre réservée à propos de la Sécurité sociale et des nationalisations. La CGT exerce sur le mouvement ouvrier une influence déterminante, les militants communistes maîtrisant une large partie de l'appareil à tous les niveaux. Comment l'expliquer ?

La plupart des responsables syndicaux compromis sous Vichy ont été mis à l'écart. Si Léon Jouhaux et d'autres dirigeants, tel Louis Saillant, ont combattu Vichy et le nazisme, un nombre important de cadres « ex-confédérés » ont en effet « collaboré ». Jouhaux rentre tardivement de captivité. Benoît Frachon qui, dans la clandestinité, est resté sur le territoire national pendant toute la période de l'Occupation, jouit d'un prestige incontesté à la fois comme dirigeant de la CGT et dirigeant du parti communiste. Le poids politique du PCF, dans lequel se reconnaissent une large part de ceux qui se réclament positivement et fièrement de leur appartenance à la « classe ouvrière », est devenu très important. Il le doit à son implication dans la Résistance, à l'héroïsme et à l'abnégation d'un très grand nombre de ses militants, et au prestige de l'URSS depuis la bataille de Stalingrad qui, dès janvier 1943, a scellé dans les consciences européennes l'espérance ou la conviction de l'inéluctabilité de la défaite de l'Allemagne nazie.

Le PCF obtient ainsi 26 % des voix aux élections de l'Assemblée constituante le 21 octobre 1945, et les communistes, contrairement à leur attitude au moment du Front populaire, décident de participer au gouvernement.

Sous la pression des événements intérieurs et des tensions internationales qui instaurent progressivement le régime de la « guerre froide », les communistes, dans un contexte de dégradation de leurs rapports avec les autres forces politiques présentes au gouvernement, sont finalement évincés en raison de leur solidarité avec les grévistes de Renault en mai 1947. Dès lors, après avoir été les principaux propagandistes de la reconstruction, ils vont être, avec le

concours et par le relais de la CGT, à la pointe des mouvements revendicatifs¹¹. Ce retournement s'accompagne d'une dénonciation véhémement du plan Marshall d'aide économique à la reconstruction de l'Europe, énoncé le 5 juin 1947 et dénoncé par l'URSS dès le 2 juillet, mais accueilli avec plus de faveur par les « réformistes » au sein de la CGT. De façon analogue à la période 1919-1920, toutes les conditions semblent réunies pour qu'une explosion sociale de grande ampleur se produise. Sur fond d'espérances sociales déçues et de grandes difficultés dans la vie quotidienne se développent, au cours du second semestre 1947, des mouvements de grève dans les banques, à la SNCF, chez les dockers, chez les mineurs et dans la métallurgie.

Le rapport de force favorable aux organisations syndicales permet la signature des accords Parodi sur les salaires et les classifications professionnelles, le statut des mineurs et de la fonction publique, les nationalisations, le développement des comités d'entreprise, et de jeter les bases de la Sécurité sociale. La CGT revendique alors 5 454 000 membres. La direction est toujours conjointement exercée par Jouhaux et Frachon.

11. C'est l'époque du mot d'ordre « *retroussons nos manches* ». Il vise à donner dans la reconstruction du pays un rôle prééminent et reconnu à la classe ouvrière (et donc aussi au PCF, qui se considère comme le parti de la classe ouvrière, titre que peu de gens à cette époque ont l'intention ou les moyens de lui contester). Il s'agit de préserver économiquement les bases de l'indépendance de la France vis-à-vis de ce que l'on appellera bientôt l'« impérialisme américain ». Cette ligne politique adoptée par un parti de gouvernement, et soutenue par la principale organisation syndicale du pays, se traduit par une modération de l'activité revendicative au nom de la bataille pour la production.

Cependant, des tensions apparaissent à nouveau à propos de l'attitude à adopter à l'égard des communistes et à propos du plan Marshall que certains dénoncent comme une intrusion de l'impérialisme américain. Jouhaux et ses amis regroupent autour du journal *Résistance ouvrière*, devenu *Force ouvrière*, ceux qui refusent la « colonisation communiste ». Le 18 décembre, Jouhaux, Bothereau, Bouzanquet, Delamarre, Neumeyer, ses amis de *Force ouvrière*, décident de quitter la CGT¹² et de constituer une nouvelle centrale. Le congrès fondateur d'avril 1948 lui donne le nom de CGT-FO (Confédération générale du travail-Force ouvrière).

Les mouvements revendicatifs sont nombreux : grèves de 1947-1948 et de 1950 pour le pouvoir d'achat, puis de 1953 pour la défense des régimes de retraites de la fonction publique et du secteur nationalisé. Durant toute cette période, les liens entre la CGT et le PCF demeurent étroits, même si Frachon, grâce à sa stature et à partir de sa connaissance intime des traditions et de la réalité des luttes syndicales, s'applique avec succès à maintenir une certaine autonomie. La CGT ouvrière et laïque, très marquée par le communisme, accueille aussi des militants issus des organisations catholiques ouvrières qui partagent des idées communes (anti-impérialisme, anticolonialisme). Son programme coïncide avec celui de la Fédération syndicale mondiale (FSM, constituée à

12. La CGT sort affaiblie de cette scission puisqu'en 1948, la FEN, Fédération de l'Éducation nationale, se sépare également de la CGT pour devenir autonome, sans toutefois rejoindre FO. Sa suprématie sur le mouvement syndical français reste cependant incontestable, et ce sentiment est ressenti tant à l'intérieur de l'organisation que dans l'opinion publique.

Paris en octobre 1945, installée à Prague en 1956). Il convient d'organiser dans les pays capitalistes des actions revendicatives sur la base d'une confrontation sans concession avec l'État et le patronat. La lutte en faveur de l'émancipation¹³ des pays colonisés, pour la défense de la paix passant « naturellement » par la défense de l'Union soviétique¹⁴, est à l'ordre du jour.

Avec la fin de la guerre d'Algérie, les questions sociales reléguées au second plan réapparaissent. C'est surtout la grande grève des mineurs de 1963 qui témoigne de l'intensification des luttes ouvrières. Bénéficiant d'un large soutien populaire, de l'appui d'une majorité d'ingénieurs et de la maîtrise, les mineurs, pourtant frappés d'un ordre de réquisition par le gouvernement, font céder celui-ci et obtiennent une hausse immédiate des salaires de 6,5 %, puis de 11 % et de 12 %, une quatrième semaine de congés payés. Cette victoire donne confiance, et de nombreuses grèves éclatent dans le secteur public, aux chèques postaux, dans l'enseignement, les arsenaux, à EDF et à la RATP. Le gouvernement, atteint dans son autorité, prétexte l'irritation des usagers face aux

13. C'est dans ce sillage que la CGT mobilise contre le plan Marshall, contre la répression à Madagascar, contre les guerres d'Indochine et de Corée, puis de 1956 à 1962 contre la guerre d'Algérie et contre l'avènement du gaullisme et de la V^e République.

14. À l'automne 1956, les chars soviétiques envahissent la Hongrie pour réprimer un soulèvement populaire. Alors que s'entrechoquent la crise de Suez et celle de Budapest, au nom du fédéralisme et en raison des différences d'appréciation au sein de la CGT, le 13 novembre, le bureau confédéral affirme le droit de chacune de ses organisations d'avoir et de faire connaître son opinion propre sur ces événements tragiques.

grèves surprises des transports urbains et restreint le droit de grève en rendant obligatoire, dans le secteur public, le dépôt d'un préavis de cinq jours avant le déclenchement d'un conflit.

En 1964, à l'issue d'un congrès historique, une partie majoritaire de la CFTC décide la création de la CFDT (Confédération française démocratique du travail). Cette « déconfessionnalisation » de la Confédération entraîne la sécession de la minorité qui crée la CFTC « maintenue ». Le 10 janvier 1966, en dépit de profondes divergences idéologiques, la CGT et la CFDT parviennent à un accord sur l'unité d'action autour de six objectifs fondamentaux : pouvoir d'achat et conditions de travail, défense de la Sécurité sociale, droit syndical, recul des dépenses improductives, garantie du droit à l'emploi. Il en résulte de grandes journées nationales de manifestations qui, s'ajoutant aux multiples actions locales, témoignent de l'exaspération et de la combativité. En juin 1967, lors du 36^e congrès de la CGT, Georges Séguy, symbolisant une nouvelle génération, succède comme secrétaire général de la Confédération à Benoît Frachon, auquel est conféré exceptionnellement le titre de président.

En dépit de ce qui est dit parfois, mai 1968 n'a pas éclaté dans « *un ciel serein* ». Dès les premiers jours de 1967, des journées d'action, des grèves souvent violentes, avec heurts avec la police¹⁵, occupations

15. Les manifestations étaient interdites, et ce depuis la guerre d'Algérie, pourtant terminée cinq ans auparavant. La première manifestation autorisée à Paris sera celle du 1^{er} mai 1968, qui rassemblera des dizaines de milliers de participants à un moment où l'agitation étudiante avait commencé, notamment à Nanterre, avec le mouvement du 22 mars au cours duquel s'illustra Daniel Cohn-Bendit.

d'usines, sabotages, ont lieu au Mans, à Mulhouse, à Lyon, à Besançon, sur fond de réorganisation de la production et de chômage partiel. Toutefois, le mouvement étudiant, longtemps mal appréhendé dans ses significations profondes par la CGT, joue assurément un rôle de détonateur dans le déclenchement de la grève générale du mois de mai 1968 (9 millions de grévistes). Au moment où la grève est à son apogée, après avoir contraint le gouvernement et le patronat à ouvrir la négociation, la CGT et la CFDT aboutissent le 25 mai au ministère du Travail au « constat de Grenelle ». Le SMIG est revalorisé de 35 %, un accord est pris en matière de relèvement des salaires, la reconnaissance de la section syndicale d'entreprise donnant enfin droit de cité à l'organisation syndicale professionnelle sur le lieu de travail, et un accord est établi à propos de la réduction progressive du temps de travail hebdomadaire. Mais le gouvernement oppose un non catégorique à la demande d'abrogation des ordonnances sur la Sécurité sociale, qui portent atteinte à la gestion démocratique des caisses. La reprise du travail est lente, désordonnée, et la grève, après avoir suscité de grands espoirs, « débouche » sur la victoire de la droite aux élections provoquées par la dissolution de l'Assemblée nationale par le général de Gaulle.

La CGT, qui ne maîtrise pas la complexité du mouvement initial, se sent momentanément désarmée par le constat de l'impossibilité de l'inscrire dans une perspective politique. Elle n'a pu cacher une grande gêne devant la division syndicale qui s'est concrétisée à la réunion du stade Charléty, associant la CFDT à une partie de la gauche non communiste sous l'égide discrète mais réelle de Pierre Mendès France.

En l'absence de possibilités pour la gauche d'arriver au pouvoir, la CGT s'est efforcée d'obtenir le plus possible. Elle s'opposera par la suite frontalement à la nouvelle politique des « *contrats de progrès* » qui séduit FO et marque des points à la CFDT.

Dans les années qui suivent mai 1968, la gauche s'efforce de surmonter ses divisions. Le nouveau parti socialiste créé au congrès d'Épinay reprend les pour-parlers avec le parti communiste et les radicaux de gauche en vue d'un programme commun de gouvernement signé en juin 1972. En avril 1971, la CGT a précisé sa conception d'une « *démocratie économique et politique*¹⁶ » en liaison avec l'objectif du passage au socialisme. En 1972, la CGT défend avec enthousiasme le programme commun qui « *ouvre la perspective d'un changement réel pour les travailleurs* ». Ce programme crée un contexte unitaire¹⁷ propice à une unité d'action assez étroite, en dépit de l'opposition de FO et des pratiques « gauchistes » et « autogestionnaires » de la CFDT¹⁸.

16. Elle implique une alliance des ouvriers avec toutes les couches non monopolistiques (salariés, travailleurs indépendants, professions libérales), une participation des travailleurs à la gestion des secteurs-clés nationalisés et à l'œuvre de planification. L'action syndicale élève le degré de conscience des travailleurs et permet de lutter contre l'exploitation capitaliste ; elle est complémentaire de l'action politique qui seule peut la faire disparaître.

17. Toutefois la CGT craint que la recomposition du mouvement syndical s'effectue dans le cadre d'un « front réformiste » rassemblant FO, la CFDT et la FEN.

18. La CGT demeure critique à propos des formes d'action nouvelles dont les conflits Péchiney-Noguères d'une part, Lip d'autre part sont les emblèmes, ce qui ne l'empêche pas de conduire de grands conflits revendicatifs victorieux comme aux usines Rateau à La Courneuve en 1974.

Les conditions nouvelles créées par la rupture du programme commun en 1977, le « recentrage » de la CFDT et l'aggravation de la crise économique internationale¹⁹ vont contraindre la CGT à une actualisation de sa stratégie. L'heure est venue d'une plus grande indépendance et d'une plus grande autonomie du syndicalisme. En 1978 se tient à Grenoble le 40^e congrès de la Confédération. La CGT, par la voix de son secrétaire général, se livre à une autocritique de son attitude de soutien prioritaire au programme commun, en reconnaissant qu'elle a pu avoir « *des conséquences négatives au niveau de l'action revendicative* » en rendant celle-ci « *très globalisée et politisée, et s'éloignant des préoccupations quotidiennes et immédiates des travailleurs qui relèvent de la responsabilité première du syndicat* ». Elle manifeste aussi son désir d'ouverture en accordant plus de place aux chrétiens et aux socialistes. Cette recherche d'un certain pluralisme s'accompagne d'une réaffirmation de la nécessité de l'unité d'action avec la CFDT. Cette « ligne » du 40^e congrès est adoptée, mais elle a de nombreux détracteurs²⁰. Elle a d'ailleurs beaucoup de

19. Annoncée par la crise du système monétaire international en 1971, déclenchée par le choc pétrolier consécutif à la guerre du Kippour d'octobre 1973, une crise économique mondiale s'installe qui met fin à la période de croissance des « Trente Glorieuses ». Elle se traduit par la régression rapide et massive de secteurs entiers de la production industrielle, des restructurations profondes de l'appareil productif, le déclin numérique et sociologique relatif de la classe ouvrière concentrée dans les grandes entreprises, cœur de l'influence de la CGT.

20. Ces désaccords s'expriment dans le peuple, mais ils ne sont pas clairement déclarés dans les débats du congrès empreints d'un rituel peu favorable à l'expression d'un véritable débat.

difficultés à entrer dans la vie. La CGT finira par dénoncer le « *recentrage* » de la CFDT comme une forme d'adoption d'une stratégie de « *collaboration de classe* », tandis que la discorde entre les deux centrales sera aggravée par leurs divergences à propos de l'Afghanistan (1979) puis des événements de Pologne. En juin 1980, la rupture est quasi totale.

Le contexte revendicatif a changé. L'année 1979 est marquée par de nombreux et durs conflits. La « marche des sidérurgistes » donne lieu à des affrontements consécutifs à des provocations policières caractérisées. Les mobilisations contre les fermetures d'usines s'étendent sur plusieurs mois et l'accumulation des rancœurs suscite des poussées de violence. Le secteur public, les banques, les assurances, le Joint français, EDF, Air Inter, les éboueurs, les marins-pêcheurs, Manufrance, les fonctionnaires et les dockers entrent dans des mouvements revendicatifs d'ensemble à caractère interprofessionnel. Cet esprit de lutte persiste, mais aucun accord contractuel n'est signé cette année-là, le patronat adoptant lui aussi une position dure.

« *Il est possible de réussir le changement* » ou le temps des déconvenues

Dans un document²¹ qui sans doute fera date, Bernard Thibault, caractérisant l'ensemble de la période des années 1920 aux années 1980, indique : « *C'est une longue période jalonnée de conquêtes sociales*

21. Il s'agit de la déclaration de Bernard Thibault lors d'une rencontre entre une délégation du bureau confédéral et de la direction nationale du PCF le 17 juillet 2001.

très importantes, marquée par une conception du rapport de la lutte syndicale à l'action politique, plus précisément inscrite dans le rapport de la CGT au PCF, dans laquelle les objectifs qui dominaient étaient directement ou indirectement liés à l'horizon stratégique de la conquête du pouvoir sous l'hégémonie du courant de pensée politiquement incarné par le parti communiste. »

L'élection de François Mitterrand en mai 1981 marque le « début de la fin » de cette période. Sa coïncidence avec la phase la plus aiguë et la plus déstabilisatrice de la crise économique et sociale mondiale, et avec le processus d'effondrement rapide du système soviétique en Europe, confère aux « années Mitterrand » une grande complexité dont ne peut rendre compte cette courte rétrospective de l'histoire de la CGT. On peut concevoir facilement cependant que, pour des raisons générales et pour d'autres qui lui sont propres, la décennie 1980 sera marquée par des turbulences et des soubresauts dans la réflexion et les orientations de la CGT et dans les attitudes et les prises de position de ses dirigeants.

Dans un premier temps, l'accession de la gauche au pouvoir, même si elle ne se fait pas dans le rapport de force interne qu'auraient souhaité une majorité de militants, fait renaître beaucoup d'espoirs parmi l'ensemble des syndiqués, à l'unisson de la plus grande partie des salariés. L'attitude de la CGT est clairement définie : « *Ni complaisance, ni irresponsabilité, ni surenchère, ni abandon de l'intérêt des travailleurs.* » Elle soutient les mesures gouvernementales : amnistie des salariés condamnés pour fait syndical, augmentation du SMIC, nationalisations, semaine de 39 heures, retraite à 60 ans, cinquième

semaine de congés payés, redressement de Manufrance. Son soutien est toutefois critique. En juin 1982²², lors du 41^e congrès confédéral, Henri Krasucki succède à Georges Séguy. Ce passage de témoin s'opère dans un contexte difficile générant des tensions au sein de la direction confédérale. Des approches différentes, voire des divergences qui s'y étaient exprimées avant le congrès, plus particulièrement sur une évolution de la conception du rapport de la CGT à la politique et avec le PCF, sont tuées au nom d'un unanimité de façade. L'appareil de la centrale connaît un important renouvellement, la marginalisation de la plupart de ceux qui, avec Georges Séguy, incarnaient « *une ligne d'ouverture* ».

À partir de la fin de 1982, confrontée à un mécontentement grandissant, la CGT éprouve des difficultés croissantes à soutenir le gouvernement. La politique de rigueur mise en œuvre en 1983 fait l'objet de violentes critiques et, peu à peu, la CGT revient à la situation d'opposante qui était ordinairement la sienne. C'est le temps de longues luttes défensives qui s'appuient sur la solidarité de villes entières et s'accompagnent de formes d'action plus radicales²³.

La constitution du gouvernement Fabius « sans les communistes » en juillet 1984 traduit une orientation nouvelle de la politique du gouvernement socialiste. La résignation devant la « fatalité » du chômage

22. C'est aussi à ce moment que la CGT s'installe progressivement dans les nouveaux locaux à Montreuil.

23. C'est le cas à Manufrance, au *Parisien Libéré*, à l'entreprise de roulements à billes SKF à Ivry-sur-Seine, chez Renault à Douai.

gagne du terrain ; la CGT durcit le ton²⁴. On voit se dessiner un nouveau paysage syndical. La CFDT continue de soutenir la politique de l'emploi du CNPF. L'orientation revendicative que Marc Blondel, nouveau secrétaire de FO, donne à la centrale rend possibles des relations pacifiées avec la CGT. Pour celle-ci, la démarche de soutien au pouvoir – fût-il « de gauche » – est terminée. C'est l'échec de la négociation sur la flexibilité du travail qui a entraîné la CGT sur la voie de la radicalisation. Cette orientation est contestée ; la CGT semble partagée entre les partisans d'une opposition résolue au gouvernement et ceux qui, comme Henri Krasucki, sont plus nuancés, conscients qu'ils sont de la faiblesse du mouvement revendicatif.

Les années qui suivent (1985-1995) semblent à beaucoup d'observateurs être celles de la « crise finale » et peut être « fatale ». La multiplication des tendances et des dissidences à l'intérieur du PCF a rejailli sur la Confédération, dont l'opposition (communistes critiques, socialistes, responsables à sensibilité chrétienne) est marginalisée. La récession économique qui affecte l'ensemble de l'Europe occidentale, le retour de la politique libérale modifient la composition et les formes d'organisation du monde du travail. Chômage, précarisation, tertiarisation,

24. Se tient alors le 42^e congrès (janvier 1985), « *congrès de la lucidité et de la combativité* », marqué par un renforcement de l'emprise du PCF et, sur le plan international, par un rapprochement avec la FSM. La lutte contre la flexibilité du travail et pour la défense de la liberté syndicale – affaire des « dix de Renault » –, la dénonciation de la politique d'austérité constituent le cœur du programme de la CGT.

effritement des secteurs industriels qui étaient les bastions de la CGT caractérisent cette période. La dénationalisation et la privatisation des entreprises depuis 1986 réduisent le secteur nationalisé où la CGT était solidement implantée. Le syndiqué CGT est maintenant un « *salarié à emploi quasi garanti et à statut dont les différents besoins diffèrent totalement de ceux des chômeurs, des précaires, et des exclus* », comme le dira Louis Viannet, futur secrétaire général.

Les conflits se raréfient. Le mouvement syndical français semble l'un des plus faibles d'Europe. Fin 1986 apparaît un phénomène nouveau : les coordinations qui se substituent aux syndicats dans la direction des conflits en s'appuyant sur des modalités de « démocratie directe ». Ce type d'organisation des luttes ressurgira jusqu'en 1993 lors de grèves du personnel des impôts, des infirmières, des gardiens de prison, des conducteurs de métro, des pilotes de ligne, des aiguilleurs du ciel. Les journées nationales d'action proposées par la CGT sont moins suivies, il devient très difficile d'impulser des luttes d'ensemble. C'est dans ce contexte qu'à partir de 1990, Henri Krasucki, en désaccord profond avec Georges Marchais, adopte une certaine liberté de ton et se fait le chantre de l'indépendance syndicale. Lors du 44^e congrès, en 1992, l'arrivée de Louis Viannet au poste de secrétaire général est interprétée par beaucoup comme une reprise en main de la Confédération par le PC qui, très affaibli, connaît une crise interne très vive. Cependant, la CGT, au contraire, décide de ne pas donner de consigne de vote lors des élections législatives de 1993.

Elle prend aussi ses distances avec la Fédération syndicale mondiale sous hégémonie soviétique. Les

relations de la CGT avec la FSM étaient caractérisées par une sorte de permanente oscillation : retrait de son secrétariat général en 1975, critique de son immobilisme lors des événements de Pologne en 1982, suivis d'un rapprochement peu avant son départ en 1995.

À l'intérieur, la CGT est habitée par le débat entre « modernistes » et « conservateurs », expression qui est à la fois un artefact journalistique trompeur et la transcription simpliste d'une confrontation « à géométrie très variable » des idées, mais aussi des ambitions ou des nostalgies de certains « notables » et des clans qu'ils ont pu organiser autour d'eux. Avec, ou en dépit de toutes ses difficultés, la CGT évolue. Louis Viannet va – comme on le dit parfois – mettre la CGT à l'heure européenne et « *introduire de la rondeur dans la lutte de classe* ». Son caractère chaleureux le fait apprécier des militants. À partir du 45^e congrès, en décembre 1995, il s'applique notamment à normaliser et à dédramatiser les relations avec le patronat en acceptant de rencontrer Jean Gandois, patron du CNPF. Très attentif au pluralisme syndical, il va, par-delà les divergences des centrales, s'attacher à promouvoir l'idée de renouer les fils de l'unité du mouvement syndical, sans laquelle il est totalement illusoire pour lui d'envisager la construction d'un mouvement social efficace : c'est l'acte de naissance de la stratégie du « syndicalisme rassemblé », réaffirmée depuis par tous les congrès de la CGT. Très sensible aux déserts syndicaux que sont le secteur privé, les PME, le secteur tertiaire, il a le souci de rendre la confédération plus « réaliste » dans les démarches de négociations.

L'entrée de la CGT à la CES, longuement préparée par Louis Viannet et accomplie en 1999 par Bernard

Thibault, témoigne de cette transformation. Elle est à la fois la marque du travail important de renouvellement conceptuel et de la pratique de l'organisation sur un terrain difficile qui constituait traditionnellement un lieu de clivage politique du mouvement syndical français, et la preuve de la reconnaissance par ses pairs du mouvement syndical européen, de la valeur de la CGT, de l'apport que constitue sa combativité, et du profond retentissement en Europe du mouvement de décembre 1995 dans lequel la CGT et son futur premier dirigeant ont joué un grand rôle.

Au cours du 46^e congrès, qui voit son accession au poste de secrétaire général, Bernard Thibault présente la CGT comme « *un syndicat fier de son passé mais lucide sur ses faiblesses et parfois ses erreurs, confiant dans son approche des réalités sociales, mais attentif à la démarche des autres, désintoxiqué et donc allergique à toutes les pensées uniques, à l'affût de tout ce qui pourrait nourrir le combat commun* ».

Le 17 juillet 2001, à l'occasion d'une rencontre demandée par la direction nationale du parti communiste français, Bernard Thibault fait le point sur la conception de son organisation en matière d'indépendance. Après avoir rappelé que « *la volonté d'instrumentaliser le syndicalisme à des fins politiques est une tentation qui réapparaît régulièrement* », il affirme qu'« *aucune organisation syndicale, ni la CGT ni les autres, n'est et ne sera jamais une composante d'une majorité gouvernementale* », que l'indépendance « *ne signifie pas indifférence au contexte politique* » ou « *désintérêt à l'égard de l'intervention des partis dans le débat démocratique* », mais « *exclut toute attitude de soutien ou de co-élaboration d'un projet politique quel qu'il soit* ».

La période est aussi marquée par les « 35 heures », réforme pilotée par Martine Aubry, ministre du Travail. La CGT considère « *qu'elle ouvre des perspectives revendicatives nouvelles à beaucoup de salariés et de syndicats* » et que « *l'immense champ d'action revendicative ouvert constitue un défi majeur pour l'ensemble du mouvement syndical*²⁵ ». Elle est lucide sur les difficultés car, bien que la réduction du temps de travail « *réponde à une nécessité économique et sociale pour réduire le chômage, et correspond aussi à une aspiration profonde des salariés à travailler moins et autrement, [...] doute, scepticisme, voire méfiance, coexistent avec attente et espoir chez de nombreux salariés* ». Pour la CGT, cette réticence est facile à comprendre : les salariés sont à même de constater que « *les politiques d'aménagement ou de réduction de la durée du travail menées au cours des dernières années se sont traduites par un rythme de travail accru, une baisse du pouvoir d'achat et un effet négatif sur l'emploi et les contrats de travail*²⁶ ». La négociation des 35 heures, en même temps qu'elle a permis en de nombreux endroits d'implanter une organisation ou de la remettre sur pied, a une fois de plus administré la preuve du grave déficit lié à la désunion des organisations et à la faiblesse de l'implantation syndicale, comme des possibilités de manœuvre que l'une et l'autre donnent au patronat. En dépit de ses limites et de ses insuffisances, le « processus 35 heures » aura cependant permis de

25. Extrait de la préface de Bernard Thibault à la brochure *35 questions sur les 35 heures*, publiée et largement diffusée par la CGT fin 1998-début 1999.

26. *Ibid.*

mettre l'organisation du travail au centre de l'activité revendicative. Il convient de ne pas oublier, en effet, que ce terrain a toujours été dans l'esprit du patronat une « chasse gardée », d'où son hostilité farouche au principe de la loi et même au principe d'une réduction générale du temps de travail : le moins que l'on puisse dire est que cette hostilité ne se dément pas. La CGT peut ainsi affirmer, sans risque d'être démentie par les faits, que l'enseigne lumineuse accrocheuse « *travailler plus pour gagner plus* » diffuse une publicité mensongère.

Le 11 septembre 2001, les attentats perpétrés sur le sol américain apparaissent comme le signe d'un « *mauvais état du monde* ». Le 14 septembre, journée de deuil décrétée par l'Union européenne, Bernard Thibault déclare « *comprendre l'émotion du peuple américain et la détermination de la nation américaine à rechercher, à poursuivre et condamner ceux qui ont accompli cet acte ignominieux* ». Il indique cependant que la lutte contre le terrorisme international exige « *beaucoup de discernement et de responsabilité politique* ».

L'année 2002 est marquée par le « *séisme* » du 21 avril. Par son ampleur, sa détermination et la forte présence de la jeunesse, la manifestation parisienne du 1^{er} mai, organisée dans l'unité des syndicats (à l'exception de Force ouvrière), exprime fortement la réaction d'une majorité du corps social à la présence du candidat du Front national au deuxième tour de l'élection présidentielle. Pour la CGT, « *le scrutin a fonctionné comme un révélateur de la dégradation du vécu social d'une grande partie de la société française* ».

C'est dans ce contexte qu'ont lieu, en décembre, les élections prud'homales. Elles consacrent une

nouvelle fois la CGT comme étant de loin la première organisation syndicale confédérée. Le congrès de 2003²⁷ se déroule dans la continuité de ce succès et dans la perspective de la réforme du régime des retraites. Dans cette bataille, la CGT a des difficultés à mettre toutes ses organisations « dans le coup », les convergences public/privé s'affirmant comme l'un des défis majeurs posés au syndicalisme. En outre, elle ne parvient pas à maintenir l'unité syndicale²⁸ qu'elle avait contribué à sceller en début d'année. Le 15 mai, à l'issue d'une négociation tronquée, la CFDT décide de rompre l'unité syndicale, offrant ainsi une voie de passage au gouvernement. Les différences de conception et de stratégie, la tentation de se singulariser et la prétention de détenir la vérité l'ont emporté sur la volonté d'aller ensemble le plus loin et le plus longtemps possible. À l'issue des conflits sociaux de 2003, la réforme des retraites est à refaire, le problème des intermittents n'a toujours pas trouvé de solution. La CFDT a perdu 55 000 adhérents, et si 10 000 d'entre eux rejoignent la CGT, le syndicalisme sort de cette passe avec un déficit de plusieurs dizaines de milliers de salariés « désaffiliés ».

Au cours de l'année 2004, malgré une mobilisation importante, des lois sont votées permettant

27. Il se tient au moment du déclenchement de la guerre en Irak, à propos de laquelle la CGT déclare que « *le renforcement de l'implantation militaire et politique des États-Unis dans cette région du monde serait une source de recrudescence du terrorisme* ». Les faits lui donneront malheureusement raison.

28. Simultanément, la lutte des intermittents du spectacle contre la remise en cause de leur régime d'assurance chômage bute sur les conditions antidémocratiques de validation des accords et une conception caricaturale du paritarisme au sein de l'Unedic.

l'ouverture du capital d'EDF et GDF, menaçant le service public et compromettant les conditions d'une politique énergétique européenne. 2004 est aussi marquée par le conflit des chercheurs. Leur mobilisation, le soutien de l'opinion publique permettent des succès immédiats et un très grand débat dans toute la communauté scientifique. Le développement de la recherche en France et en Europe, condition fondamentale d'une croissance riche en emplois de qualité et axée sur le développement durable, reste un problème majeur.

Le 10 mars 2005 voit plus de 1,2 million de salariés manifester dans l'unité et plusieurs centaines de milliers d'autres participer aux arrêts de travail. Cette action reste momentanément sans suite, les autres confédérations invoquant la campagne référendaire sur le projet de « traité constitutionnel » européen. La CGT a milité pour l'organisation de ce référendum. Le 3 février, le CCN adopte la déclaration intitulée : « *Combattre l'Europe libérale, agir pour une Europe sociale.* » Sur cette base, la majorité du Comité confédéral national décide de préconiser un rejet du traité, alors que la direction confédérale aurait préféré que « *dans le cas présent, et compte tenu de la nature de la question posée, une liberté de vote soit respectée dans les rangs et les expressions de la CGT, afin qu'il n'y ait pas de "vote syndical", mais des votes de citoyens, tous susceptibles de se retrouver demain pour défendre, en France et en Europe, les revendications qu'ils partagent* ». Cette « mise en minorité » de la direction confédérale est révélatrice de débats internes, mais elle n'entamera pas le crédit du secrétaire général, comme le manifesteront clairement le 48^e congrès un an plus tard.

Pour la première fois depuis près de trente années, la rentrée sociale 2005 est marquée, le 4 octobre²⁹, par une action nationale unitaire de toutes les confédérations et organisations syndicales. Le nouveau gouvernement installé au lendemain du référendum du 29 mai fait l'impasse sur le débat social et sur les prémices d'un mouvement revendicatif unitaire. Il s'engage fébrilement dans une succession de réformes portant atteinte au code du travail. L'une d'entre elles, créant un « contrat première embauche » (CPE), suscite une mobilisation massive dans l'unité des salariés, des étudiants et des lycéens, aboutissant à cet événement sans précédent d'une loi promulguée pour ne pas être appliquée !

C'est dans la foulée de la victoire sur le CPE que s'ouvre le 48^e congrès, en mars 2006. L'évolution stratégique impulsée par Louis Viannet dès 1995, réaffirmée et mise en œuvre par son successeur, recueille une très large approbation. Elle recouvre la pratique du syndicalisme rassemblé et l'engagement dans le syndicalisme européen, la mobilisation des salariés autour du triptyque proposition / action / négociation, la réforme du système de cotisations pour plus de solidarité et d'efficacité, le redéploiement de la CGT par la mise en place de structures adaptées aux mutations du salariat résumées par la formule : « *Nous n'allons pas demander aux salariés de s'adapter à la CGT, mais nous allons bouger la CGT pour aller vers eux.* »

29. Peu après, des événements graves accompagnent un soulèvement des jeunes dans les cités périphériques, témoignant de la dégradation permanente de la situation qui leur est faite et des conséquences de l'activisme sécuritaire.

L'accent est mis sur le caractère central de la lutte contre la précarité notamment à travers la revendication d'une « *sécurité sociale professionnelle* » dont l'objectif est que « *tout salarié bénéficie, quelles que soient les circonstances, d'un ensemble de droits individuels, garantis au plan interprofessionnel, opposables à tout employeur et transférables d'une entreprise à une autre : droit à l'intégration dans un emploi, droit à la formation continue, droit à une carrière professionnelle, droit au maintien d'un contrat de travail en cas de suppression d'emploi, continuité des droits pour le calcul de la retraite, droit à l'expression syndicale* ».

Sont également mises en avant la nécessité de « *mieux comprendre et mieux investir la relation entre formation et emploi, au centre d'un champ revendicatif très important, en raison de la tendance lourde au développement de l'économie fondée sur la connaissance* », comme celle d'« *une réforme de l'État qui assure une nouvelle cohésion sociale en réhabilitant les politiques publiques, en engageant une vaste réforme fiscale, en renforçant et en redéployant le service public* ».

Le congrès approuve le projet de création d'une nouvelle Internationale engagé par la CISL et la CMT et dans lequel, sur leur demande, la CGT s'est fortement investie afin d'aboutir à « *une organisation ouverte à tous, sans exclusive, qui se fixe pour objectifs les droits sociaux fondamentaux, le progrès social, la démocratie, la paix et contribuer à des alternatives à la mondialisation actuelle* ». La CSI voit le jour en novembre 2006.

Dans la période nouvelle ouverte par le cycle électoral de 2007, la CGT est en mesure de réaffirmer que

« la meilleure attitude qu'elle entend adopter pour que de véritables alternatives politiques soient au cœur du débat public, c'est de faire son travail syndical, d'occuper mieux encore la place qui est la sienne où personne ne peut la remplacer ».

Notre conception du syndicalisme

Qu'est-ce qu'un syndicat ? Qu'est-ce que le syndicalisme ?

Un syndicat n'est rien d'autre que l'association volontaire d'hommes et de femmes d'horizons et de sensibilités très divers, qui ont pour point commun d'être salariés et qui décident ensemble de défendre leurs intérêts face à leur employeur, privé ou public.

Les syndicats et le syndicalisme du XXI^e siècle sont les héritiers de plus de cent cinquante ans de luttes sociales qui ont fait la preuve de la validité de cette conception : s'unir pour résister et, au-delà, s'unir pour promouvoir « *le progrès social* ».

La volonté de résistance trouve sa source dans l'expérience commune à tous les salariés de la subordination au pouvoir de l'employeur et du conflit d'intérêts entre l'accumulation du profit et l'ensemble des formes du salaire. Ce conflit d'intérêts reste irréductible, même s'il se résout temporairement dans l'élaboration et la mise en œuvre de compromis entre les deux parties. Résister aux empiétements des employeurs, toujours tentés de plier les salariés aux exigences de la rentabilité et aux contraintes de la production, peser pour une répartition des richesses

produites plus favorable au travail, sont deux motivations essentielles de l'activité syndicale. Rappelons qu'en France la part des salaires (cotisations sociales patronales comprises) dans la valeur ajoutée des « entreprises non financières » oscille autour de 60 %, en recul de 8 à 9 points par rapport à son niveau de 1982, où elle était de 68,8 % !

Au cours de notre histoire s'est constitué, progressivement, laborieusement et assez souvent douloureusement, un ensemble de règles et de droits inscrits dans le code du travail, dans des conventions collectives ou des statuts professionnels particuliers. Ils s'exercent le plus souvent par délégation dans le cadre d'institutions diverses : on retrouve ici le sens étymologique du mot syndicat, le syndic étant « *celui qui assiste quelqu'un en justice* ». Ces droits constituent un véritable patrimoine à transmettre, à entretenir et à renouveler. Cette tâche est une des principales raisons d'être du syndicalisme.

***Le syndicalisme est une forme d'action collective.
Est-il la meilleure, la plus efficace ?***

Nous considérons que le syndicalisme confédéré est le mieux à même de promouvoir solidarité et convergences, grâce à son investissement selon les deux dimensions du tissu économique et social :

– les « entreprises » – ou, plus largement, les groupes et les réseaux qu'elles constituent en établissant des liens financiers, industriels et commerciaux –, là où est produit l'essentiel des richesses par l'exploitation du travail salarié, là où chaque salarié peut faire concrètement et collectivement le lien entre ses revendications économiques et ses aspirations sociales ;

– les « territoires » où s'élaborent et sont mises en œuvre les politiques nationales¹ ou « locales » (emploi, éducation et formation, santé, ville, transport, protection de l'environnement, etc.) qui nécessitent de définir et de négocier des mesures situées à l'articulation des politiques d'entreprise et de celles de l'État et des collectivités locales.

Le préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 affirme un certain nombre de droits :

« *Chacun a le droit de travailler et d'obtenir un emploi.* »

« *Tout homme peut défendre ses droits et ses intérêts par l'action syndicale et adhérer au syndicat de son choix.* »

« *Tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises.* »

Avant de revenir plus longuement sur ces trois principes, il faut noter que, dans notre pays, la liberté fondamentale de se syndiquer est loin d'être effective, partout et pour tous, notamment pour les salariés des petites et moyennes entreprises. Dépourvus très souvent de comités d'entreprise, de délégués du personnel, ces salariés n'ont pas de contact direct et régulier avec le mouvement syndical. Souvent, ce n'est qu'en cas de « coup dur » qu'ils viennent nous trouver dans les permanences juridiques organisées dans les localités.

Quelle peut être la place du syndicalisme dans notre démocratie dont la devise est « Liberté, égalité, fraternité » ? Est-il ou doit-il être structure

1. Et de plus en plus souvent européennes, ou influencées par les directives européennes...

***de résistance, de régulation ? Ou encore,
s'inscrit-il dans une utopie constructive d'une
autre société ?***

Pour la CGT, résistance, régulation et utopie sont trois dimensions nécessaires, elles doivent être articulées dans une démarche cohérente. Dans notre pays, la tradition institutionnelle fait peu de cas ou même se méfie de ce qu'on appelle les « corps intermédiaires » entre l'individu et l'État. La conception actuelle de la représentativité syndicale dans notre pays est insatisfaisante.

La CGT a sur ce point deux revendications essentielles :

- que tous les salariés, quelle que soit la taille de l'entreprise dans laquelle ils travaillent, puissent s'exprimer dans des élections professionnelles ;
- que seuls soient validés les accords approuvés par les syndicats qui représentent la majorité des salariés concernés.

Nous voulons participer à la construction d'une nouvelle citoyenneté. Mobilisation, proposition et négociation sont autant de moments de l'exercice du droit syndical ; elles sont toutes trois indispensables à l'émergence et à l'affirmation d'une véritable démocratie sociale dans l'entreprise.

Celles-ci dépendent de la conquête de nouveaux droits et des moyens de les exercer : c'est un terrain revendicatif d'une extrême importance.

Ce terrain est difficile.

Dans ce « domaine réservé », on rencontre d'abord la résistance politique du patronat et de sa technocratie à l'intervention syndicale, vécue comme une effraction qui attente au droit de propriété ou aux privilèges du pouvoir.

En nous y engageant, nous devons aussi faire face, dans nos propres rangs, à une réticence culturelle vis-à-vis du risque de se faire piéger sur le terrain de la gestion, tant les chemins explorés semblent devoir conduire invariablement aux impasses de l'idéologie dominante.

L'entreprise est un terrain économique et idéologique que le syndicalisme doit disputer au patronat qui en use, aux actionnaires qui en abusent. La CGT veut relever ce défi, remettre en cause ces hégémonies. Les salariés doivent pouvoir intervenir partout où leurs intérêts sont directement concernés. Ils doivent occuper le terrain de la régulation des conditions et des temps de travail, discuter des choix technologiques et de l'organisation productive, disposer d'un droit d'alerte garantissant la sécurité et l'éthique du travail et de ses produits. Les salariés doivent être habilités à intervenir sur les choix stratégiques, financiers et environnementaux qui font l'avenir de l'entreprise. L'octroi de droits à l'information et à la consultation plus étendus, assortis d'un devoir pour les dirigeants d'en tenir compte dans leur décision, et la présence de représentants des salariés dans le conseil d'administration doivent contribuer à une meilleure prise en compte de l'intérêt général.

Un tel objectif, qui s'inscrit totalement dans la tradition « révolutionnaire », c'est-à-dire de transformation sociale, dont nous sommes porteurs, comporte des exigences beaucoup plus fortes que la simple résistance ou la notion ambiguë de « partenariat social ».

Quelle est dès lors la démarche de la CGT ?

La CGT considère la mobilisation des salariés comme le moment essentiel de la confrontation sociale, car elle seule peut durablement influencer le déséquilibre fondamental du rapport salarial, en établissant et en concrétisant un rapport de force. Ce n'est pas dévaloriser ou sous-estimer les vertus de la négociation entre les confédérations syndicales et les organisations d'employeurs que de récuser le fait qu'elle se déroulerait entre « partenaires ». Les tensions sociales ne se dissolvent pas dans des euphémismes. Les conflits sont inhérents aux rapports sociaux réels.

Pour nous, lutter, négocier, intervenir dans la gestion doit s'inscrire dans une démarche cohérente. Pour conférer aux rapports de force le poids nécessaire à la satisfaction des revendications, nous avons choisi de fonder notre démarche sur une pratique constante de la démocratie, car l'exigence démocratique est devenue la référence de tous ceux qui veulent inscrire leur action dans un mouvement de transformation de la société.

C'est dans la mobilisation que peut se construire la synthèse dynamique de deux attitudes : l'une, volontariste, qui cherche explicitement à opérer des ruptures, à matérialiser la possibilité d'autres logiques de production et de gestion, et l'autre, pragmatique, visant la réussite sur des objectifs concrets limités, s'inscrivant dans une perspective plus lointaine. Quand la négociation s'appuie sur la mobilisation, le compromis n'est jamais la compromission.

Nous avons choisi de caler notre démarche revendicative sur deux axes que je qualifierais de stratégiques.

1^{er} axe : recomposer l'unité des salariés

Aujourd'hui, dans un pays comme la France, il y a plus de 80 % de la population dont les revenus proviennent pour l'essentiel d'un salaire ou d'une retraite d'origine salariale. Cette généralisation du salariat s'accompagne d'une plus grande diversité de ses composantes. La population salariée active (et retraitée) peut se répartir statistiquement en quatre catégories : trois sensiblement équivalentes en nombre, les ouvriers, les employés et les « professions intermédiaires », auxquelles s'ajoute une quatrième en forte expansion, celle des ingénieurs cadres et « professions intellectuelles supérieures ». Chacune de ces catégories est composite, et aux clivages classiques opérés entre « qualifiés » et « non qualifiés », « secondaire » et « tertiaire », « grande entreprise » et « PME », « public » et « privé », « hommes » ou « femmes », « jeunes » ou « seniors », est venu s'ajouter le degré de précarité de l'emploi, critère important dans la représentation que chacun(e) se fait de son travail et donc du travail.

Mais ce qui les réunit est plus important que ce qui les sépare.

Le premier objectif stratégique de la CGT est de travailler à la cohésion, à la convergence de l'ensemble des salariés, autour des revendications dont la satisfaction est favorable à l'évolution positive des principales garanties collectives en matière de rémunération, de droits sociaux, et aussi de droits attachés à la personne, dont l'importance s'avère grandissante.

Les jeunes, par exemple, peuvent facilement se reconnaître dans une telle aspiration parce qu'elle manifeste la tension moderne entre l'affirmation de

l'individu et la nécessité non moins ressentie de garanties et de repères collectifs solides.

Il faut bien sûr s'adresser à chaque catégorie de salariés en prenant en compte trajectoires personnelles et identifications collectives.

2^d axe : promouvoir sans relâche le syndicalisme rassemblé

Le pluralisme syndical est une donnée durable en France et dans d'autres pays en Europe. Cette situation héritée du passé n'est pas réhivitoire, sauf si elle débouche sur la culture des différences, la propension à l'émiettement et la relative faiblesse de la syndicalisation.

Pour être efficaces, nous pensons qu'il faut construire progressivement dans chaque domaine un socle ou un noyau cohérent de convergences revendicatives avec toutes les organisations syndicales françaises et européennes. Pour y parvenir, il faut, dans la vie quotidienne et à chaque niveau de l'activité syndicale locale, nationale et internationale, susciter et encourager des pratiques de confrontation des idées, les instituer comme le mode normal des relations entre organisations pour déboucher le plus souvent et le plus longtemps possible sur l'unité d'action.

C'est cette vision de la coopération syndicale, tournée vers l'efficacité de l'action, et dépassant résolument les logiques d'« appareil », les limites du corporatisme, les préjugés idéologiques et nationaux, que nous appelons le syndicalisme rassemblé.

Qu'en est-il de vos relations avec les autres organisations syndicales ?

Les relations que nous cherchons à établir doivent évidemment être en phase avec ces deux axes stratégiques : unité des salariés, syndicalisme rassemblé.

Nous proposons donc de bannir les attitudes de défiance ou de crispation identitaire, où chacun, convaincu d'avoir raison, s'installe dans le confort trompeur de ses certitudes. Nous proposons de renoncer aux anathèmes et de substituer une approche constructive au jeu des exclusions. Le bon sens, c'est d'agir dans l'unité, et je constate que les salariés, dans leur immense majorité, ratifient cette opinion. Le bon sens voudrait que le mouvement syndical démontre sa capacité à s'unir pour peser de tout son poids sur les réalités économiques et sociales, sa capacité à mobiliser les salariés pour exploiter les obligations et les espaces d'autonomie de la négociation sociale, permettre leur intervention effective dans le « gouvernement » d'entreprise, défendre leur point de vue sur la protection sociale, procéder à l'évaluation des politiques publiques pour en proposer l'évolution.

Quelle est votre vision de la négociation sociale ?

À la fois droit des salariés et responsabilité des syndicats, la négociation sociale doit devenir un mode normal et responsable de la vie démocratique. Elle est en même temps un lieu important de l'expression d'un rapport de force, reflet de la contradiction d'intérêts entre employeurs et salariés, comme de la réalité et de la nécessité de leur coopération au fonctionnement de la société, même si, à l'évidence, cette coopération n'exclut pas le conflit.

Trois dangers majeurs guettent la négociation sociale : l'absence de dialogue entre les acteurs (ou son piétinement), dont le patronat porte souvent la responsabilité ; son enfermement institutionnel dans des jeux de rôles, où l'importance accordée aux discours et aux positionnements finit par faire oublier la réalité des problèmes posés ; son avilissement dans des pratiques souterraines de marchandage dont la teneur reste inconnue des salariés concernés. Ces dangers peuvent être conjurés.

Une des principales conditions pour y parvenir réside dans deux réformes à mettre à l'ordre du jour pour consacrer la force et la valeur de la négociation sociale :

- celle de la représentativité syndicale, qui doit reposer sur des critères établis par des procédures électorales incontestables ;
- celle reconnaissant le principe de l'accord majoritaire à tous les niveaux de la négociation sociale.

Ces deux réformes doivent être menées conjointement si l'on veut bannir des attitudes préjudiciables à la crédibilité de la négociation, notamment celle où la signature d'un accord devient un simple moyen d'exister, déconnecté d'une activité syndicale réelle et laissant planer une suspicion légitime sur l'indépendance de cette prise de décision vis-à-vis des pouvoirs économique et politique.

Une troisième évolution doit faire son chemin. Elle consiste à promouvoir une plus grande intensité démocratique dans la relation des syndicats aux salariés. Deux attitudes doivent progressivement s'effacer dans les comportements des organisations syndicales qui négocient, et ce à tous les niveaux, de l'entreprise

à l'interprofessionnel : celle qui consiste à approuver les termes d'un « accord » alors qu'il est très probable, ou même patent, que les salariés intéressés n'y sont pas favorables ; comme celle prise au motif (ou au prétexte !) que toutes les revendications ne sont pas satisfaites, qui consiste à rechigner systématiquement à user du stylo, alors qu'il est très probable, ou même patent, que les intéressés le souhaitent. Dans ces deux cas, c'est le mythe de « l'avant-garde éclairée » qu'il faut faire voler en éclats. En l'absence d'une confrontation démocratique réelle, les salariés n'ont pas de raison de se fier plus à celui qui prétend « avoir gagné l'essentiel », ou « avoir évité le pire », ou « avoir préservé l'avenir », ou « avoir dénoncé un mauvais coup » pour mieux le parer ensuite. Si c'est par la mobilisation autour de la négociation que l'on détermine ce qui est souhaitable et que l'on mesure ce qui est possible, c'est par la consultation que l'on détermine, avec les salariés et pour les salariés, ce qui est positif, ce qui est amendable, ce qui est inacceptable, « en conscience et en confiance ».

Nous voulons des changements profonds qui répondent aux revendications et aspirations des salariés et qui soient le résultat de négociations sérieuses et transparentes. C'est pourquoi nous faisons des « négociations annuelles obligatoires » un enjeu de mobilisation ; c'est pourquoi nous voulons que les négociations de branches et les négociations interprofessionnelles, dans les territoires ou au niveau national, deviennent des moments privilégiés d'expression et de mobilisation sur les lieux de travail, un moment privilégié pour rechercher les convergences unitaires avec les autres organisations syndicales présentes dans la négociation, condition

majeure pour la qualité de leur teneur et la consistance de leurs résultats.

En France, la tradition historique et le rôle de l'État peuvent donner à penser que seule l'action politique peut déterminer l'évolution de la société. Dans ce contexte, quelle ambition le syndicalisme peut-il légitimement nourrir ?

Je reviendrai longuement sur cette interrogation qui sera au cœur du « libre propos » faisant office de conclusion à ce livre. Mais je veux dès maintenant insister sur le fait que le temps est révolu où l'action politique surplombait l'activité syndicale et lui imposait son tempo.

Syndicats, partis politiques, associations, ONG et autres formations contribuent, selon les modalités et les responsabilités qui leur sont propres, à faire vivre le débat public, à faire évoluer la réalité sociale. La CGT, comme les autres syndicats, entend intervenir sur les principaux choix de société. Si nous n'avons ni de compte à régler, ni de gage à donner à quiconque lorsque nous élaborons nos prises de positions syndicales, nous ne craignons pas d'assumer ni les convergences, ni les divergences. Il serait enfin contraire à l'intérêt des salariés et dangereux pour l'avenir même du syndicalisme qu'il soit l'otage du débat politique.

Quel que soit le contexte politique, l'important, c'est de comprendre les exigences qui sourdent de la société, c'est de se saisir de toutes les possibilités que recèle une situation, puis de créer la confiance dans ce que l'action revendicative peut en faire surgir. Tout projet revendicatif, pour être réaliste, doit être informé par une bonne connaissance de ces exigences

et de ces possibilités. Quelle que soit sa combativité, et elle est nécessaire, un syndicaliste qui ne se réfère pas à cette connaissance, ou la confine dans un schéma simpliste ou réducteur, sera rapidement en décalage ou en porte-à-faux tant avec ses mandants qu'avec ses interlocuteurs. De plus en plus, il faut anticiper pour convaincre et convaincre pour gagner. L'action syndicale moderne doit reposer sur la synthèse dynamique de deux attitudes : l'une, volontariste, qui cherche à opérer des ruptures, à matérialiser la possibilité d'autres logiques de production et de gestion, et l'autre, pragmatique, visant la réussite sur des objectifs concrets limités, s'inscrivant dans une perspective plus lointaine. C'est dans la mobilisation des salariés que peut se construire cette synthèse, et nous savons d'expérience que, quand l'action et la négociation s'appuient sur une véritable mobilisation, le compromis n'est jamais la compromission.

L'activité syndicale peut-elle vraiment avoir une influence sur le débat et l'action politique ?

Y a-t-il un lien « nécessaire » entre syndicalisme et politique ?

Pour ce qui est de l'influence, il suffirait pour en convenir de rappeler quelques dates : 1936 et 1945 qui ouvrent une nouvelle ère pour les salariés et la société française, 1968 dont l'héritage semble encore énerver certains, 1995 qui en a fait vaciller d'autres, et bien sûr 2006, avec le recul du gouvernement sur le CPE, c'est-à-dire la victoire de l'unité syndicale contre la banalisation légalisée de la précarité. Aucun de ces événements « politiques » n'est compréhensible sans la mobilisation des salariés et de leurs organisations.

Je rappellerai ici une formule entérinée par notre congrès et qui conclut heureusement la notice historique présente dans ce livre : « *La meilleure attitude qu'entend adopter la CGT pour que de véritables alternatives politiques soient au cœur du débat public, c'est de faire son travail syndical, d'occuper mieux encore la place qui est la sienne où personne ne peut la remplacer.* »

Dans une société où le salariat représente la majeure partie de la population active, aucun parti politique ne peut négliger la réalité des luttes et des idées syndicales.

Notre organisation

Pouvez-vous décrire succinctement l'organisation de la CGT ?

Elle est bâtie selon deux dimensions, professionnelle et géographique. Elle renvoie au processus historique de constitution de la Confédération, mais surtout à une conception de la solidarité entre les salariés qui combine l'ancrage à l'entreprise et à son environnement territorial.

Sauf exception, tout syndicat de la CGT adhère à une fédération professionnelle et à une union départementale (UD). Si le syndicat est un type d'association répondant au statut défini par la loi de 1884, dans les faits, ce terme recouvre des organisations diverses par leur taille, leur implantation et leurs moyens. Un syndicat qui intervient auprès de dizaines de milliers de salariés d'une grande entreprise présente en de nombreux points du territoire s'organise en sections syndicales d'établissement ; on trouve des syndicats départementaux, notamment dans le secteur public, et des syndicats nationaux, comme par exemple celui des salariés intérimaires. Les fédérations, dont les contours sont le fruit d'une histoire parfois plus que centenaire, sont au nombre de 31. Elles réunissent de quelques centaines à plusieurs dizaines de milliers d'adhérents, comme la fédération mines et énergie, celles de la métallurgie, des services publics (fonctionnaires territoriaux), de la santé, des

activités postales et télécommunications, des cheminots, etc. Les unions départementales, au nombre de 96, sont d'importance très variable : la plus grosse est celle de Paris avec environ 40 000 adhérents, suivie de celles des Bouches-du-Rhône et du Nord ; les plus petites en comptent quelques milliers. Les ingénieurs, cadres et techniciens ont la possibilité de s'organiser en syndicats spécifiques de leur catégorie : environ 60 000 ont approuvé cette option¹. Les retraités sont organisés en sections² dans leur localité ou au syndicat de leur entreprise d'origine. Un comité national des privés d'emploi fournit une structure de coordination pour l'action nécessaire mais difficile des chômeurs, et en direction des chômeurs.

Le nombre d'adhérents varie en permanence. Ici, une section syndicale va disparaître avec la liquidation de l'entreprise ; ailleurs, des salariés vont en créer une dans un établissement qui en était dépourvu : c'est ce que l'on appelle une « base nouvelle ». Seules sont comptabilisées à la Confédération les adhérents pour lesquels les syndicats payent les cotisations aux différentes structures, représentant globalement 1 % du salaire. Dans les dernières années, le nombre d'adhérents de la CGT s'est échelonné entre 650 000 et 720 000, dont un peu plus de 20 % retraités.

Ce sont les syndicats, représentés par des délégués mandatés réunis tous les trois ans en congrès, qui déterminent l'orientation de la CGT. Entre deux congrès, c'est le Comité confédéral national (CCN),

1. Ils constituent l'Union générale des ingénieurs cadres techniciens et agents de maîtrise (UGICT CGT).

2. Elles participent à l'Union confédérale des retraités (UCR).

composé des dirigeants des fédérations et des unions départementales, qui a le pouvoir de délibérer. Le congrès élit une commission exécutive qui désigne en son sein un bureau confédéral. La commission exécutive se réunit deux fois par mois et le bureau confédéral une fois par semaine. Ces deux organismes³ représentent la CGT dans les institutions et activités auxquelles elle participe, et assurent la conduite de l'action confédérale. Au sein du bureau confédéral, le CCN élit le secrétaire général et l'administrateur.

Après cette présentation générale, comment décririez-vous les évolutions qui vous semblent souhaitables ?

Il y a 23 millions de salariés dans ce pays et 10 millions de retraités. La CGT doit densifier son implantation, notamment à travers le tissu des PME, mieux coller au fonctionnement en réseau ou décentralisé des entreprises et des institutions, dynamiser la relation entre syndicat et élus du personnel. Elle doit trouver de nouvelles formes d'organisation pour des salariés de plus en plus mobiles ou en situation de précarité, afin que son influence s'étende à l'ensemble du monde salarial. Nous avons de nombreuses expériences prometteuses de syndicats de site regroupant des salariés d'entreprise et de sous-traitants. Lors de notre dernier congrès, en mars 2006, nous avons adopté une importante réforme des cotisations afin de renforcer les moyens d'intervention là où doit se déployer l'essentiel de notre activité, c'est-à-dire sur

3. Ceux issus du congrès de 2006 comprennent respectivement 52 et 12 membres ; ils ont été désignés de façon à établir la parité hommes/femmes.

le lieu de travail et en liaison avec son environnement territorial. Nous avons également ouvert une réflexion concernant nos structures internes, tant de proximité comme les unions locales, que professionnelles avec l'objectif de structurer des coopérations ou de procéder à des regroupements efficaces entre les actuelles fédérations. La solidarité entre les organisations de la CGT, entre ses syndiqués, a besoin d'être renforcée dans une société qui, loin de donner à chacun les moyens d'assurer son épanouissement individuel dans un rapport de confiance aux autres, incite à des repliements égoïstes ou sectaires et à des régressions inspirées du mauvais corporatisme. Comme l'a montré de façon éclatante et performante la lutte contre le contrat première embauche (CPE), de nouvelles générations de salarié(e)s porteuses d'états d'esprit différents sont sensibles à la démarche de la CGT. Nous n'avons pas le droit de les décevoir. Il faut leur donner l'opportunité de s'engager, de prendre des responsabilités et de se former à leur exercice. Le renouvellement des cadres de la CGT doit viser à une présence renforcée de ces salariés, en donnant notamment toute leur place aux femmes, en créant les conditions pour qu'elles deviennent des dirigeantes à tous les niveaux de l'organisation.

Ces objectifs sont exigeants parce qu'ils doivent être atteints dans le cadre de la résistance des employeurs et des vicissitudes des entreprises. Mais ils sont à notre portée en ce début du deuxième siècle de la CGT...

Trois principes constitutionnels

1. « Chacun a le droit de travailler et d'obtenir un emploi »

Comment définiriez-vous le travail ?

Par travail, j'entends une activité essentielle de l'homme, une des modalités à travers lesquelles il vit son rapport à lui même, à autrui et à son environnement naturel et construit sa personnalité dans la convergence entre des projets individuels souhaités et des finalités sociales reconnues. Le travail n'est pas une marchandise, un facteur de production relevant, dans le meilleur des cas, d'une technique de gestion des ressources humaines plus ou moins complétée par la manifestation de bons sentiments, il participe de la totalité de notre vie, matérielle et sociale. Ordinairement, on exclut du travail les activités exercées à titre gratuit (tout le travail accompli dans la sphère familiale, éducation des enfants, tâches domestiques, toutes les activités bénévoles...), perçues par beaucoup comme informelles même si elles sont fondamentales pour la vie d'une société. Certains y voient de nouveaux gisements d'emploi, en constatant ou

en proposant leur salarisation progressive. Certaines distinctions ou dispositions antérieures sont effectivement à réexaminer car des frontières bougent.

Le travail salarié s'accomplit dans le cadre d'un rapport de subordination qui change sans doute de forme, mais qui ne disparaît pas. Sa spécificité est qu'il implique nécessairement une forme « autorisée » d'atteinte à la liberté individuelle. Il est donc essentiel de poser les limites de cette atteinte. C'est l'objet du droit du travail que de cantonner le pouvoir de l'employeur à ce qui est absolument nécessaire, et de redonner au travailleur, sous forme de droits collectifs, les libertés perdues sur le plan individuel (droit de grève, droit syndical, droit à la négociation collective). Ce que l'on désigne par marché du travail n'est pas une entité abstraite, c'est une sphère d'échange instituée par le droit. La libéralisation des mouvements des capitaux et des marchandises au niveau mondial fait naître le besoin urgent de redéfinir le droit du travail, c'est-à-dire les droits des hommes ou des femmes au travail, d'élaborer et de faire évoluer positivement un *droit commun du travail* (domaine de la santé, de la sécurité du travail, de la formation professionnelle et du droit à la retraite). Essentiel est aussi le souci d'assurer la prise en compte de ces droits au niveau international, et de conférer à l'Organisation internationale du travail (OIT) les prérogatives et les moyens de les faire respecter, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui.

Quelle différence faites-vous entre un petit boulot et un vrai travail ?

Deux critères me paraissent essentiels : d'une part, le caractère plus ou moins « subi » des conditions et

du contenu du travail, rapporté aux qualifications, aux compétences et aux aspirations d'un jeune salarié ; d'autre part, le degré d'utilité, tel qu'il peut être estimé par le corps social et ressenti par l'individu, dans l'immédiat et pour son avenir. L'insertion dans la vie active est une période critique : raison de plus pour la traiter avec soin et réunir les conditions pour qu'elle soit vécue positivement. Pour les jeunes, « le temps partiel » peut apparaître comme un moyen de financer ses études, d'acquérir des savoir-faire ou une ouverture sur l'entreprise. Cependant, nous constatons que 40 % à 50 % des inscriptions au chômage résultent de la fin de contrats de ce type. Plus généralement, l'embauche, qu'il s'agisse d'une insertion dans la vie professionnelle, d'un reclassement ou d'une réinsertion après une période de chômage, se fait maintenant de façon presque systématique selon un contrat précaire, qu'il soit à durée déterminée ou à temps partiel, interdisant ou compromettant tout projet de vie professionnelle et personnelle. Plus grave encore, s'ajoutant à la persistance d'un chômage massif¹ et de durée moyenne élevée, nous avons assisté à l'émergence puis à la permanence d'une catégorie de « travailleurs pauvres », comptant de nombreux salariés et surtout salariées à temps partiel, dont une partie n'est même pas en mesure d'accéder à un logement !

1. Depuis vingt ans, toujours supérieur à 8 % de la population active...

Au-delà du succès de cette formule lancée, dès 2001, au nom de la CGT, qu'entendez-vous par « sécurité sociale professionnelle » ?

La philosophie en est très simple. On prétend que les transformations de l'économie obligent à affaiblir le droit du travail et les protections sociales ? Nous répondons qu'elles imposent au contraire de les renforcer. Les vies professionnelles seront de plus en plus discontinues ? Raison de plus pour les assortir de nouvelles sécurités sociales. La période est aujourd'hui révolue où on entrait très jeune dans une entreprise pour y passer pratiquement toute sa carrière, sans aucun doute. Mais nous ne pensons pas pour autant que les salariés doivent accepter la malléabilité professionnelle sans limite à laquelle on leur demande de s'habituer, ni la dissolution progressive de leurs droits sociaux. Il n'y a pas pour nous de fatalité à ce que l'évolution du tissu productif soit synonyme de précarité professionnelle et d'instabilité sociale.

Nous voulons trouver une forme dans laquelle, s'il doit y avoir rupture du contrat de travail – disparition de l'entreprise, suppression de la production, transformation des métiers, à condition encore une fois de vérifier que cette évolution est fondée –, on ne passe pas de la case emploi à la case chômage, pour ne pas dire à la case exclusion dans un système où seuls 40 % des chômeurs sont indemnisés. Il faut concevoir un système qui prenne en compte les besoins sociaux de ceux qui ne sont pas dans l'emploi, c'est-à-dire pas encore dans l'emploi, ou exclus de l'emploi. Le nécessaire sentiment de sécurité des salariés qui favorise leur implication et leur capacité à se former suppose, en premier lieu, de

réaffirmer que le contrat à durée indéterminée reste le contrat de droit commun de référence. Il doit en outre s'appuyer sur :

- la reconnaissance de droits attachés aux salariés (alors qu'aujourd'hui, l'essentiel des droits sociaux est relié à l'exercice d'un emploi), transférables² d'une entreprise à une autre : droit à la formation ; reconnaissance des qualifications et des compétences ainsi que de certains avantages sociaux ; comptes épargne-temps ;

- l'accès facilité à la formation³ qui appelle un regroupement de l'ensemble des outils actuels de formation continue dans le cadre d'un service public de type nouveau, à la gestion duquel les organisations syndicales et les organisations professionnelles seraient associées ;

- l'éradication des causes de vieillissement prématuré au travail : aucun salarié ne doit voir son espérance de vie raccourcie par de mauvaises conditions de travail ;

- une réforme indispensable du mode de contribution sociale des entreprises pour sortir de la logique d'assurance du système actuel qui permet aux

2. Le contrat de travail unique proposé par le gouvernement actuel va à l'encontre du développement des mobilités, dans la mesure où les droits seraient davantage liés à l'ancienneté et non transférables.

3. Étant entendu que les périodes de formation ne doivent pas être conçues comme des substituts à l'emploi, qui risqueraient au bout du compte de ne rester que des parkings à chômeurs, même si ces derniers étaient mieux traités en termes de revenus qu'ils ne le sont actuellement. Le droit à l'emploi est un droit citoyen fondamental, auquel on ne saurait répondre par des situations de formation, même à durée indéterminée.

employeurs les moins vertueux de reporter sur les autres les coûts liés à leur comportement ;

– le suivi individualisé des personnes, employeurs et salariés, alliant des formes de soutien efficace à des contrôles et sanctions pour tous ceux qui n'accepteraient pas de respecter les règles.

La réalisation effective des droits et la continuité du droit à l'emploi passent par une mutualisation de la relation d'emploi elle-même, autrement dit par une mutualisation de la responsabilité sociale des entreprises. L'obligation de reclassement ne doit plus être une simple obligation procédurale, mais une « obligation de résultat » qui met en œuvre une forme de « subsidiarité » étendant la responsabilité de l'entreprise au groupe, puis à la branche et enfin au patronat en tant qu'entité collective. Toute mobilité peut devenir acceptable, voire favorable, qu'elle soit initialement subie ou choisie, dès lors que son environnement est sécurisé et que le salarié maîtrise sa trajectoire de travail et de vie.

2. « Tout homme peut défendre ses droits et ses intérêts par l'action syndicale et adhérer au syndicat de son choix »

Se syndiquer, n'est-ce pas tout simplement un choix individuel ?

Se syndiquer est un acte citoyen.

L'adhésion à un syndicat confère des droits et ouvre à des responsabilités, car elle permet de compter pour un dans l'organisation de la lutte collective et de promouvoir les valeurs de la démocratie dans le monde de l'entreprise, où règnent trop souvent

l'arbitraire et la coercition. C'est une voie d'accès nécessaire à la compréhension de la réalité sociale qui nous entoure, et un moyen d'agir sur son évolution. La démarche syndicale est à la fois représentative et constitutive de l'opinion des salariés. Représentative, car elle obéit au souci de formuler ce que veulent les salariés. Un syndicat qui fonctionne bien est une structure attentive et réactive. Constitutive car, par son expérience, son savoir-faire, elle aide au travail collectif de « distillation » de la revendication, et par sa capacité à la replacer dans un contexte plus vaste, elle contribue à lui donner plus de force. Les salariés doivent avoir la possibilité et les moyens de prendre part à la réflexion et à la prise de décision collectives, de faire savoir ce qu'ils attendent de la part des organisations syndicales, ce qu'ils souhaitent, approuvent, désapprouvent dans les propositions de négociations faites par les employeurs. Ce principe fait maintenant partie – à la CGT en tout cas – du B.a.-ba de la formation syndicale, mais il nous faut veiller à ce qu'il s'impose de plus en plus naturellement dans la conduite des luttes.

On comprend aussi que l'efficacité du syndicalisme dépend largement de l'importance et de la qualité de son implantation. Or, deux décennies de restructurations profondes des entreprises, le développement de la sous-traitance, de la précarité des emplois et du chômage massif, le recours à des formes brutales ou insidieuses de répression antisyndicale sur fond de chantage à l'emploi ont précipité une baisse considérable du taux de syndicalisation des salariés et de la densité de la présence syndicale, même s'ils semblent maintenant s'être globalement stabilisés. Les salariés de notre pays ont

besoin d'un mouvement syndical fort, à l'écoute de leurs aspirations, légitime parce que représentatif, influent parce qu'efficace. C'est également vrai dans le cadre de la coopération syndicale européenne⁴, qui doit leur permettre d'investir totalement un terrain devenu décisif pour leur vie.

À l'heure de la « mondialisation », des gens de tous pays sont appelés à travailler en France. Pensez-vous pouvoir les « syndiquer » ? Pensez-vous que leurs droits doivent être exactement les mêmes que ceux des « Français d'origine » ?

Il est assurément plus difficile pour un travailleur étranger qui, dans certains cas, parle mal la langue française et dont les conditions d'existence sont marquées par une précarité maximale (y compris quant à la légitimité et donc à la durée du séjour), d'entrer dans une démarche de revendication et de protestation contre l'injustice, même si, plus que tout autre, il en est l'objet. La « criminalisation » de l'activité syndicale, la répression patronale ne sont pas des légendes, et elles menacent plus vivement les plus « démunis ».

L'émigration est un droit fondamental reconnu dans la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948. Lorsque nous demandons que la répression la plus sévère soit exercée contre les réseaux de main-d'œuvre clandestine, nous nous situons dans une perspective de simple humanité, qui ne vise pas à l'exclusion des travailleurs étrangers, mais à l'élimination de réseaux générateurs de profits honteux.

4. La CES (Confédération européenne des syndicats), que la CGT a rejointe en 1999, compte plus de 60 millions de membres.

La seconde partie de votre question, relative à l'identité et à l'égalité des droits, ne suscite pour nous aucune difficulté, si ce n'est celle de son inscription effective dans la réalité des pratiques sociales. Comme le revendique la CES, tous les pays de l'Union européenne doivent appuyer leur revendication sur la convention de l'ONU concernant « *la protection des travailleurs migrants et des membres de leur famille. La législation doit faire disparaître le critère de nationalité comme porteur d'inégalité de traitement entre les ressortissants de l'Union et ceux des pays tiers dans tous les domaines ayant trait aux droits fondamentaux, en particulier l'emploi, le logement, la formation professionnelle, la protection sociale et l'accès aux soins de santé, y compris lorsque les salariés concernés sont amenés à se déplacer pour travailler sur plusieurs territoires de l'Union.* »

Cette orientation est la nôtre et, dans ce combat, la formation professionnelle des travailleurs immigrés et la régularisation des clandestins sont certainement des priorités. Le travail est un élément fondamental dans la construction de l'identité, c'est un vecteur essentiel d'intégration dans la société d'accueil, c'est le moyen d'arracher les hommes à la marginalité sociale et à ses dérives. Héritière des traditions internationalistes du mouvement ouvrier et du grand courant humaniste exprimé dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, la CGT met au cœur de son activité internationale, comme au cœur de son activité syndicale de tous les jours en direction des travailleurs étrangers, la conviction profonde de la communauté de destin de l'ensemble de la collectivité humaine. La question de la similitude, de l'identité, de l'égalité des droits ne se pose pas pour

nous en termes de nationalité, car c'est (ou ce doit être) une propriété inaliénable de tous les salariés du monde.

3. « Tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises »

Est-ce que vraiment les organisations syndicales doivent d'une façon ou d'une autre s'impliquer dans la gestion des entreprises ?

La gestion des entreprises a longtemps représenté un tabou pour les syndicats, notamment ceux qui ont été largement influencés par le courant anarcho-sindicaliste. À la fois, cela se comprend et cela ne se justifie pas. Au nom d'une volonté de combattre sans compromission le régime capitaliste, on a toléré qu'un domaine échappe très largement à une démarche démocratique même embryonnaire, celui de la gestion des entreprises, particulièrement lorsqu'elles relèvent du secteur privé. Pourtant, c'est là qu'est produite, par le travail salarié essentiellement, la richesse disponible dont une partie finance les besoins collectifs ou les grandes fonctions sociales. Il est de moins en moins raisonnable de renoncer à faire valoir le point de vue des salariés sur ce terrain.

Les représentants des salariés doivent pouvoir intervenir en amont sur les modalités de la création et de la matérialisation de la valeur ajoutée à l'intérieur des entreprises et dans les ensembles ou les réseaux qu'elles forment avec leurs sous-traitants, leurs

fournisseurs, leurs commanditaires, et même leurs clients. Il s'agit d'influer sur les décisions, de contrôler leur exécution, de faire prendre en compte les exigences sociales. Le syndicalisme est ainsi confronté à la nécessité de conquérir des droits nouveaux pour peser sur la détermination des enjeux stratégiques des firmes et de leur déclinaison au niveau de chaque entreprise : les droits à l'information, à la consultation, les pouvoirs et moyens d'audit, de contre-expertise, de contre-proposition et de contrôle des élus du personnel et des représentants syndicaux doivent être étendus à chaque niveau d'organisation fonctionnel et territorial.

Avec la mondialisation, le poids des grandes firmes, le développement des PME/PMI dans leur sillage et leur environnement, comment, à quel niveau, à quel endroit faut-il agir et négocier pour être efficace ?

Ces firmes adoptent une organisation opérationnelle en réseau pouvant s'adapter aux particularités locales et aux fluctuations des marchés en tirant parti au mieux du tissu des PME, mais elles ont une conception très centralisée de leur commandement stratégique : les principes « démocratiques » y ont, c'est le moins que l'on puisse dire, peu de place.

Les décisions d'implantation de développement et de retrait des grandes firmes ne découlent pas de la seule prise en compte des prix de revient directs des facteurs de production, elles relèvent tout autant de la conjonction de deux séries de critères : la première, « interne », résulte des arbitrages entre les gains d'échelle ou de spécialisation et l'adaptation fine aux marchés dits « régionaux » ; la seconde, « externe »,

intègre la facilité d'accès et la qualité des infrastructures physiques et des services, la panoplie des systèmes⁵ « locaux » de recherche, d'enseignement et de formation, de support à l'innovation. La gestion des entreprises, en privilégiant la seule ouverture aux marchés, s'est largement coupée des exigences du développement local. En raison de leur puissance, elles posent problème dans leur rapport aux institutions territoriales élues. En dehors d'une affirmation de la citoyenneté du salarié, dans l'entreprise comme dans la cité, « l'entreprise citoyenne » est un mot creux. Réhabiliter la démocratie suppose de donner la possibilité aux salariés d'influer sur le local et le global, de travailler simultanément à l'efficacité des dynamiques territoriales et à la transformation progressive des logiques d'entreprise.

Diverses variantes de la gouvernance d'entreprise coexistent ou se confrontent, selon que le contrôle s'exerce par les créanciers, le marché ou les actionnaires. Dans tous les cas, les salariés sont largement exclus des processus de décision stratégique, la pression sur les salaires et la non-reconnaissance des qualifications maintiennent un partage de la valeur ajoutée en faveur des différents modes de rémunération du capital, l'emploi, en quantité et en qualité, reste la principale variable d'ajustement de la gestion. Enfin, l'objectif de générer des liquidités financières de court terme continue à l'emporter en tendance sur celui de l'investissement de développement à long terme, qu'il soit matériel ou qu'il contribue à assurer les bases sociales et culturelles d'une économie

5. Majoritairement publics...

moderne fondée sur la connaissance. Les restructurations des grands groupes multinationaux obéissent à des logiques complexes dont les manifestations⁶ les plus visibles s'appellent fusions, concentrations et aussi délocalisations. Il faut que les salariés des groupes multinationaux puissent intervenir sur la gestion, sur les plans de restructuration et sur les plans d'installation de nouvelles entreprises. Tout comme nous devons engager les entreprises à assumer les responsabilités contractées auprès des territoires. Les syndicats doivent pouvoir négocier à la fois au sein des multinationales et à chaque niveau territorial, faciliter l'intervention d'autres acteurs, afin que se construisent et s'expriment des points de vue intégrant les solidarités locales et professionnelles, la refonte du bilan social, de la conception de son analyse et de ses différents niveaux de consolidation, de ses indicateurs, de son rôle dans l'évaluation de la qualité de gestion, notamment pour l'accès au financement public, aux marchés publics et aux garanties publiques.

6. Les délocalisations concernent particulièrement (mais pas exclusivement) des secteurs industriels comme le textile, l'habillement, la chaussure et s'opèrent en direction des pays en voie de développement du « Sud » ou de l'« Est ». Mais les investissements directs à l'étranger (IDE) se font surtout dans les pays développés, voire très développés, principalement dans les grandes agglomérations de ces pays organisées en « métropoles ».

L'Europe et la mondialisation

Les travailleurs européens ont-ils vraiment des intérêts communs à défendre ?

Oui, et mon opinion puise sa légitimité dans les réalités objectives sans frontières de la condition salariale. Trois convergences majeures peuvent en être le ciment : les richesses produites par le travail doivent être d'abord consacrées au progrès social et à la réduction des inégalités ; les systèmes de protection sociale sont à la fois un facteur de développement et une condition de la cohésion sociale ; le développement des emplois qualifiés et l'adéquation de la formation et de l'emploi doivent être recherchés, justifiant le principe de la formation tout au long de la vie.

Dans tous les pays d'Europe¹ ont été mises en œuvre récemment des réformes de la fiscalité et des prélèvements sociaux qui diminuent la pression sur les patrimoines et les revenus les plus élevés, notamment

1. En France, plus que dans la plupart des autres pays européens, la fiscalité la plus injuste, celle portant sur la consommation (la TVA notamment) est aussi la plus lourde, et les cotisations sociales sont assises sur la masse salariale en épargnant les profits et les revenus financiers. C'est donc la structure même des prélèvements qui favorise l'accumulation financière contre l'emploi et creuse les inégalités, et ce n'est sûrement pas la TVA dite « sociale » qui changerait les choses !

ceux des capitaux. Une Europe porteuse d'un projet social ne peut pas accepter le dumping fiscal. La construction de liens de solidarité et de formes démocratiques nouvelles implique l'ouverture d'un débat politique et institutionnel sur l'harmonisation fiscale au sein de l'Europe, le développement d'un budget communautaire et l'organisation d'une politique économique concertée.

Le chômage reste beaucoup trop élevé en Europe. Nombre de nouveaux emplois créés sont précaires, la croissance économique est trop faible en moyenne et dans de nombreux pays. L'inégalité entre hommes et femmes persiste, le temps partiel contraint et les amplitudes de travail qui l'accompagnent comme l'intensification du travail, tant dans la production matérielle que dans les services, compromettent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'exclusion sociale et les inégalités dans la répartition des revenus et de la richesse augmentent. Beaucoup d'Européens sont déconcertés par la mondialisation et s'inquiètent du départ des emplois vers des pays où les coûts sont moins élevés.

L'action nationale et l'action européenne forment un tout. Toutes deux sont nécessaires si l'on veut servir l'intérêt des salariés travaillant en France, transformer le marché unique en un véritable espace social commun, donner à l'Europe un sens, pour ses habitants et pour le reste du monde.

Mais y a-t-il véritablement un modèle social européen ?

Le « modèle social européen » n'est ni une chimère ni une abstraction, il se situe sur la ligne de confrontation entre le patronat et les syndicats.

Le Conseil de Barcelone a défini en 2002 le concept de l'Europe sociale comme incluant le dialogue social, l'accès aux services publics, la cohésion sociale et la réduction de la pauvreté. La Confédération européenne des syndicats (CES) a décidé de répondre de manière offensive aux menaces qui pèsent sur ce « modèle social européen », en raison de la concurrence fiscale et entre les systèmes de protection sociale (le « dumping » fiscal et social) des États membres de l'UE, et du risque de voir les normes de travail remises en question par des mesures destinées à promouvoir la libre circulation de la main-d'œuvre.

Choisir la voie de la consolidation de l'Union européenne autour d'un modèle social exprimant la solidarité des salariés est un des moyens, sinon le seul, de créer une mobilisation citoyenne autour d'un projet européen novateur conjurant la tentation du repli identitaire². L'ambition de l'Europe doit être à la fois modeste et grande : elle peut prouver pratiquement la possibilité de fonder son développement et son rayonnement sur le progrès social et l'extension du champ de la démocratie, de refuser l'institution d'un apartheid social pour un pôle de salariés pauvres et précaires, de promouvoir des coopérations avec le reste du monde basées sur le développement durable, de favoriser le transfert des connaissances en bannissant tout comportement hégémonique.

2. Celle portée par les mouvements xénophobes dans tous les pays d'Europe et qui mine dangereusement les pays des Balkans.

Les syndicats européens parviennent-ils à coopérer bien qu'ils soient porteurs de traditions et d'orientations différentes ?

Nous avons encore de grandes marges de progrès mais, à titre d'exemple, le succès rencontré et l'impact de l'« Euromanif³ » contre les préconisations dangereuses de la directive Bolkestein sont révélateurs du potentiel et de l'efficacité d'une volonté commune traduite en actes revendicatifs. La CGT a contribué efficacement au succès de ce type d'initiative, comme elle l'a fait dans d'autres circonstances dès ses débuts au sein de la Confédération européenne des syndicats (et même avant !). Il s'agit d'actes majeurs qui soudent le mouvement syndical et les salariés européens, favorisent la prise de conscience de l'importance et de la pertinence du niveau européen, et contribuent à l'émergence d'une action concertée à l'échelle de la planète.

Autre phénomène prometteur : des comités d'entreprise européens ont été mis en place dans près de 1 000 entreprises européennes et dans plus d'une centaine d'entreprises françaises. C'est-à-dire qu'à l'échelle européenne ce sont près de 30 000 représentants des salariés qui, une ou deux fois par an, et parfois plus, se réunissent, apprennent à se connaître, à s'apprécier, à travailler ensemble et, par là même, commencent à créer les conditions pour des convergences revendicatives, pour des initiatives et des luttes communes.

3. Elle a réuni à Bruxelles, le 19 mars 2005, des dizaines de milliers de manifestants venus de tous les pays européens, y compris des pays candidats à l'élargissement de l'Union, comme l'avaient fait avant elle les Euromanifs organisées à l'occasion de chacun des « sommets » de Porto, Nice, Bruxelles, Barcelone...

La « mondialisation », est-ce que ça n'est pas aussi la mondialisation du salariat ?

Il existe un processus d'évolution général et diversifié qui mène de la prolétarianisation des paysans à la condition salariale. Partout, dans les pays dits « émergents », se posent de façon massive et accélérée des problèmes que les sociétés européennes ont mis près d'un siècle à résoudre. Les premières avancées sociales en Europe ont porté sur l'interdiction du travail des enfants et des femmes dans les mines et les lieux insalubres, la limitation de la journée de travail, le respect de la dignité des travailleurs. Puis sont venues la réglementation du travail et de sa rémunération à travers des conventions collectives établissant des droits et balisant la concurrence entre les entreprises. L'institution et la garantie de normes sociales apparaissent aujourd'hui comme une bataille planétaire prioritaire. L'exploitation éhontée d'une main-d'œuvre enfantine au mépris de sa santé physique et morale, le travail forcé ou servile, le non-respect des libertés et des droits syndicaux, ne sont pas admissibles. Aucune de ces pratiques ne saurait être associée à ce que l'on appelle des « avantages comparatifs légitimes » dans le droit de la concurrence. Les normes fondamentales du travail ne sont rien d'autre que les droits humains les plus fondamentaux⁴, elles ne sont pas négociables.

4. Des dispositions doivent être fixées pour sanctionner les firmes transnationales ne respectant pas ces droits fondamentaux des salariés, ou ne les faisant pas respecter dans leurs contrats de sous-traitance.

Cela évoque la question de la « responsabilité sociale des entreprises » (RSE). Est-ce un véritable concept ou s'agit-il d'une nouvelle « mode » plus ou moins intégrée dans la démarche marketing des multinationales ?

Il y a une volonté de la part de certaines entreprises « globales » d'utiliser la RSE comme un outil de marketing éthique ou comme un moyen de protéger leur réputation, mais nous voulons être là, avec d'autres, pour dénoncer les supercheries, démonter et déjouer les manipulations. Certes, la définition molle que donne de la RSE la Commission européenne dans son livre blanc de 2002 – « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes* » – ne nous y aide pas... On ne peut pas en rester là !

Dans tous les secteurs de l'activité productive, la sous-traitance en cascade est une modalité privilégiée pour reporter le risque sur les autres, pour se dédouaner de sa responsabilité tant sociale qu'environnementale. C'est bien au nom de la responsabilité sociale qu'à l'été 2005 le syndicat CGT des chantiers navals de Saint-Nazaire est venu en aide aux ouvriers polonais sous-traitants abandonnés par leur entreprise et a exigé du donneur d'ordre Alstom qu'il leur verse leur salaire en lieu et place du sous-traitant défaillant.

Prenons un autre exemple, celui de la grande distribution. C'est dans ce secteur qu'opère la première entreprise mondiale Wal-Mart. Son chiffre d'affaires (280 milliards de dollars) est supérieur au PIB d'au moins 170 pays sur les quelque 190 que compte l'ONU. Elle emploie directement 1,6 million de salariés et, au travers de ses réseaux de fournisseurs ou de

sous-traitants, en contrôle plus de 10 millions. Carrefour, à une échelle plus « modeste », emploie plus de 450 000 salariés directement et plusieurs millions indirectement. De plus, dans ce secteur, la puissance financière s'accompagne et se nourrit du pouvoir d'influer grandement sur les modes de consommation de centaines de millions d'êtres humains. Le contrôle de cette puissance démesurée devient une question vitale, une question de démocratie.

L'exigence que les entreprises soient socialement responsables ne pourra être satisfaite que si elles « rendent des comptes » sur l'impact social et environnemental de leur activité devant la société, laquelle ne saurait se résumer à la société des actionnaires ! La gouvernance doit être pensée comme la recherche d'une responsabilisation du pouvoir des dirigeants en vue de mettre en œuvre l'intérêt collectif de l'entreprise, à travers la coordination d'actifs spécifiques à l'entreprise, au premier chef les compétences associées des salariés.

Parmi les leviers de la société civile pour promouvoir une authentique responsabilité sociale, je citerai les « accords-cadres internationaux » négociés entre une multinationale et des fédérations syndicales, voire des ONG, formalisant un certain nombre d'engagement sociaux et environnementaux dûment référencés aux normes fondamentales de l'OIT ou la déclaration des droits humains et précisant les moyens de leur contrôle.

Cela ne nécessite-t-il pas une activité syndicale au niveau international ?

Bien sûr ! Relever le défi de la mondialisation passe par l'unification du syndicalisme au niveau

mondial. C'est la raison pour laquelle la CGT a activement participé à la création en novembre 2006 à Vienne de la Confédération syndicale internationale (CSI), regroupant 170 millions de syndiqués du monde entier. Le congrès fondateur n'est que le point de départ d'une nouvelle manière d'être et d'agir. C'est par la pratique que la nouvelle organisation devra faire ses preuves, contribuer à la création d'une nouvelle culture commune, d'un nouvel internationalisme syndical. Chaque organisation est confrontée aux conséquences engendrées par l'accélération et l'élargissement de la mondialisation, à la mise en concurrence généralisée des salariés. Partout dans le monde, il y a une attente forte d'une unité d'action revendicative du mouvement syndical international, doublée d'une grande lucidité sur les difficultés à surmonter pour y parvenir. D'ores et déjà, une première journée de mobilisation coordonnée au plan mondial sur le thème de « La lutte pour un travail décent » est programmée. Le chemin est encore long, et beaucoup de difficultés restent à vaincre. Elles proviennent de la complexité du monde et des questions posées par la réorientation des processus de mondialisation, complexité qui peut à tout instant être un facteur de résurgence de clivages anciens ou d'émergence de tensions nouvelles. Le concept de développement durable doit être décliné dans toutes les situations réelles et contrastées présentes sur la planète. S'il peut constituer un fil directeur, les sources potentielles de conflit ou de friction entre économies de pays d'inégal développement sont nombreuses. Elles sont de plus totalement intégrées dans les logiques de gestion des entreprises transnationales, près de 50 % des transactions dites internationales s'opérant à l'intérieur des

puissants réseaux de sous-traitants et de fournisseurs qu'elles constituent. Il est urgent que ces multinationales et leurs réseaux assument leur responsabilité sociale et environnementale, leur responsabilité vis-à-vis des pays les moins développés, dont elles exploitent souvent les richesses. C'est un des objectifs stratégiques majeurs de la nouvelle Confédération syndicale internationale.

Bien(s) public(s), service(s) public(s), intérêt général

L'intérêt général est une notion contestée. Selon vous, conserve-t-elle sa pertinence ?

Deux conceptions de l'intérêt général s'affrontent. L'une n'y voit que le produit de la rencontre entre intérêts particuliers, le résultat de la liberté laissée à chacun de mobiliser ses initiatives et de donner libre cours à ses capacités créatrices. L'autre, d'essence volontariste, considère qu'une conjonction provisoire et aléatoire d'intérêts économiques est incapable de fonder durablement une société. L'expérience quotidienne montre que les intérêts particuliers sont le plus souvent conflictuels, que l'harmonie préétablie des intérêts ne relève que du vœu pieux, qu'une coalition d'intérêts singuliers privilégie le plus souvent des impératifs de court terme. S'il se limitait à la simple conjugaison des intérêts particuliers, l'intérêt général ne serait, le plus souvent, que l'expression des intérêts les plus puissants, le souci de la liberté l'emportant sur celui de l'égalité car, selon la formule bien connue : « *Entre le fort et le faible, c'est la liberté qui opprime et la loi qui affranchit.* »

Sous peine de déboucher sur une impasse, la démocratie est ainsi conduite à redécouvrir la nécessité d'un intérêt général intégrant les intérêts particuliers. Ce processus implique une médiation capable non seulement de réaliser une synthèse entre les intérêts qui s'expriment au sein de la société, mais aussi de contribuer à fonder en droit et matérialiser en fait les solidarités sociales et à prendre en compte les intérêts des générations futures. Il est clair que c'est à cette vision de l'intérêt général que se réfère le développement durable, ses trois « piliers », économique, social et environnemental, renvoyant à l'existence de biens et de services « publics » ou d'« intérêt général », et appelant à une « redécouverte » et même à des formes de « globalisation » de politiques publiques cohérentes entre différents niveaux territoriaux.

Quelle est alors votre vision du rôle des politiques publiques, du cadre et des modalités de leur mise en œuvre ?

En France comme en Europe, les politiques publiques doivent concourir à l'affirmation de toutes les dimensions du développement durable et de leur cohérence. À titre d'exemple, la définition et la mise en œuvre de politiques industrielles doivent s'imposer comme une méthode d'analyse et de maîtrise des conditions économiques et des exigences écologiques et éthiques du développement, dans notre pays et au niveau européen, en faisant émerger un intérêt public communautaire. Dans ce cadre, l'essor de l'économie fondée sur la connaissance est devenu un objectif essentiel. Il sous-entend une politique de recherche plus soutenue, dont les priorités et tous les aspects

sociétaux doivent faire l'objet d'un débat public confrontant de façon ouverte et constructive l'expertise scientifique et l'expression citoyenne. Il appelle également une véritable organisation politique et industrielle de l'articulation entre l'activité de recherche/développement et le tissu économique et social aux différents niveaux territoriaux. Dans deux secteurs clés, biotechnologies et information, dont le contenu éthique et politique est sensible et les « retombées » économiques potentiellement fortes, l'innovation continue à se faire principalement aux États-Unis : ceux-ci emploient trois fois plus de spécialistes en biotechnologie que l'Europe, et les groupes européens réalisent une partie importante de leur effort de recherche/développement sur le sol américain. D'où le besoin d'une volonté politique, celle de solliciter la capacité des sociétés européennes à définir des projets communs, intégrant les profondes mutations en cours (technologies de l'information, sciences du vivant, sciences de la ville) au service du « développement durable » et dans le respect de toutes ses implications sociétales.

En quoi votre vision vous paraît-elle innovatrice, et pourquoi pensez-vous pouvoir jouer un rôle important dans ce domaine ?

Il y a un besoin impérieux de (re)solidariser fortement territoires et entreprises dans tous les domaines : activités productives, services, règles sociales, financements, fiscalités, respect de l'environnement... C'est « dans la proximité », en les articulant à chaque niveau territorial, que se joueront de pair le développement de l'économie et de la démocratie, à l'intérieur de chaque pays comme au sein

d'un ensemble coordonné de pays comme l'Union européenne. Des questions essentielles pour l'avenir de nos sociétés, de la planète tout entière, se jouent autour de la gestion des « biens publics collectifs » comme l'eau, la sécurité alimentaire, la préservation de l'environnement, les grands réseaux d'énergie, de transport et de télécommunications, la stabilité et l'accessibilité des systèmes de financement, la santé, la connaissance. Des réponses efficaces et durables impliquent des pratiques démocratiques participatives articulant les différents niveaux local, régional, national, européen, et débouchant sur de nouvelles formes d'appropriation sociale et de coopération internationale. Elles ne signifient pas une étatisation mais un immense effort de démocratie publique, tout particulièrement nécessaire à l'interface où s'articulent et se confrontent les politiques publiques et les politiques d'entreprise : c'est ce qui fonde la pertinence du mouvement syndical à en être un acteur essentiel.

Pouvez-vous préciser votre position sur un exemple concret ?

Je le ferai en premier lieu sur la question de l'énergie.

Les ressources d'énergie fossile, notamment les produits pétroliers, et le contrôle de leur accès et de leur exploitation constituent un enjeu de pouvoir et un facteur de risque majeurs pour de nombreuses années encore. La « collectivité internationale » devrait considérer qu'il y a là un patrimoine de l'humanité, dont la gestion globale ne peut pas continuer à être totalement inféodée aux stratégies d'hégémonie mondiale ou régionale des entreprises et des États.

La diversité des sources d'énergie¹ est un facteur d'indépendance, de souplesse et de fiabilité. L'énergie nucléaire a été mise en cause par de nombreux courants d'opinion, d'abord en raison du couplage de sa production avec celle d'armes de destruction massive, puis du risque de catastrophe industrielle qu'elle comporte. L'utilisation et le développement du nucléaire représentent un défi scientifique qui continuera à alimenter un débat éthique et politique dans les décennies à venir. Il serait cependant impossible pour la France et l'Europe de respecter les engagements de Kyoto sur le réchauffement climatique sans une utilisation soutenue de cette filière technologique.

L'objectif de réduire l'intensité et d'améliorer le rendement énergétique des grands processus de production et de consommation doit être proclamé et activement poursuivi. Si l'on ne peut raisonnablement tabler sur un abaissement sensible dans les vingt ans qui viennent du rythme de croissance globalement observé de la demande énergétique, tant les organisations productives, les caractéristiques de l'habitat et les habitudes de consommation ont une grande inertie, il y aurait un grave danger à invoquer cette inertie pour sans cesse différer des inflexions ou des réorientations nécessaires. La politique énergétique doit devenir une véritable politique publique au niveau européen. Les entreprises qui exercent leurs

1. L'utilisation de l'énergie, sous sa forme de rayonnement solaire ou sous sa forme éolienne, pose des problèmes de puissance, de disponibilité permanente et de coût ; l'idée d'utiliser l'hydrogène semble prometteuse, mais est encore loin de déboucher sur une mise en œuvre industrielle.

activités dans ces secteurs ne peuvent pas être considérées comme des entreprises comme les autres. Il est indispensable que, sous des formes diverses, leurs modalités de direction laissent une très large place à l'intervention publique et citoyenne, celle de la puissance publique, celle des salariés organisés dans l'entreprise, et celle des utilisateurs.

L'écologie, à l'instar du changement climatique, est considérée comme une question scientifique devenue politique puis économique. L'idée selon laquelle il s'agit aussi d'une grande question sociale n'est-elle pas insuffisamment partagée ?

Oui, et je vois deux domaines essentiels où l'accent doit être mis sur la dimension sociale : la santé et le logement.

Le lien entre la santé et l'environnement n'est plus à démontrer. Une politique de santé publique, en plus de garantir l'accès aux soins², doit s'attaquer aux causes et à leur prévention. Garantir conjointement la protection de l'environnement et de la santé des citoyens et des salariés au travail est un objectif mobilisateur et une contribution décisive au développement durable. De plus, la capacité à formuler et développer des solutions satisfaisant des critères respectueux de l'environnement et socialement responsables est un enjeu vital pour l'avenir de l'économie européenne. Aucun de ces deux motifs n'a pourtant empêché la chambre patronale européenne de la chimie (UIC) de peser de tout son poids

2. Grevé ou menacé par les diverses atteintes portées ou programmées contre la Sécurité sociale (déremboursement, franchises...).

sur la Commission pour obtenir que certaines obligations relatives à la production et l'utilisation de substances dangereuses³ soient atténuées ou reportées dans le temps. Sécurité au travail, sécurité des consommateurs et sécurité de l'environnement sont des enjeux politiques, économiques et sociaux majeurs. Ils interdisent d'écouter les sirènes patronales qui jouent le chantage à l'emploi en distillant une conception perverse de la solidarité d'entreprise. Autre chose est, comme la Confédération européenne des syndicats (CES) en a pris l'initiative, de prévoir les impacts sur l'emploi de la réorientation vers des technologies et des organisations productives cohérentes avec le développement durable, afin de mener dès maintenant les opérations de reconversion des entreprises et de requalification des salariés.

Le secteur de l'habitat et de la construction est particulièrement concerné par les grands enjeux du développement durable. Agir sur les bâtiments existants pour réduire fortement les émissions de gaz à effet de serre induit la nécessité absolue de développer la recherche et l'expérimentation, aussi bien pour la modernisation durable des bâtiments existants que pour la préfiguration des bâtiments neufs de demain (et même viser les bâtiments à « énergie positive » !). Le droit à un logement digne est inscrit dans les

3. Le règlement Reach préconise que les utilisateurs en aval, comme les fabricants et les importateurs de substances chimiques, doivent être responsables de tous les aspects liés à la sécurité de leurs produits pour la totalité du cycle de vie, y compris le recyclage et l'élimination dans laquelle ils interviennent. En dépit des concessions faites sous la pression de l'UIC, la directive Reach constitue une avancée indéniable.

« droits humains fondamentaux ». Pour que celui-ci soit respecté, il faut que soient durablement maîtrisés les coûts énergétiques (chauffage, et même, dans de nombreux cas, climatisation...), particulièrement sensibles pour les personnes aux revenus modestes.

Les problèmes relatifs aux conséquences des innovations en matière de biotechnologies vous semblent-ils relever du champ d'action syndical ?

Assurément. Les biotechnologies ont révélé un gisement nouveau pour le capitalisme transnational en permettant d'exploiter « à fond » l'idée de faire de l'argent avec la vie. L'interrogation éthique suscitée par ce « progrès technique » ne peut plus dès lors être évitée. Le syndicat a aussi pour objet de défendre les intérêts moraux des salariés. La finalité du travail n'est pas moins essentielle que ses conditions matérielles, et je suis favorable à l'idée que l'on reconnaisse un droit de retrait « éthique » à tout salarié qui estimerait être obligé d'effectuer un travail contraire à sa conception de l'humanité et de ses valeurs.

Partagez-vous le point de vue selon lequel « l'éducation et la santé sont les deux axes d'actions prioritaires qui conditionnent la possibilité, pour tous les groupes humains, d'accéder à un mode de vie autonome et autosuffisant, étape vers un développement humain durable » ?

Sans aucun doute. Plus d'un milliard de personnes souffrent de la faim et de la malnutrition, et n'ont accès ni à l'eau potable, ni aux services de santé de

base, ni à l'éducation. Le sida, mais aussi le paludisme, provoquent des désastres humains intolérables, et les actions significatives pour y remédier ne sont pas encore à la hauteur des enjeux. La mondialisation est une chance si elle apporte des réponses à ces actions prioritaires. C'est en tous les cas dans ce sens que militent le syndicalisme international et européen et la CGT.

La transformation du travail

On parle d'« individualisme triomphant », de « la fin de la centralité du travail ». Au-delà des formules chocs ou des clichés, il reste que la société française évolue, que les mentalités et les mœurs se sont transformées...

Avant tout, je voudrais mettre l'accent sur ce qui me semble avoir constitué une révolution sociologique majeure dans notre pays et en Europe : l'accès massif des femmes à une activité salariée. Ce mouvement s'inscrit dans un processus planétaire d'émancipation des femmes déterminant pour l'avenir de l'humanité. La maîtrise de la fécondité, qui est une des conditions du modèle économique du « développement durable », est directement liée à l'évolution du statut des femmes dans les sociétés. Toutefois, les mentalités évoluent lentement, car elles résultent d'un processus d'intériorisation immémorial qui a conduit hommes et femmes à longtemps considérer comme légitime la domination masculine.

Les femmes sont engagées dans la vie syndicale. Elles sont déléguées du personnel, élues des comités d'entreprise. Elles refusent très souvent de jouer le jeu masculin de la concurrence et de l'investissement surdimensionné dans le travail au détriment d'autres sphères de la vie. Elles ont été les premiers vecteurs

d'une conception moderne et intelligente associant l'affirmation de l'autonomie individuelle et le progrès des droits et des protections sociales, conception maintenant dominante dans les jeunes générations. Elles impriment souvent une dynamique plus marquée par le pragmatisme revendicatif que par des présupposés idéologiques. Les femmes répudient généralement la langue de bois !

Mixité du travail, mixité du pouvoir, mixité dans le syndicalisme. Le 46^e congrès de la CGT a adopté en 1999 les principes de la mixité et de la parité dans la conception de ses organismes dirigeants et, depuis, elle s'y tient. Il s'agit d'un signe fort adressé à l'organisation. Mais ne nous réfugions pas derrière cette mesure, aussi juste soit-elle. Le syndicalisme n'est pas, loin s'en faut, un îlot de vertu dans une société où continuent de sévir bien des formes du machisme ordinaire. On invoque pour les femmes des difficultés objectives à l'engagement et au militantisme syndical, en oubliant justement ce qu'elles doivent à l'extrême résistance de certains usages et de certains comportements sociaux. C'est toute la vie sociale, son organisation, et tout particulièrement celle du travail qui ont besoin d'être repensées à partir du postulat d'égalité entre hommes et femmes.

La place que vont prendre les femmes dans le syndicalisme est devenue un enjeu de société : elle détermine l'étendue de ce que nous serons en mesure de conquérir en termes d'agencement nouveau des temps sociaux et de recomposition du statut salarial, comme elle détermine le rythme auquel nous y parviendrons.

On dit souvent que la fin du XX^e siècle a marqué l'avènement de la « révolution informationnelle ».

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) concernent aujourd'hui la quasi-totalité de la vie sociale et individuelle. Internet pénètre dans les foyers sept fois plus vite que la radio dans les années 1950 ou la télévision dans les années 1960, l'utilisation du téléphone portable n'épargne plus que les anciennes générations, et encore ! Il s'agit d'abord d'analyser la nature et la portée réelle des NTIC. Grâce aux nouvelles technologies, l'information semble plus que jamais être un « bien public ». On nous dit que le monde entier est devenu un immense réseau accessible à tous, que les valeurs fondatrices de nos démocraties (la liberté, l'égalité et même la fraternité internautique !) vont enfin devenir réalité pour les individus « autonomes » et « libérés » des devoirs (et des droits) qu'imposaient les formes anciennes de participation démocratique.

Derrière la promotion de l'« autonomie » peut se cacher la contestation de cultures collectives qui dérangent, parce que non solubles dans la logique marchande. Certains modes de management transforment l'autonomie en solitude, la responsabilité en culpabilité, et finissent par étouffer la motivation en prétendant la créer ou la secourir. Nous savons aussi que l'inégalité sera plus vive pour ceux qui ne sont pas « branchés », que l'information devient simple « bruit » pour ceux qui n'ont ni le temps ni les moyens de la transformer en connaissances puis en compétences véritables. Concrétiser les potentialités que les NTIC recèlent pour une amélioration des conditions de travail et de vie et de la qualité des services et des produits, prévenir les abus et dissiper les illusions

qu'elles engendrent, dénoncer et empêcher la mainmise de quelques groupes tentaculaires sur leur utilisation et leur développement, tout cela constitue aujourd'hui un champ d'action important pour le syndicalisme.

Les ingénieurs et cadres ne sont-ils pas à la fois une population témoin et une population test de cette révolution ?

Ces catégories sont les principaux acteurs et les premières cibles de toutes les innovations et sophistications du management, destinées à maîtriser ce qui se passe dans l'entreprise et son environnement. Ingénieurs et cadres sont les vecteurs d'une fonction essentielle : le contrôle sur les dispositifs techniques, sur la vente et sur les autres salariés. En raison de leur nombre croissant et de la complexité des organisations de la production et de la commercialisation, ils doivent maintenant également, et parfois principalement, exercer ce contrôle sur eux-mêmes. Simultanément, on constate un accroissement des activités reposant sur l'expertise au détriment des fonctions de commandement. Avec l'augmentation de leur nombre et les transformations du travail qui les accompagnent, les ingénieurs et cadres accèdent à une « conscience salariale » et s'intéressent au syndicalisme. C'est une bonne nouvelle pour tous les salariés.

Pourtant, notre société est de plus en plus orientée vers la chasse au « temps perdu », alors que recherche, innovation et création reposent très souvent sur du temps en apparence perdu...

Le « temps perdu » semble être en effet la cible préférentielle de l'utilisation des NTIC, qui rendent

possible une « néotaylorisation » des tâches avec prescription et contrôle accru du travail. Pourtant, nombreux sont les salariés qui, confrontés à l'usage des NTIC, en retirent satisfaction, plus d'intérêt, plus d'autonomie, plus d'interactivité et, quand il sont interrogés, déclarent « ne pas vouloir revenir en arrière ». Ces réactions pourraient sembler paradoxales ; elles sont seulement l'écho de l'ambivalence de l'impact des NTIC en matière de travail, d'emploi, de formation. Les NTIC contribuent à « brouiller les cartes » en rendant plus floue la frontière travail / vie privée : 15 % des actifs travaillent au moins partiellement à domicile. Les salariés, de façon générale, passent moins de temps au travail, mais sont sollicités par leur travail pendant leur « temps libre¹ ». La nature du travail est affectée elle aussi : les métiers changent, le travail devient plus abstrait. Aujourd'hui, 70 % des gens travaillent régulièrement avec un écran d'ordinateur.

En dépit de la résistance marquée du patronat et de sa contre-offensive relayée par des forces politiques revanchardes ou rétrogrades, la réduction du temps de travail (RTT) finira par s'imposer partout, notamment parce qu'elle permet de repenser la relation entre temps de travail, temps privé et temps social, en allant à la rencontre d'une aspiration générale à une vie plus équilibrée, faisant une part plus belle aux activités de proximité et à la diversification des choix dans le cadre familial et microsocial. Cependant, les conditions de travail, y compris dans le cadre de la RTT et,

1. Dans l'avion, dans le TGV, même pendant leurs congés, en autoformation, etc.

dans certains cas, à la faveur de son instauration, restent marquées par la généralisation des exigences et des méfaits d'une conception intensive de la productivité, à travers la flexibilisation et les flux tendus, la tendance à l'augmentation de l'amplitude journalière et hebdomadaire des périodes de travail avec l'extension du travail posté, du travail des samedis et des dimanches et du temps partiel contraint, et la mise sous tension permanente du personnel d'encadrement. Elles deviendront progressivement insupportables, comme l'a montré, entre autres, de façon dramatique et symptomatique, la vague de suicides survenue en 2007 sur les lieux de travail.

Démocratie politique, démocratie sociale

La légitimité d'un élu au suffrage universel est incontestable ; elle lui confère le droit, selon la nature du mandat qui lui est confié, de gouverner, de proposer, de discuter et de faire la loi. La légitimité du juge n'est pas moindre lorsqu'il dit le droit en interprétant la loi et en faisant jurisprudence. Les mises en cause du pouvoir judiciaire par le pouvoir exécutif, dont un ministre de l'Intérieur était, il y a peu, si coutumier, nous ont rappelé, de façon anecdotique mais claire, qu'il y a des objets de friction entre ces deux légitimités, et que le principe de la séparation des pouvoirs est vital pour la démocratie. Depuis 1946, comme nous l'avons rappelé dans ce livre, la légitimité des organisations syndicales et des représentants des salariés dérive également de principes constitutionnels. Il n'est pas anodin de rappeler qu'ils ont conquis cette qualité, cette force et cette cohérence dans une période très significative de l'histoire de notre pays, la « Libération ». Le « L » est devenu majuscule parce que cet épisode renvoie aussi bien à la libération du territoire de l'occupant et de son ordre totalitaire, qu'à la libération d'énergies nouvelles dans l'organisation

de la société, avec l'émergence de la Sécurité sociale, l'affirmation du service public et de l'indépendance de la presse que consacre la renaissance de la république. Notons au passage que ces trois institutions subissent aujourd'hui les assauts et le travail de sape de puissants réseaux simultanément économiques, politiques et médiatiques, s'employant à subvertir ou à corrompre le lien entre les valeurs de liberté et de solidarité qui fondent notre société.

Même s'il y a encore loin de la coupe aux lèvres, tout le monde s'accorde aussi à dire que, dans le domaine du droit social, rien ne devrait se faire qui ne porte la marque d'un dialogue social approfondi : c'est une question de bon sens qui, progressivement, s'inscrit dans le droit, même si, dans les conditions actuelles, la démocratie sociale ne bénéficie pas des règles et des procédures susceptibles de lui conférer une pleine reconnaissance en droit, source majeure d'une efficacité de fait. La loi n'est jamais une donnée absolue, elle évolue, et elle évolue souvent en fonction des luttes sociales, de la négociation ou du dialogue social. Tout citoyen d'un pays démocratique qui ignorerait ou ferait fi de ce constat, c'est-à-dire d'un fait historique constitutif de l'émergence et de l'évolution du droit du travail comme du droit social, serait dans l'erreur. Si, de plus, ce citoyen a des responsabilités politiques, cette erreur devient une faute. Aucun homme politique responsable, sauf à se laisser griser par le pouvoir qu'il détient ou qu'il croit détenir au nom du peuple souverain, ne peut se laisser aller à dire : « J'ai été élu pour cinq ans, j'ai raison, je fais ce que je veux. »

La société française et le monde du travail sont accablés de nombreuses questions sociales non résolues parce que mal entreprises. Un des premiers

chantiers devrait être la remise sur le métier de la question des retraites, exemple type d'un vrai problème auquel on s'est acharné à donner de mauvaises réponses. Les effets dévastateurs sur le niveau des pensions des réformes Balladur en 1993 et Fillon en 2003 se font ressentir, alors même que l'évolution des perspectives démographiques et les réalités de l'usure au travail ou de l'exclusion de l'emploi des seniors remettent en cause fondamentalement les principes et les modalités de ces deux réformes, en démontrent les limites, les impasses et les injustices. Les Tartuffe qui ont brandi l'argument de l'équité pour fustiger les prétendus privilégiés des régimes spéciaux sont aussi ceux qui taisent ou s'accommodent de la différence de sept ans d'espérance de vie qui sépare les ouvriers des catégories les plus aisées de la société, ceux qui virent à tour de bras les salariés les plus anciens après les avoir usés prématurément ou leur avoir refusé dès l'âge de 45 ans les formations qui leur auraient permis de rebondir. Ceux qui envisagent d'imposer toujours plus d'années de cotisations savent que la plupart des « carrières » professionnelles atteignent et atteindront difficilement 35 ans, avec des périodes souvent incomplètes, notamment au début pour tous les jeunes, et tout au long de la vie pour de très nombreuses femmes. En adoptant ce type de mesures, ils décident en fait de réduire drastiquement le montant des pensions. Une fois de plus, on se précipite à cent à l'heure vers de fausses solutions, en escamotant le débat public ou en évitant de le faire porter sur ce qui serait de nature à fâcher les employeurs, dès lors qu'il soumettrait à la critique les modes actuels de management, l'augmentation de la pénibilité et de l'intensité du travail, aussi bien dans les secteurs de production que dans les services.

Les négociations sociales sont depuis de nombreuses années dans l'impasse, alors que nous devons faire face à l'échéance de dossiers lourds touchant aux droits sociaux les plus fondamentaux, à la conception même du vivre ensemble. C'est le cas des retraites et de l'assurance maladie, c'est aussi celui de la consistance et de l'avenir des services publics, des politiques de formation et de l'emploi. C'est aussi la revendication majeure de la « sécurité sociale professionnelle » face aux volontés affirmées d'accentuer encore la flexibilité du « marché du travail » par la banalisation du licenciement et la promotion de contrats de travail dits à durée indéterminée parce que jetables à tout instant. Tous ces enjeux structurants pour la vie de millions de salariés actifs, retraités ou privés d'emploi concernent au premier chef le mouvement syndical. Sa responsabilité est considérable, alors que la tentation du Medef reste de capitaliser le fruit de plus de vingt années de dérogations au droit du travail, d'exonérer les employeurs de leurs responsabilités dans les ravages sociaux du sous-emploi massif et du sous-paiement de la qualification, et que l'État est prisonnier de références idéologiques discutables, de promesses politiques incongrues, d'engagements contraignants et inadaptés.

L'évolution du climat social dans notre pays dépend pour beaucoup des progrès à effectuer de façon urgente dans la reconnaissance du fait syndical et de son rôle d'utilité publique. La légitimité et l'autorité des pouvoirs publics résideront de plus en plus dans leur capacité à promouvoir des procédures démocratiques de consultation et de négociation concrétisant l'exercice des droits politiques, sociaux et syndicaux.

Pour contacter la CGT :

*CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL
263, rue de Paris – 93516 Montreuil Cedex
Tél. : 01 48 18 80 00
Fax : 01 49 88 18 57
Courriel : info@cgt.fr*

*Le site www.cgt.fr vous informe
et répond à vos questions. : <http://www.cgt.fr>*

Table

Bernard Thibault : un pragmatique qui a des valeurs	7
Une brève histoire de la CGT	29
Notre conception du syndicalisme	73
Notre organisation	87
Trois principes constitutionnels	91
L'Europe et la mondialisation	105
Bien(s) public(s), service(s) public(s), intérêt général	115
La transformation du travail	125
Démocratie politique, démocratie sociale	131

Suite de la page 4

Jean-François Bernardin, *À quoi sert une chambre de commerce et d'industrie ?* (3^e éd. en préparation)

Alain Griset, *À quoi sert une chambre de métiers ?*

Luc Guyau, *À quoi sert une chambre d'agriculture ?*

Qu'est-ce que la Ligue des droits de l'Homme ?

Qu'est-ce que SOS Racisme ?

Qu'est-ce que la Ligue de l'enseignement ?

Qu'est-ce que l'Office central de la coopération à l'école ?

Qu'est-ce que l'UNAF ?

Qu'est-ce que la Fédération unie des Auberges de Jeunesse ?

Claude Perrotin, Yvette Ladmiraal, *Oui ou non à la Constitution européenne ?*

Claude Perrotin, *Élysée 2007, le guide de la présidentielle.*

Claude Perrotin, *Pour qui voter ? Présidentielle 2007.*

À PARAÎTRE

Bernard Van Craeynest, *Qu'est-ce que la CFE-CGC ?*
(nouvelle éd. augmentée)

Qu'est-ce que le MRAP ?

Qu'est-ce que l'UEJF ?

Joëlle Garriaud-Maylam, *Qu'est-ce que l'Assemblée des Français à l'étranger ?*

Jean-François Bernardin, *À quoi sert une chambre de commerce et d'industrie ?*, 3^e édition remaniée.

Frédéric Nihous, *Qu'est-ce que Chasse, Pêche, Nature, Traditions ?*

*Ouvrage composé par Atlant'Communication
aux Sables-d'Olonne (Vendée).*

Achevé d'imprimer sur offset par

*La Flèche (Sarthe)
en février 2008
pour le compte des Éditions de l'Archipel
département éditorial
de la S.A.R.L. Écriture-Communication.*

Imprimé en France
N° d'impression :
Dépôt légal : février 2008

