

Comment la mobilisation sur les retraites interroge le syndicalisme



Après une mobilisation d'une durée et d'un niveau record, la réforme des retraites a été adoptée. Pour la CGT le match n'est pas pour autant terminé. Aussi, les organisations du CCN étaient invitées à débattre, lors des journées d'été de Courcelle, du bilan de la mobilisation pour ouvrir des perspectives. Le Peuple N°1778, publié en octobre 2023, a proposé une synthèse des interventions pour favoriser les échanges dans les organisations et préparer les débats du CCN de novembre consacré au bilan de la mobilisation.

02
**Les grands
marqueurs du
mouvement 2023**

05
**La grève
en France**

08
**Syndicalisme
rassemblé :
approche historique**

12
**Evolution du
paysage syndical
français depuis
2008 et ses enjeux**

15
**L'aspiration à un
travail qui a du sens:
un levier pour le
syndicalisme ?**

17
**Premiers
enseignements**

Les grands marqueurs du mouvement 2023

À partir de réflexions collectives nourries de ses échanges avec des syndicalistes et collègues universitaires, le sociologue Karel Yon, chargé de recherche au CNRS (Idhes, université Paris-Nanterre) a partagé, les grands marqueurs du mouvement social 2023. En voici une synthèse.



Un mouvement massif sur tout le territoire

L'ampleur de la protestation sociale a montré que les syndicats pouvaient appeler les salarié.es à se mobiliser et être entendu.es – ce à quoi eux-mêmes ne croyaient pas initialement. Certes, les grèves sont restées modestes en dehors des journées d'action, même si l'on ne dispose pas d'un état des lieux précis des grèves en 2023. Sans attendre les statistiques de la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques), le mouvement de grève devrait s'inscrire dans la tendance enregistrée ces dernières

années de déclin de la conflictualité gréviste. Quant aux chiffres de manifestant-es, ils ont finalement été assez proches de ceux mesurés lors du mouvement de 2010. Celui-ci reste le meilleur point de comparaison car il portait déjà, entre autres, sur l'allongement de l'âge de départ en retraite (de 60 à 62 ans) et reposait sur une configuration syndicale unitaire. Avec 1,28 million de participants-es estimé-es selon la police, la journée du 31 janvier a été la plus importante manifestation des trente dernières années. Mais la principale originalité de la séquence de 2023 aura surtout été son ancrage dans les territoires. En réussissant à organiser des manifestations de dizaines ou de centaines de milliers de personnes dans les grandes villes, en même temps que des rassemblements de quelques

centaines à quelques milliers dans des communes rurales ou périurbaines et des villes moyennes, les syndicats ont relevé le défi de la fracture territoriale qu'avait mis en lumière le mouvement des Gilets jaunes quelques années auparavant.

Un mouvement social & démocratique

Le mouvement contre la retraite à 64 ans a cristallisé une révolte sociale et démocratique beaucoup plus vaste. Il s'inscrit dans le cycle de luttes de 2016 à 2020 et a redonné vie au cycle global de

1. Le syndicalisme est politique. Questions stratégiques pour un nouveau syndical, sous la direction de Karel Yon, La Dispute.

protestations engendrées par la crise financière de 2008-2009. Le mouvement a mis en forme une colère latente nourrie par une dégradation du travail devenue inacceptable. En outre, les « travailleurs essentiels » se trouvaient le plus directement touchés par l'allongement de deux ans de la vie au travail. Le poids des mobilisations dans les villes petites et moyennes peut, à cet égard, être analysé comme un symptôme de cette colère contre la dégradation du travail. C'est en effet dans ces villes que les ouvrier.es et employé.es, et par conséquent les plus bas salaires et les personnes effectuant des tâches physiques et pénibles sont surreprésentées. Des espaces où le travail est d'autant plus pénible que les services publics censés faciliter le quotidien, de l'école à l'hôpital, de la poste aux transports publics, sont les plus dégradés. Le mouvement a aussi exprimé, sinon renforcé, un mouvement de défiance vis-à-vis des élites politiques qui poursuivent la mise en œuvre de l'agenda néolibéral, en dépit des protestations massives qui se sont exprimées depuis le milieu des années 1990, que ce soit dans la rue ou dans les urnes. Cette double dimension, sociale et démocratique, du mouvement de 2023, permet de comprendre les formes diverses qu'a prises la mobilisation au fil du temps. Dans un premier temps, de janvier à mars, ce sont les syndicats et l'intersyndicale qui imprimaient seul le rythme et les formes de la mobilisation avec au centre la question sociale, celle du travail. Mais l'intransigeance du gouvernement et le relatif échec de l'appel à « mettre la France à l'arrêt » le 7 mars, et le fait que dans les rares secteurs où la grève avait réussi à s'ancrer, ils ont été l'objet d'une violente répression, ont débouché sur une deuxième séquence. À partir de la mi-mars, avec l'annonce du recours au 49-3, le mouvement social s'est développé de façon plus autonome, marqué par la dénonciation du cours autoritaire du régime et la multiplication de modes d'actions plus radicaux. Dans plusieurs grandes villes, des manifestations sauvages se

sont tenues à un rythme quotidien pendant plusieurs semaines, en s'appuyant sur la « spontanéité organisée » des réseaux sociaux. De même, les affrontements avec la police et la répression des protestations ont franchi un cap à ce moment. Dans un contexte où la question de la crise politique et démocratique montait en puissance, l'intersyndicale a tenté de relayer cette préoccupation en proposant le référendum d'initiative partagée. La lutte sociale s'est développée en interaction avec la lutte sur le terrain parlementaire alors que le gouvernement ne dispose pas de majorité à l'Assemblée. Malgré cette connexion, voire cette interpénétration de ces deux terrains de lutte syndicale et parlementaire qui s'est opérée pendant le mouvement, la lutte a échoué sur la question précise des 64 ans. Toutefois, des victoires locales, notamment salariales ont pu être arrachées dans le sillage du mouvement.

Un révélateur des contradictions du syndicalisme

Le mouvement 2023 est aussi une victoire symbolique d'un syndicalisme fortement relégitimé par le conflit. Il a une fois de plus rappelé la centralité du syndicalisme, mais aussi ses fragilités. En effet, c'est la seule force sociale dotée d'une telle capacité de mobilisation, capacité démultipliée par l'unité syndicale. La mise en commun des capacités militantes et d'implantation des différentes confédérations et unions syndicales a permis de démultiplier les forces et d'organiser des manifestations massives sur tout le territoire. En parlant d'une seule voix tout en respectant la diversité des sensibilités qui la composent,

l'intersyndicale a acquis une légitimité. Elle s'est imposée comme émetteur incontestable d'une « parole du travail », alors même que le système français de relations professionnelles, organisé autour du pluralisme syndical et de la compétition électorale, tend plutôt à encourager un « syndicalisme de tendance ».



Il reste une capacité de mobilisation toujours forte, mais acculée à la défensive.

Quand les organisations syndicales interviennent ensemble dans le champ politique, elles font exister une voix spécifique du travail qui ne peut être disqualifiée en étant réduite à l'expression d'une sensibilité politique. Au regard de la sous-représentation des classes populaires au sein des partis, cette parole acquiert une valeur spéciale car elle réussit précisément à faire la jonction entre le social et le politique. Pour autant, la force du mouvement n'a pas permis de faire plier le pouvoir. Cela révèle une double limite du syndicalisme. La première tient au plaidoyer de l'intersyndicale pour la « démocratie sociale », qui présume qu'un État soucieux de l'intérêt général saurait écouter les organisations syndicales, ou au moins s'y résoudre si elles haussent la voix. Ce schéma ne correspond plus à la réalité d'un néolibéralisme de plus en plus autoritaire. La seconde limite tient au fait que tous ceux qui auraient souhaité aller plus loin que ce que préconisait l'intersyndicale n'ont pas réussi à trouver les moyens de leur politique. Certes, la répression a joué à plein, mais il n'empêche que les capacités grévistes du mouvement syndical se sont profondément dégradées

depuis plusieurs décennies. C'est l'effet de transformations sociales, économiques et juridiques qui ont sapé les collectifs de travail et fragilisé les syndicats. Il reste une capacité de mobilisation toujours forte, mais acculée à la défensive. Sur plusieurs décennies, le pouvoir des syndicats a permis de ralentir les réformes néolibérales, pas de les stopper et encore moins d'inverser la vapeur. Les syndicats gardent une capacité à parler au nom du travail dans sa généralité alors que des pans entiers du monde du travail sont peu syndiqués donc peu impliqués directement dans les syndicats. La capacité de mobilisation semble gagner en importance dans l'espace public à mesure que les forces s'amointrissent sur les lieux de travail.

Un défi stratégique pour le monde syndical

Tirer les enseignements du mouvement de 2023 impose de relever un double défi pour le syndicalisme, à la fois organisationnel et politique. En

premier lieu, le syndicalisme a besoin de redéployer ses forces, de développer la syndicalisation pour regagner du pouvoir. Ce qui suppose de prendre au sérieux les tâches de syndicalisation, de construction et d'animation des collectifs militants, de leur consacrer des ressources suffisantes et pour cela de mutualiser les moyens. Ce redéploiement dans toutes les franges du monde du travail va de pair avec une interrogation nécessaire sur les façons de faire grève, sur ce qu'est un secteur « stratégique » ou « bloquant », au-delà des « bastions » traditionnels. De nombreuses activités, désormais sous-traitées, notamment dans les services aux entreprises et aux collectivités (informatique, nettoyage, sécurité...) peuvent avoir des effets bloquants si elles sont suspendues. De même, le blocage des flux matériels suppose de réfléchir aussi aux flux immatériels qui sont indispensables à la bonne marche des entreprises, des administrations et de l'économie capitaliste (logistique, « derniers km », data centers, services informatiques et financiers, etc.). Mais le syndicalisme a aussi besoin d'une stratégie politique. Nous ne sommes plus dans une période où la pression des mouvements sociaux s'exerçait sur et au sein d'un État arbitre de la confrontation entre les intérêts du capital et du travail, où la puissance publique posait de la sorte des limites au marché. Les priorités de l'action publique consistant désormais – c'est le propre du néolibéralisme – dans le renforcement des logiques de marché, la réduction des dépenses publiques et du « coût du travail ». Le pouvoir des syndicats s'en trouve structurellement miné. Seule une intervention directe sur le terrain politique – c'est-à-dire à la fois sur les institutions et les acteurs qui les incarnent – pourrait permettre au mouvement syndical de reconquérir ce pouvoir structurel dont il a été dépossédé. C'est pourquoi l'enjeu du renouveau syndical concerne les organisations syndicales prises séparément autant que l'intersyndicale, qui

est la seule à pouvoir promouvoir un programme minimal pour permettre aux syndicats de se redéployer dans toute la diversité du monde du travail, à commencer par la remise en cause des effets les plus délétères des ordonnances de 2017. Si l'intersyndicale n'avait pas survécu à la mobilisation en 2010, la décision de pérenniser le cadre unitaire et d'entamer un processus d'élaboration revendicative en commun, en dépit de positionnements divergents dans le cadre du « dialogue social » avec le patronat, est cependant un fait significatif. Il renvoie au changement d'attitude des syndicats du pôle dit « réformiste » vis-à-vis du pouvoir macroniste, qui a rendu possible le mouvement de 2023. Face à un pouvoir qui n'est prêt à aucune concession, les syndicats qui tiraient leur légitimité de la participation au dialogue social sont confrontés à l'épuisement de ce modèle. Pire, la réorganisation des IRP et de la protection sociale, accélérée par Emmanuel Macron, menace les conditions institutionnelles de la survie du syndicalisme, ou tout du moins d'un syndicalisme de classe ou de solidarité interprofessionnelle qui dépasse le cadre de l'entreprise. Dis autrement, si les syndicats combattifs se heurtaient depuis longtemps au mur du néolibéralisme, les syndicats « réformistes » finissent eux-mêmes par s'y fracasser. La définition d'une stratégie politique pour le syndicalisme s'adresse donc à l'ensemble du mouvement syndical et pas seulement à sa frange la plus combative. S'il est indispensable de « normaliser » les relations avec les partis de la Nupes, il l'est tout autant de pérenniser le cadre de l'intersyndicale, qui doit pouvoir continuer de peser dans le débat démocratique. L'enjeu est d'autant plus brûlant dans un contexte surdéterminé par la menace de l'extrême droite.



La grève en France

Pour le sociologue Étienne Pennisat, le mouvement social contre la réforme des retraites entre janvier et juin 2023 a marqué un regain de conflictualité sociale, avec des manifestations massives et répétées dans le temps. Si la participation aux grèves a été importante lors des journées interprofessionnelles, la dynamique d'extension et généralisation n'a jamais vraiment pris après l'appel à mettre le pays à l'arrêt le 7 mars. Une des manières d'analyser ces difficultés est de replacer ce mouvement social dans les dynamiques du recours à la grève et des secteurs professionnels concernés par la pratique de la grève.

Une baisse tendancielle de la participation aux grèves

On distingue quatre phases d'évolution des grèves depuis 1945 : une phase très conflictuelle de l'après-guerre, entre 1946 et 1950, marquée par les grandes grèves de 1947 ; une phase de stagnation entre 1951 et 1963 ; une nouvelle phase de forte conflictualité entre 1964 et 1977, avec notamment les événements de mai 1968 et une phase de contraction des conflits à partir de 1978. Ce déclin de la conflictualité amorcé dans les années 1970 n'est toutefois pas linéaire et ne touche pas tous les secteurs d'activité avec la même ampleur puisqu'il est principalement concentré dans le secteur privé. De plus, la pratique gréviste connaît des cycles : de la fin des années 1990 à 2010, la France fut l'un des seuls pays en Europe à connaître un regain des grèves¹. Toutefois, la baisse de la participation aux grèves s'est renforcée à partir de 2010. D'après l'enquête Reponse (Dares, ministère du Travail), si plus de 16 % des salarié-es des établissements de 20 salarié-es et plus dans le secteur privé déclarent avoir participé à une grève ou un débrayage sur la période 2002-2004, ils ne sont plus que 12 % sur la période 2014-2016. L'occurrence d'une grève est très dépendante de la taille des entreprises : très rare dans les petites et moyennes entreprises, elle est plus fréquente dans les entreprises de grande taille (plus de

50 salarié-es). Pour évaluer l'ampleur des grèves, on peut donc prendre en compte la participation effective des salarié-es lorsqu'il y en a dans leur entreprise. La baisse se confirme alors puisque les taux de grévistes agrégés passent de 41 % à 34 % dans cette période². Une enquête de l'Insee (SRCV : statistiques sur les ressources et conditions de vie) confirme ces tendances dans le privé mais aussi dans le secteur public³. Entre 2008 et 2016, un peu moins d'un quart des salarié-es ont déclaré la présence d'un arrêt de travail sur leur lieu de travail l'année précédant l'enquête. Moins élevée en 2013, la part de salarié-es confrontés à une grève est bien plus forte en 2010 et en 2016, deux années de mobilisation interprofessionnelle : la première contre la réforme des retraites du gouvernement de Nicolas Sarkozy, qui portait l'âge de départ légal de 60 à 62 ans, et la seconde contre la loi Travail du gouvernement de François Hollande. Toutefois, la participation effective des salarié-es aux grèves décline nettement. En 2008, 46,7 % des salarié-es confrontés à une grève dans leur entreprise déclaraient y avoir participé effectivement. Ils et elles ne sont plus que 31,1 % huit ans plus tard.

1. Kurt Vandaele, « Interpreting strike activity in western Europe in the past 20 years : the labour repertoire under pressure », *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 22, n°3, 2016, p. 277-294.
2. Voir Pierre Blavier, Tristan Haute et Étienne Pennisat, « Du vote professionnel à la grève. Les inégalités de participation en entreprise », *Revue française de science politique*, vol. 70, n°3-4, 2020, p. 443-467.
3. Voir Pierre Blavier, Tristan Haute, et Étienne Pennisat. « La grève, entre soubresauts et déclin », *Mouvements*, vol. 103, n°3, 2020, p. 11-21.

Présence d'une grève sur le lieu de travail et participation à une grève dans les douze derniers mois (2008-2016) - Source : enquêtes SRCV

2008, 2010, 2013 et 2016.

	% de salarié-es confronté-es à une grève dans leur entreprise	% de salarié-es qui y ont participé parmi les salarié-es de l'entreprise	% de salarié-es ayant participé à une grève parmi les salarié-es qui y sont confronté-es dans leur entreprise
2008	21,9	10,2	46,7
2010	24,4	10,8	44,4
2013	16,2	6,3	39,3
2016	22,2	6,9	31,1

Participation effective à une grève dans les douze derniers mois selon le secteur (2008-2016) - Source : enquêtes SRCV 2008, 2010, 2013 et 2016.

en %	2008	2010	2013	2016
Salarié-es de l'État	57,1	49,7	43,2	29,6
Salarié-es des collectivités et hôpitaux	42,5	41,5	28,3	26
Salarié-es des entreprises, artisans et associations	39,1	41,7	41,4	34,7

Ce déclin des taux de participation à la grève s'inscrit dans un contexte de récession économique après 2008 qui, s'il a entraîné des mouvements sociaux en réponse aux plans de licenciements et de restructuration, n'a pas favorisé la participation massive des salarié-es. Il concerne également une période (2012-2017) marquée par des réformes du droit du travail, portées par un gouvernement socialiste, défavorables aux salarié-es et aux organisations syndicales. La baisse est plus prononcée dans le secteur public. En effet, les salarié-es de l'État ne sont plus que 45,7 % à déclarer qu'un arrêt de travail a eu lieu au cours des douze derniers mois sur leur lieu de travail en 2016, contre 57 % en 2008. Surtout, parmi les salarié-es de l'État confronté-es à un conflit, seul-es 29,6 % y ont participé en 2016, contre 57,1 % en 2008.

Qui fait grève ?

Sans surprise la participation aux grèves est fortement inégalitaire selon la catégorie socioprofessionnelle des salarié-es et selon le type de contrat de travail. Les salarié-es en contrat précaire (CDD, intérim...) sont moins enclins à s'engager dans un arrêt de travail que ceux et celles ayant un contrat plus stable : 3 % contre 8 % des salarié-es en CDI en 2016. La précarité de l'emploi est donc bien un facteur de fragilisation des grèves. Dans le secteur privé, la participation aux grèves est marginale chez les cadres alors qu'elle demeure importante parmi les technicien-nes et agent-es de maîtrise (9 % en 2016) et les ouvrier-es qualifié-es (7 %) qui travaillent

principalement dans l'industrie, la manutention, le magasinage et le transport. La pratique de la grève est moins importante chez les employé-es (4 %) et les ouvrier-es non qualifié-es (4 %) qui travaillent dans des secteurs d'activité et des entreprises où le poids des syndicats est plus faible. Or, c'est deux groupes sociaux ont désormais un poids majeur dans l'économie française et sont plus nombreux que les ouvrier-es qualifié-es. Dans le secteur public, les cadres (agent-es de catégorie A) ont historiquement été les salarié-es les plus mobilisé-es et les plus syndiqué-es, notamment dans l'Éducation nationale. Mais, si l'on s'en tient aux données les plus récentes (2016), ils et elles n'ont pas sensiblement plus participé aux grèves que les agent-es de catégorie C. Il faut y voir ici les effets de la

Participation à une grève lors des douze derniers mois par CSP (niveau 2 / 2008-2016)

Source : enquêtes SRCV 2013, 2010, 2008 et 2016)

défaite du mouvement des enseignant-es en 2003, qui a joué comme un frein par la suite dans leur engagement dans la grève. Plus largement, l'importation en France du New Public Management a vraisemblablement touché les cadres de la Fonction publique tout à la fois fragilisés par ces réformes managériales et de plus en plus distants des subordonnés auxquels ils et elles doivent appliquer ces nouvelles organisations du travail.

Au final, les groupes sociaux susceptibles de faire grève restent concentrés autour du noyau dur des ouvrier-es qualifiés (principalement dans l'industrie et les transports) et des agent-es de la Fonction publique ; les autres groupes sociaux en particulier ceux qui ont connu une forte progression ces 40 dernières années (employés de commerce, personnels des services directs aux particuliers, ouvrier-es non qualifiés, etc.) sont moins enclins à y recourir. De plus, le noyau dur des grévistes s'est rétracté ces dernières années (précarisation de la Fonction publique, déclin de l'industrie) et plusieurs « bastions » syndicaux font l'objet d'une déstabilisation accélérée. Ces évolutions interrogent nécessairement les stratégies syndicales dans l'organisation des salarié-es et le choix des modes d'action.

Catégorie Socioprofessionnelle	2008	2016
Professeur-es des écoles	39	15
Professeur-es, professions scientifiques	34	14
Professions intermédiaires administratives de la Fonction publique	29	10
Cadres de la Fonction publique	22	7
Employé-es de la Fonction publique	17	10
Ouvrier-es qualifié-es de la manutention, magasinage et transport	16	12
Professions intermédiaires de la santé et du travail social	15	14
Technicien-nes	12	9
Ouvrier-es qualifié-es de type industriel	10	10
Professions de l'information, des arts et des spectacles	10	6
Contremaîtres, agent-es de maîtrise	8	9
Ouvrier-es non qualifié-es de type industriel	7	7
Employé-es administratifs-ves d'entreprise	6	8
Employé-es de commerce	5	4
Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises	5	4
Policier-es, agent-es de sécurité	5	4
Chauffeur-es	5	4
Ouvrier-es agricoles	5	0
Ouvrier-es qualifié-es de type artisanal	4	4
Cadres administratifs et commerciaux-les d'entreprise	3	1
Ingénieur-es et cadres techniques d'entreprise	3	2
Ouvrier-es non qualifié-es de type artisanal	2	2
Personnels des services directs aux particuliers	1	0,5

Le syndicalisme rassemblé : approche historique

La dynamique de l'intersyndicale a été un élément déterminant dans la mobilisation contre la réforme des retraites. Maryse Dumas, ancienne secrétaire confédérale, a été sollicitée pour présenter, lors des journées d'été du CCN, l'histoire du concept de la CGT sur « le syndicalisme rassemblé ».



Défilé 1936

30 ans avant la création de la CGT, Karl Marx soulignait que « l'unique puissance sociale du côté des ouvriers est leur masse. Cependant, la puissance de la masse est brisée par la désunion. » Cette idée est restée le fil conducteur de toute la stratégie de la CGT, depuis sa création, en matière d'unité d'action. La construction même de la CGT répond à l'objectif d'unification du salariat en train de se constituer, à celui de rassembler tous les salarié-es sur la base de leurs intérêts de classe et indépendamment de leurs opinions politiques, philosophiques et religieuses, ce dont témoignent les statuts. Pour parvenir à créer les rapports de force suffisants, le syndicalisme de classe se doit d'être aussi de masse. Classe et masse, il y a un lien dialectique entre les deux. Un syndicat de classe qui ne concerne qu'une poignée de salarié-es ne peut pas jouer son rôle. Pour être efficace contre l'exploitation, le syndicalisme de classe se doit d'être aussi de masse, d'où la recherche d'unité.

Des mots différents pour un même objectif

Quand on parle unification, au début du XX^e siècle, il s'agit de celle du salariat. C'est le processus qui a conduit à la fondation de la confédération CGT,

en 1895. Après la création de la CFTC en 1919, le terme « unification » vise la constitution d'une centrale syndicale unique dans laquelle se retrouveraient les deux courants historiques du syndicalisme, celui issu de la CGT de 1895, et celui issu de la CFTC de 1919. C'est ce que propose, à la Libération, la CGT à la CFTC qui la refuse. L'objectif d'unité organique est présent dans toutes les résolutions de congrès de la CGT.

Le terme réunification est employé pour réunifier les deux confédérations CGT et CGTU, ce qui sera fait en 1936. Nouvelle scission en 1938 et réunification en 1943 par les accords du Perreux, et à nouveau scission en 1947. À partir de là, l'objectif de réunification vise à faire revenir dans la CGT, ceux qui en sont partis. Il s'agit notamment de FO, de la FEN et de la plupart des syndicats qui ont choisi « l'autonomie », dont une part se retrouve dans l'Unsa d'aujourd'hui. Dans la période proche de 1947, la réunification semblait accessible puisqu'elle avait déjà eu lieu à deux reprises. Mais avec le temps, les divisions syndicales ont structuré les identités syndicales et créé de nouvelles organisations. On ne parle plus de réunification. À partir des années cinquante, le terme d'unité d'action s'impose. Elle apparaît plus opérationnelle, elle peut se formaliser par des accords entre centrales syndicales, ou se concrétiser sans qu'il y ait un texte commun. L'unité d'action acte, de fait, que l'unité organique, ou l'unification/réunification ne sont pas à portée immédiate. C'est le moyen de réaliser des actions de masse avec plusieurs

syndicats, sans se saborder les uns les autres. Ainsi, dans les années cinquante, la CGT avait proposé de travailler tous les programmes revendicatifs de toutes les organisations syndicales pour élaborer un programme revendicatif commun et construire des luttes communes.

Vers le syndicalisme rassemblé

Pour comprendre d'où vient la proposition de syndicalisme rassemblé, il faut revenir aux années 1980-1990. Décennie terrible pour la CGT, pendant laquelle, elle perd les trois quarts de ses adhérent-es et le tiers de ses voix aux élections professionnelles. Les listes de non-syndiqué-es font alors plus de voix que celles qui se portent sur les confédérations. Des coordinations se forment, montrant une certaine distance entre les pratiques syndicales et les aspirations des salarié-es. L'effondrement du mur de Berlin est lu par certains comme l'opportunité de faire la peau à la CGT. Une vaste offensive de recomposition syndicale est lancée. Le ministre socialiste de la Fonction publique de l'époque défend l'idée de la création d'un syndicat social-démocrate autour de l'axe CFDT/FEN. La FEN (Fédération de l'éducation nationale) engage une restructuration interne et exclut la tendance « unité et action ». Les exclu-es créent la FSU. La création d'un syndicat ouvertement social-démocrate échoue. D'un autre côté la CFDT exclut ses syndicats PTT de la région parisienne qui créent les premiers syndicats SUD qui deviendront Solidaires ». Enfin, Marc Blondel remplace André Bergeron à la tête de FO avec un mandat clairement plus contestataire. Après avoir nié l'existence d'une crise du syndicalisme, la CGT s'en approprie le diagnostic et en déduit une stratégie de « renouveau du syndicalisme » autour de quatre thématiques : le revendicatif, la démocratie, l'unité et l'indépendance. Elle fait de la revendication l'élément unificateur essentiel de son rapport aux salarié-es

et de la construction de son syndicalisme. Le 44^e Congrès, en 1992, entérine l'idée d'unité autour de la revendication plutôt que d'unité autour de la CGT. Il affirme également le rôle prépondérant de l'intervention des salarié-es et donc de la démarche démocratique de la CGT d'élaboration de la revendication avec les salarié-es. Enfin, ce congrès porte la volonté du rassemblement de l'ensemble des syndicats, pas seulement ceux dont la CGT pourrait se sentir le plus proche.

1995 et le syndicalisme rassemblé

D'abord le concept, l'offensive de recomposition syndicale vise à couper le syndicalisme en deux blocs : l'un, contestataire et l'autre, réformiste. Le congrès de 1995 lui oppose le concept de syndicalisme rassemblé. Il le définit comme un stade au-dessus de l'unité d'action. Il prend acte de l'existence durable des autres syndicats, avec leur identité, et conçoit une stratégie opérationnelle sans espérer leur disparition. Il précise qu'il ne faudrait pas réduire cette perspective à l'idée d'un syndicalisme qui serait rassemblé dans la CGT ou autour de la CGT. Certes, il faut se rassembler dans la CGT, mais ce n'est pas ça le syndicalisme rassemblé. Ce n'est pas non plus des syndicats qui acceptent de se rassembler autour de la CGT. Le congrès insiste sur le fait que ne rassembler que les syndicats proches idéologiquement constituerait de nouvelles sources de divisions futures et d'un nouvel affaiblissement. Il faut parvenir à ce que le syndicalisme se rassemble dans sa diversité, en respectant l'égalité entre organisations dans la façon de le construire et de le concevoir. C'est la condition pour qu'il puisse exister. Cette conception du syndicalisme rassemblé garde toute sa valeur aujourd'hui.

La stratégie du syndicalisme rassemblé

La CGT voulait sortir de son isolement, n'ayant pratiquement aucune relation avec les autres syndicats, ni les associations et partis politiques à part le parti communiste. La CGT définit une stratégie de rassemblement tous azimuts. Elle s'ouvre aux associations qui luttent contre l'exclusion, le chômage, les sans-papiers... ainsi qu'aux organisations dites du mouvement social, toujours sur une base d'égalité des relations et de respect mutuel. L'objectif est de favoriser des luttes puissantes, ce à quoi la CGT à elle seule n'était plus en situation de parvenir (aucun autre syndicat non plus.). L'idée est de chercher à ce que tous les syndicats qui sont d'accord sur un sujet ou une revendication puissent agir ensemble même s'ils subsistent des différences, voire des divergences sur d'autres questions. La revendication est élaborée avec les syndiqué-es et les salarié-es et débattue avec toutes les autres organisations. L'action se mène avec toutes celles qui veulent participer à la construire, le débat doit être permanent aussi bien sur les contenus que sur les formes d'action. L'unité est une dynamique qui permet à nombre de salarié-es de s'investir et qui ne le feraient pas sans elle. De plus, chaque syndicat ayant sa sociologie propre, quand ils agissent ensemble ce sont des catégories plus larges de salarié-es qui sont concernées. Il existe un lien dialectique entre le rassemblement des salarié-es, dans leur diversité, et le rassemblement des syndicats.

Les deux se nourrissent mutuellement pour élargir le rapport de force. Le syndicalisme rassemblé, c'est l'ambition de constituer une grande force syndicale, riche de sa diversité et qui se met en condition de peser de manière autonome sur l'ensemble des enjeux politiques et de société.

La démarche

La démarche proposée pour y parvenir est d'associer les salarié·es aux débats, à l'élaboration des revendications et des propositions afin qu'ils et elles puissent peser en faveur de l'action et du rassemblement. Il faut « dépasser la culture de division » en déployant des relations fondées sur le respect mutuel et l'effort de compréhension des logiques des un·es et des autres. Lors du mouvement contre le CPE par exemple, la CFDT voulait aller jusqu'au bout, mais pas pour les mêmes raisons que nous. Le CPE ayant été décidé par le gouvernement Villepin sans la consulter, elle voulait décourager à tout jamais tout gouvernement de décider sans avoir préalablement consulté la CFDT. Les différences entre nous étaient claires et assumées. Cela ne nous a pas empêchés d'agir ensemble jusqu'à obtenir le retrait du CPE. La compréhension des logiques propres aux un·es et aux autres est importante pour construire des luttes. Autre exemple, dans un débat récent sur l'histoire du salaire minimum, le représentant de la CFDT a expliqué que son organisation est contre l'idée d'un salaire minimum légal, parce qu'à chaque fois qu'il y a une loi, cela prive le syndicalisme de sa mission de négociation. La CFDT estime que c'est la négociation qui légitime le syndicalisme. Évidemment, à la CGT, nous ne sommes pas d'accord avec ça. Cependant, c'est très important de connaître ce raisonnement pour construire l'unité, même si ce n'est pas, pour le moment, pour les mêmes raisons et à partir des mêmes attendus. Il faut rompre avec la tentation hégémonique : le congrès de 95 appelle à proscrire « toute forme de rassemblement autour d'une organisation, y compris la CGT, ce qui pourrait être perçu comme une forme de ralliement ou de soumis-

sion ». Il faut donc faire l'effort de ne pas décider seuls en demandant ensuite aux autres de se rallier, mais plutôt de construire à égalité avec les organisations syndicales intéressées sur tel ou tel sujet, telle ou telle mobilisation. Cela nous a conduits à des changements de pratiques : par exemple, nous avons accepté de ne pas convoquer systématiquement les réunions unitaires au siège de la CGT, mais d'organiser à tour de rôle, les réunions au siège de chacune des organisations.

À partir de l'identité de chacune des organisations, nous essayons de trouver le maximum d'objectifs communs en respectant ces identités. Sachant que les divergences sur des tas de sujets perdureront, nous pouvons quand même nous battre ensemble sur telle ou telle question. Cette démarche s'appuie aussi sur la poursuite du débat avec les salarié·es valorisant les points communs mais sans nier les divergences. C'est important d'échanger sur les deux pour donner à chacun·e les clés pour réfléchir et surtout rendre compréhensible les configurations intersyndicales différentes selon les sujets et les moments avec tel ou tel syndicat, dans tel ou tel secteur...

Une mise en œuvre encourageante mais contrastée.

La première mise en pratique de cette nouvelle démarche a été symbolisée, pendant le grand mouvement de novembre-décembre 1995, par la poignée de main entre le secrétaire général de FO, Marc Blondel à l'époque, et le secrétaire général de la CGT, Louis Viannet. C'était la première fois depuis 1947. Par la suite, la CGT s'est rendue au siège de chacune des confédérations syndicales pour discuter des orientations, des propositions et des revendications, et nous confronter pour

percevoir ce que nous avons en commun ou pas. Un très grand pas a été réalisé dans cette période. Dans la foulée, en 1999, l'adhésion de la CGT à la CES (Confédération européenne des syndicats) a été acceptée. De nombreuses actions communes ont pu être menées avec des configurations



Il existe un lien dialectique entre le rassemblement des salarié·es, dans leur diversité, et le rassemblement des syndicats..

intersyndicales différentes selon les sujets, notamment sur les 35 heures, les retraites, le CPE (Solidaire rentre alors dans l'intersyndicale), contre la crise financière de 2008 (avec une plateforme intersyndicale en janvier 2009 sur les moyens de lutter contre la crise), ainsi que sur les différentes lois Travail et dialogue social.

Mais la perspective de la CGT bute sur le refus du syndicalisme rassemblé par toutes les autres confédérations. Ils veulent bien de l'unité d'action selon les moments, mais pas du syndicalisme rassemblé, justement parce que c'est une perspective de très haut niveau. Mais ce n'est pas parce qu'eux n'en veulent pas que nous devons y renoncer. D'autant que c'est peut-être la bonne voie, du moment que la perspective se nourrit de pratiques unitaires concrètes.

Il ne faut pas non plus sous-estimer les réticences à l'intérieur de la CGT à la fois sur la démarche revendicative, l'unité et la perspective. Une partie est liée à une méconnaissance du contenu réel de la visée. Le terme syndicalisme rassemblé comporte des ambiguïtés d'autant qu'au fil du temps, les formules se fossilisent et finissent par perdre de leur sens. Une autre part tient au refus par certains de l'unité. L'unité d'action a toujours fait débat dans la CGT. Elle est largement validée à chaque congrès mais dans la pratique, au quotidien, il y a toutes les « bonnes raisons » de ne pas la concrétiser.

L'idée que la démarche de syndicalisme rassemblé comporterait le risque que la CGT se « cédétise » est également souvent avancé. Des actions où FO est présente mais pas la CFDT ne posent pas problème, mais s'il y a la CFDT et pas FO, ce serait une preuve d'une mainmise de la CFDT sur la CGT. Depuis 30 ans que ce soupçon existe, il me semble que la CGT a prouvé qu'elle était capable à la fois de rapprochements sur tel ou tel point avec la CFDT, ou avec d'autres, et de rester elle-même. Le syndicalisme de classes ne peut renoncer à un travail en commun avec les autres syndicats, car ce serait renoncer à tout mouvement puissant dans le pays. Enfin dans les réticences internes à la CGT sur la stratégie de syndicalisme rassemblé, il ne faut pas sous-estimer la question politique : cela n'engage que moi, mais je pense que l'idée de construire une grande force syndicale autonome, diverse et indépendante peut déplaire à certains partis politiques auxquels un certain nombre des syndiqué-es ou des militant-es CGT sont affilié-es. Il ne faut pas s'effrayer de ce choc d'idées et l'aborder de manière respectueuse à partir d'une vraie culture du débat

Quand le syndicalisme va bien, en général, la CGT aussi

Le mouvement de 2023 contre la retraite à 64 ans a remis à l'ordre du jour la stratégie du syndicalisme rassemblé. Il a été mené avec tous les syndicats, malgré toutes leurs divergences. Les salarié-es ont massivement répondu présent.es aux actions proposées par l'intersyndicale. Réciproquement, la mobilisation des salarié-es a contribué à souder l'intersyndicale. L'autorité de l'intersyndicale s'est affirmée dans toute la société et vis-à-vis de toutes les forces sociales et politiques, comme lors du mouvement contre le CPE. . . À chaque fois que les syndicats réussissent à travailler tous ensemble, le syndicalisme prend une autorité sur la totalité des



Grèves 1995

questions dans le pays. Cette dynamique a relancé l'importance de la place du syndicalisme pour construire une société démocratique. Depuis la fin du mouvement, les organisations syndicales ont annoncé vouloir poursuivre leurs échanges sur des sujets communs. La balle est dans le camp des militant-es de la CGT pour poursuivre le travail car rien n'est gagné. La CGT a un rôle déterminant pour appuyer la démarche. Petit rappel : l'expérience montre que chaque fois que l'image du syndicalisme dans sa globalité s'améliore dans le pays, celle de la CGT s'améliore plus que celle des autres syndicats. Inversement, quand l'image globale se détériore, la CGT est davantage pénalisée. D'où l'importance aussi de contribuer à ce que le syndicalisme s'impose comme une force puissante dynamique et combative.

La stratégie du syndicalisme rassemblé est exigeante pour la CGT en termes de construction des revendications et d'unité, mais aussi de démocratie et d'autonomie. Mais elle est aussi une condition pour ouvrir des perspectives nouvelles dans le pays. C'est loin d'être facile, mais une voie est possible. C'est à vous de la construire.

Paysage syndical français depuis 2008 et ses enjeux pour l'avenir

Sophie Beroud, enseignante-chercheuse, spécialisée dans la sociologie politique du syndicalisme à l'université Lumière Lyon-II, est revenue sur les évolutions du paysage syndical français depuis 2008 et sur le décalage entre la capacité de mobilisation et l'affaiblissement structurel du syndicalisme. Dans son analyse, l'universitaire pointe les enjeux pour envisager la CGT de demain.

Comment qualifier le contraste entre la capacité de mobilisation des syndicats lors des grands mouvements interprofessionnels et l'affaiblissement structurel du syndicalisme ? D'autant que cela ne concerne pas que la CGT, mais l'ensemble des syndicats. Il est nécessaire de comprendre comment les deux dimensions se nourrissent. C'est-à-dire de saisir les logiques qui produisent et entretiennent cette situation paradoxale et qui font que le rôle des syndicats dans l'expression de la colère sociale et en même temps leur difficulté concomitante à véritablement structurer celles-ci sont liées.

Pour éclairer ce paradoxe, il faut prendre la mesure des différentes réformes, ou plutôt « contre réformes », qui depuis 2008 ont modifié l'architecture des relations professionnelles, mais aussi les formes et dynamiques de la représentation des salarié.es sur les lieux de travail. Elles ont profondément transformé les conditions de la représentation dans la sphère du travail, mais aussi celles des négociations et des mobilisations. Sans revenir sur chacune d'elles, le but de la réflexion est de comprendre comment leurs effets sont

imbriqués, parfois de manières contradictoires, parfois ambivalentes et comment elles ont changé la donne pour l'ensemble des syndicats.

Des réformes juridiques imposées sous le sceau du « dialogue social »

Entre 2008 et 2017, le champ syndical a été profondément marqué par une vaste entreprise de promotion du « dialogue social ». Cette promotion du dialogue social ou d'une certaine conception de la démocratie sociale doit être vue avant tout comme une entreprise idéologique. C'est-à-dire qu'elle véhicule une vision de ce que devrait être le contenu des échanges entre représentants des salarié.es et représentants des employeur.euses et la finalité de ces échanges.

Cette entreprise idéologique a conduit à valoriser certaines formes syndicales au détriment d'autres – des syndicats intégrés à l'ordre managérial – à valoriser certaines pratiques syndicales et à en rejeter d'autres (comme le conflit ou la grève).

C'est sous le mandat de Nicolas Sarkozy que le ton est donné et ses successeurs ont emboîté le pas. Mais cette entreprise n'a pas été pensée que par des acteur.rices politiques. Elle est aussi portée par des acteur.rices administratives, journalistes, intellectuel.les et par des acteur.rices insérés dans le champ syndical.

Cette démarche idéologique s'est déployée à deux niveaux : au niveau national et interprofessionnel, au niveau de l'entreprise.

À l'échelle nationale et interprofessionnelle, c'était la fameuse promesse du candidat Hollande de constitutionnaliser le dialogue social, donc le dialogue social par le haut censé laisser la main aux syndicats de salarié.es et aux organisations patronales pour négocier entre eux avant que le gouvernement n'intervienne (ou reprenne le texte de l'accord comme prévu par la loi Larcher de 2007). La CFDT était très attachée à cette vision par le haut, promouvant une forte différenciation entre les acteur.rices politiques et les acteur.rices de la démocratie sociale. Cela passe, dans la vision défendue par cette confédération, par un partage clair de ce qui relève de la loi et de ce qui relève de la production autonome de la norme par les interlocuteur.rices sociaux.ales. Or, cette place supposée donnée aux « partenaires sociaux » a été complètement remise en cause dès le premier mandat d'Emmanuel Macron qui a procédé par ordonnances dès septembre 2017. Cette fin de non-recevoir des interlocuteur.rices sociaux.ales inscrit le pouvoir politique en place dans une séquence de néolibéralisme plus autoritaire. Cependant, ce passage en force systématique des réformes sociales depuis 2017, comme pour celle de l'assurance chômage en 2022, a d'une certaine façon, créé l'espace possible pour l'intersyndicale.

Une promotion du dialogue social par le bas

Sans tomber dans une lecture rétrospective où tout aurait été écrit par avance, cette promotion du dialogue social par le bas commence par la réforme des règles de représentativité avec la loi de 2008. Celle-ci est voulue par une partie des acteur.rices syndicaux.ales, notamment pour mettre fin à la signature d'accords signés par des syndicats minoritaires dans l'entreprise et pour essayer de relégitimer l'action syndicale en s'appuyant sur des accords majoritaires. Comme on le sait, cette loi a renforcé le poids des élections et surtout le poids de la logique électorale dans les entreprises. Surtout, cette réforme a été la clef de voûte d'une vaste redistribution des ressources à tous les échelons et a rendu possible d'autres changements. Elle a pris ainsi une autre dimension avec la loi El Khomri de 2016 qui inverse la hiérarchie des normes en faisant de l'entreprise, dans un certain nombre de domaines, le lieu central de la production d'accords. Tout devient négociable, y compris le périmètre de représentation du personnel dans le secteur privé. Les fonctionnaires sont également touchés avec la loi de modernisation des Fonctions publiques – qui s'inscrit complètement dans cette promotion idéologique de la « culture de la négociation » – ou encore l'encadrement restrictif du droit de grève dans certains secteurs. Au travers de ces différentes réformes, les conditions de la négociation ont été modifiées, mais aussi les points d'appui possibles pour les mobilisations : avec par exemple la redéfinition du périmètre des licenciements collectifs ou, autre exemple très significatif, en affaiblissant les prud'hommes, avec la suppression des élections ou en limitant le barème des indemnités. Les ordonnances Macron de 2017 peuvent être vues comme le dernier wagon de ce train de réformes, en fusionnant les IRP existantes en une seule, le CSE. Cela s'est traduit par la perte de

moyens, d'heures et de mandats en particulier dans les grandes entreprises. Dans les PME, l'abaissement du seuil pour instaurer un CSE n'a pas entraîné une plus grande couverture institutionnelle, au contraire. Nombre d'entreprises qui avaient des DP n'ont plus d'instance. Moins de mandats, c'est moins de ressources et donc moins de présence syndicale de terrain. Or, on sait que cette dernière est déterminante pour construire des mobilisations. Le collectif « quantité critique » a réalisé un sondage pendant la mobilisation retraite. Parmi tous les salarié.es qui étaient opposés à la réforme, le fait de passer du stade d'être opposé-es à la réforme au fait d'aller manifester est lié à la présence de représentant-es syndicaux.ales sur le lieu de travail.

La fusion des IRP n'a ainsi pas pour seule conséquence une perte de moyens, c'est aussi une perte de proximité, des obstacles supplémentaires pour réaliser un travail syndical de terrain. Convaincre les salarié.es, les collègues, de prendre un mandat dans ces conditions n'est pas facile. Les ordres du jour des CSE sont lourds, chronophages et parfois complètement déconnectés de ce que les salarié.es vivent concrètement au travail. Les questions de travail, de santé, de sécurité ont perdu de leur centralité. Les CSSCT n'ont pas remplacé les CHSCT, même lorsqu'il reste des commissions. Des travaux de recherche l'ont démontré. Les représentants de proximité, lorsqu'ils ont été mis en place, ne remplacent pas les délégué-es du personnel, notamment parce qu'il n'y a plus d'obligation de l'employeur de répondre aux questions. Ainsi, ces réformes successives ont profondément bouleversé l'action syndicale dans les entreprises



et le rapport des représentant.es élu.es aux salarié.es. Cela a entamé les capacités d'action des syndicats. Je pense que cela a également contribué à ouvrir un espace pour l'intersyndicale : soit le mécontentement des équipes syndicales face au fonctionnement des nouvelles IRP.

L'impact pour les organisations syndicales

La priorité donnée aux élections professionnelles favorise de fait, les syndicats qui savent faire campagne, mobiliser le jour des élections. À ce titre, la CFDT a mieux tiré son épingle du jeu que la CGT. En effet, la CFDT a été en capacité de présenter plus de listes dans plus d'entreprises et elle est plus systématiquement présente dans les deux ou trois collègues. La CFE-CGC profite aussi de cette réforme du fait de sa présence dans les grandes entreprises qui concentrent les catégories ICT (ingénieur.es, cadres et technicien.nes). Cependant, concernant la fusion des IRP, toutes les organisations syndicales sont perdantes. Cette profonde transformation des instances s'inscrit dans la promotion d'un modèle du syndicalisme très professionnalisé, avec des experts de la négociation détachés du travail. Toutes les organisations syndicales ont du mal à gérer cette distance aux salarié.es. Distance qui s'accroît alors que les instances deviennent de simples chambres d'enregistrement. Les salarié.s qui y siègent se demandent parfois ce qu'ils y font, ce qui entraîne aussi du désarroi et des démissions en cours de mandat. Dans leur valorisation du « dialogue social », les tenants de cette vision assumeraient que la décentralisation de la négociation allait assurer une plus grande proximité des salarié.es à la prise des décisions. Or, ce n'est pas le cas. Au contraire, cela donne

lieu à une concentration accrue du pouvoir dans les mains des directions d'entreprises. La rhétorique du dialogue social est affaiblie, y compris chez celles et ceux qui s'y sont engagé.es avec force et contribuent à la faire vivre.

Quelles perspectives?

La négation du dialogue social aussi bien par le haut que par le bas explique la présence de la CFDT dans l'intersyndicale de 2023. C'est un élément intéressant à creuser. En effet, comment la CFDT va se repositionner sur ces questions de démocratie sociale? Existe-t-il une opportunité de porter ces éléments dans le cadre de l'intersyndicale? L'enjeu de la reconfiguration des instances dans les entreprises et les Fonctions publiques, en particulier du rétablissement des CHSCT, est aujourd'hui posé notamment dans le cadre de l'intersyndicale (voir déclaration du 15 juin 2023). Il faut également noter les dynamiques de travail communes entre organisations syndicales, entre militant.es. Elles se sont construites au fil des mobilisations interprofessionnelles et sectorielles, notamment dans les Fonctions publiques, mais aussi au-delà dans certains territoires ou secteurs.

Ces dynamiques sont, en même temps, contrecarrées par les logiques de concurrence et de confrontation sur les lieux de travail et alimentées par la nécessité de se mesurer, de peser lors des élections professionnelles. Aussi, il s'agit maintenant d'observer comment le travail intersyndical influence les relations entre les syndicats dans les entreprises. Est-ce que les revendications communes portées dans l'intersyndicale s'effacent devant les rivalités préexistantes? Peut-on maintenir les relations de travail, de construction, notamment par les revendications au-delà des périodes de mobilisation intense? Depuis 2008, la recherche de cadres communs de travail s'est concrétisée à l'échelle départementale, nationale ou dans certains secteurs. Mais comment favoriser ces espaces qui permettent de construire par le bas? La question du rapprochement entre

syndicats n'est pas nouvelle; elle était déjà posée après le mouvement social de 1995, avec l'idée contestée, d'un pôle dit réformiste d'un côté et d'un pôle de lutte de l'autre. Mais c'est toujours compliqué de nommer ainsi les choses. En effet, que veut dire réformiste aujourd'hui face à des gouvernements d'abord au service des intérêts financiers? Que peut-on obtenir des pouvoirs publics? Le bloc dit réformiste est-il homogène? Et qu'est-ce qu'un pôle de lutte?

Il est nécessaire, à mon sens, de sortir de cette vision bipolaire pour essayer de comprendre comment les rapprochements se construisent, à la fois dans les mobilisations mais aussi en dehors des périodes de mobilisation, pour les rendre plus solides et plus durables.

C'est d'autant plus important qu'il y a deux tendances contradictoires: un affaiblissement numérique de l'ensemble des organisations syndicales françaises, mais aussi la diffusion de luttes menées par des travailleuses précaires. En 2000, la CFDT voulait atteindre le million d'adhérent.e. Ce n'est pas le cas vingt ans après et elle a aussi des problèmes de syndicalisation. Cependant, l'affaiblissement numérique de l'ensemble des organisations syndicales françaises s'accompagne aussi d'une nouvelle implantation syndicale dans des secteurs jusqu'alors désertés, où il n'y avait pas de tradition de lutte, de construction de collectif. Ce déploiement est visible dans les luttes emblématiques comme celles des aides à domicile, dans le secteur du nettoyage, ou la participation des caissières lors des mobilisations de 2010 et de 2016. Certes, ces déploiements ne compensent pas, d'un simple point de vue numérique, les affaiblissements ou les reculs récents, mais ils sont extrêmement importants pour leur dimension symbolique et politique. En effet, ils ouvrent des perspectives de lutte contre ces différentes formes d'exploitation au travail, mais aussi contre les autres rapports sociaux de domination. Il faut les voir comme des graines semées dans le cadre de la recomposition du mouvement syndical.

L'aspiration à un travail qui a du sens, un levier pour le syndicalisme ?



Thomas Coutrot, statisticien, économiste et militant altermondialiste est coauteur (avec Coralie Perez) de Redonner du sens au travail, une aspiration révolutionnaire, paru au Seuil en 2022. Il a partagé ses analyses lors des journées d'été sur la perte de sens dans le travail et explore des pistes pour sortir d'une gouvernance pilotée exclusivement par le patronat, afin de reconstruire un contre-pouvoir.

Il y a aujourd'hui peu de professions où les travailleur-euses ne ressentent pas une perte de sens dans leur travail. Infirmier-es ou enseignant-es, ouvrier-es de l'agroalimentaire ou des transports, aides à domicile ou ingénieur-es, partout les salarié-es se plaignent d'un travail appauvri par des procédures rigides, pressé-es par des délais imposés, contrôlé-es par des logiciels intrusifs, piloté-es par des objectifs

chiffrés absurdes. Les spécialistes du travail, chercheur-euses, ergonomes et préventeur-rices de santé au travail sont unanimes : un des problèmes majeurs que rencontrent les salarié-es, toutes catégories et tous secteurs confondus, c'est l'impossibilité de peser sur les règles qui président à l'organisation de leur travail. Ces règles qui s'imposent d'en haut, par un management lui-même pris en étau entre les

exigences de l'actionnaire et nos attentes de salarié-es et citoyen-nes, empêchent les gens de pouvoir faire correctement leur travail. Les données que nous utilisons, issues de l'enquête « Conditions de travail » de la Dares, montrent que cette perte de sens est le principal facteur qui explique aujourd'hui les démissions, les arrêts maladie et les troubles psychiques au travail, et ceci, tant pour les ouvriers que pour les cadres.

Une perte de sens au travail due aux méthodes de gouvernances

Ce qui est en cause, c'est la méthode de gouvernance actionnariaire qui s'est généralisée, y compris dans les services publics à partir de la fin des années 1990, dans un contexte de financiarisation de l'économie avec son lot de fusions-acquisitions, de sous-traitance, de fragmentation et mise en concurrence des collectifs, de changements organisationnels incessants... Avec le Covid et la crise écologique, la crise du travail, latente depuis le début des années 2000, s'exprime enfin avec des mots et dans des termes qui pourraient permettre d'agir. La thématique de la souffrance au travail ou des risques psychosociaux enfermait les salarié-es dans une position de victimes passives. Quant au discours sur la QVT*, il n'est qu'un leurre déconnecté du travail réel. C'est la poursuite de sens du travail qui est au centre du débat aujourd'hui. Elle exprime une aspiration profonde des travailleur-euses à reconquérir du pouvoir, à se réapproprier leur travail, à peser non seulement sur la qualité et sur l'organisation du travail, mais aussi sur sa finalité, ses impacts sociaux, économiques et environnementaux. Un travail qui a du sens pour le ou la salarié-e qui l'exerce, c'est celui qui lui donne le sentiment d'être utile socialement, d'être en cohérence avec ses valeurs professionnelles et morales et de pouvoir apprendre par son travail. C'est un facteur essentiel de santé, mais aussi de pouvoir d'agir, individuel et collectif, c'est-à-dire de rapport de force entre travail et capital.

Ce qui fait sens au travail ?

Notre enquête, rejoignant ainsi certaines théories comme la psychodynamique du travail, a permis d'identifier trois dimensions essentielles de ce qui fait sens au travail.

Un, le sentiment d'utilité sociale pour les destinataires du travail. Deux, la cohérence éthique, c'est-à-dire, pouvoir travailler sans contrevenir à ses valeurs professionnelles et éthiques. Par exemple, pouvoir soigner les patient-es sans être contraint-e par l'organisation à les maltraiter, ou produire sans polluer. Et enfin trois, la capacité de développement, c'est-à-dire de pouvoir apprendre de son travail en exerçant sa créativité et son intelligence individuelle et collective. Le salaire est essentiel pour vivre décemment, et les salaires sont évidemment trop bas dans beaucoup de professions. Mais un salaire même très correct, ne permet jamais de compenser le manque de sens. Un travail dénué de sens, ça rend malade. L'aspiration à un travail qui a du sens est aujourd'hui à la fois vitale, populaire et révolutionnaire. Elle oblige à chercher à s'émanciper de la froide logique de la rentabilité financière.

L'organisation du travail n'est pas un monopole patronal

La piste majeure, c'est de contester le monopole patronal à décider de l'organisation et de la finalité du travail. Il est possible de reconstruire un contre-pouvoir dans l'entreprise en partant des aspirations des salarié-es à bien faire leur travail, et en élaborant avec elles et eux leur point de vue collectif sur leur travail, d'où émergent des revendications concrètes et ancrées dans le réel du travail, donc à fort caractère mobilisateur. C'est le sens de la démarche « travail » de la CGT, il y a quelques années. C'est construire la possibilité pour les salarié-es de s'exprimer sur la manière dont ils et elles veulent travailler, de faire des propositions et que celles-ci soient entendues. Les dirigeant-es et les actionnaires sont farouchement hostiles à toute idée de partage du pouvoir sur l'organisation du travail qu'ils considèrent comme leur pré carré. C'est en effet le cœur de leur pouvoir de classe. Des équipes syndicales avaient commencé à utiliser les pouvoirs des CHSCT pour

contester efficacement le monopole patronal sur l'organisation du travail, en multipliant les enquêtes auprès des salarié-es et parfois les recours aux tribunaux, avec un certain succès. Le Medef a bien vu le danger et a obtenu de Macron en 2017, la suppression et des délégué-es du personnel, les deux instances les plus proches des travailleurs et du travail réel. Il ne s'agit évidemment pas de négliger les luttes pour les salaires et l'emploi, mais de prendre le temps de reconstruire un rapport de force pour mieux les mener, en s'appuyant sur cette envie de retrouver du sens au travail. Il faut évidemment rejeter les démarches du style QVT qui prétendent faire du « gagnant-gagnant » et conduisent souvent les élu-es du personnel à se laisser instrumentaliser par les directions. Toute autre chose est de construire des espaces de délibération entre collègues, à l'abri du regard et des oreilles des managers. Où l'on peut parler librement de ce qui ne va pas dans le travail au quotidien mais aussi des astuces et inventions que nous mettons en œuvre pour y arriver quand même. Se mettre d'accord sur des exigences d'améliorations concrètes et immédiates. Et renouer avec le plaisir de gagner, reconquérir la fierté de son travail, c'est retrouver la joie de la lutte. C'est transformer la souffrance individuelle, qui atomise et démoralise, en énergie de faire ensemble. Il y a là un vrai gisement d'énergie militante que la CGT a identifié avec sa démarche revendicative à partir du travail, un « trésor caché » encore trop méconnu. À condition d'en faire une priorité, et d'y consacrer une partie du temps aujourd'hui consacré à un « dialogue social » largement inopérant. Il est possible de s'engager dans cette voie dès aujourd'hui, avec les moyens du bord, même s'ils sont très insuffisants. Il faudra aussi à l'avenir gagner de nouveaux droits pour peser sur les décisions d'organisation. Tout comme les élu-es du personnel disposent aujourd'hui d'heures de délégation, l'ensemble des salarié-es devraient bénéficier demain d'heures payées de délibération sur leur temps de travail, avec obligation aux directions de répondre aux propositions émises. Ce serait un levier pour conquérir un pouvoir des salarié-es d'agir sur leur travail, sur les conditions de celui-ci et sur ses finalités. Et commencer à contester ainsi le cœur du pouvoir capitaliste.

*Qualité de vie au travail

Premiers enseignements de la mobilisation retraites

Dans ses conclusions, Sophie Binet a rappelé l'importance de faire résonner ces débats au CCN de novembre, consacré au bilan de la mobilisation retraite et invite à en débattre dans chaque organisation pour dépasser les constats et faire émerger des voies et moyens de les dépasser. D'ores et déjà, la secrétaire générale a retenu quelques enseignements des débats des journées d'été de Courcelles-sur-Yvette.



L'enjeu, c'est évidemment de comprendre ce qui nous a manqué pour que, au prochain conflit, on ne reparte pas comme si celui-ci n'avait pas existé, sans anticiper. Une mobilisation, ça ne se décrète pas, ça se construit. Prendre le temps d'analyser, c'est tirer les leçons pour mieux construire le coup d'après. C'est sans doute un élément qui nous a manqué. Car si un conflit ne s'anticipe pas toujours, celui sur la réforme des retraites était annoncé depuis plusieurs mois. Nous n'avons pas su tirer les leçons des précédentes mobilisations contre les réformes de 2010 et 2019 pour construire celle de 2023.

Quels ont été les freins à l'extension de la grève ?

À propos de l'après 7 mars, pourquoi n'y a-t-il pas eu d'extension de la grève, à part quelques secteurs qui sont restés isolés ? Le mouvement démontre que la grève est un élément indispensable. Face aux néolibéraux radicalisés, qui s'appuient sur la répression pour passer en force, gagner la bataille de l'opinion

ne suffit plus. Après le 7 mars et l'appel de l'intersyndicale à mettre le pays à l'arrêt, la CGT a appelé à reconduire la grève le 8 mars et après. Mais la reconduction n'a été effective que dans les secteurs où nous sommes le plus implantés : l'énergie, les dockers, l'industrie du verre, le secteur des déchets, les transports. Plusieurs points sont à analyser. À la louche, on était sur le même ratio qu'en 2010 : 1/3 de syndicats très investis dans le mouvement, 1/3 qui ont relayé les appels nationaux, et 1/3 absents.

Les transformations du salariat ne sont pas nouvelles

Nous avons besoin de pousser notre réflexion. En Mai 1968, il y avait seulement 75 % de la population active qui était salariée et parmi elle, les ouvrier-es représentaient 40 %. La convergence était donc plus simple parce qu'il y avait un groupe central autour duquel organiser la convergence. Aujourd'hui, près de 90 % de la population active est salariée. La convergence est donc à construire au sein du salariat et de façon beaucoup plus complexe. Avec la tertiarisation de l'économie, les employé-es sont plus nombreux que les ouvrier-es. Les ingénieur-es, technicien-nés et agent-es de maîtrise, représentent la moitié de la population active.

Cela demande, de notre part, un travail démocratique beaucoup plus exigeant pour construire les convergences. Nous devons aussi pousser nos réflexions sur l'organisation d'un salariat qui n'a jamais été aussi nombreux, mais qui n'a jamais été aussi dispersé, morcelé (dans le travail, dans l'entreprise, la filialisation, la sous-traitance, l'externalisation et l'internationalisation du travail...).

La question de l'ancrage et du travail de la revendication est posée

La grève, apparaît comme l'outil évident pour agir face aux patrons, pour agir sur les salaires. En revanche, pour agir face au gouvernement, on manifeste. C'est pourquoi, nous n'avons pas suffisamment fait le lien sur les lieux de travail entre la mobilisation globale, unifiée sur la réforme des retraites et les revendications dans chaque entreprise, dans chaque branche. Pour remettre le patronat

au centre, nous avons besoin de reprendre le travail revendicatif de proximité.

De plus, le déclencheur de la grève, c'est la culture de « la gagne ». On ne renonce pas à un jour de salaire si on pense qu'on va perdre et que « ça ne sert à rien ». Par contre, pour la manifestation, ce n'est pas pareil. Des salarié-es sont venu-es manifester mais n'ont pas basculé dans la grève. Nous avons gagné la bataille de l'opinion largement, mais pas celle de la combativité, de la détermination à gagner. D'où l'importance de la valorisation des victoires.

La question de l'ancrage conduit à celle du lien aux syndicats.

Il y aurait un syndicalisme parallèle, entre d'un côté un syndicalisme « d'entreprise » et de l'autre, un syndicalisme « interpro ». Dans ce mouvement, beaucoup de syndicats se sont investis dans les territoires et poursuivent un travail de proximité. Cet élan est à faire fructifier pour la suite, pour refaire converger ces deux voies qui sont en train de se séparer.

Les arguments d'autorité ne suffisent plus pour que les syndicats reviennent dans « l'interpro » et retrouvent une utilité à s'y investir. Nous sommes tous concernés par cette problématique de distanciation avec les syndicats. Il faut que les syndicats voient notre utilité par rapport à leur problématique face aux patrons. Ils sont souvent trop seuls face à des enjeux de plus en plus complexes.

La question de l'implantation syndicale et du taux de syndicalisation est posée

Nous sommes sur un mode de syndicalisme « d'oasis », qui est de plus en plus petit alors que les déserts augmentent. Des grèves dures et fortes dans les endroits où l'implantation le permet ne suffisent pas. La grève par procuration ne marche pas. Il faut le dire clairement aux salarié-es : « Si je suis d'accord avec les syndicats, si je pense que la CGT est utile, alors je dois me syndiquer. » L'état des lieux de notre organisation est un signal d'alarme qui exige des mesures immédiates, fortes, d'ampleur. Depuis janvier, des milliers de personnes viennent adhérer, alors qu'on ne va même pas les chercher. Mais, nous ne sommes pas

toujours capables de les accueillir. Ceux qui ont adhéré en 2023 viennent pour militer. Or, on ne leur propose pas systématiquement. Pour répondre à cet enjeu, il faut un grand plan de travail dans lequel on s'y met tous et toutes. Les 40 000 nouvelles adhésions doivent toutes être contactées pour avoir une proposition de militantisme adaptée. Dans ce contexte, les élections professionnelles sont une opportunité intéressante pour leur proposer de s'investir et de créer de nouvelles bases dans leurs lieux de travail. Cela demande la mise en place d'un travail collectif avec tous les gros syndicats pour se répartir les tâches, répondre aux sollicitations, aider à la création de nouvelles bases, organiser un système de parrainage.

Le mouvement de 2023 interroge aussi sur les différents modes d'action

Grève du zèle, journées de grève tournantes... dont l'objectif était de désorganiser la production. Il faut être imaginatif sur les modes d'action et les travailler démocratiquement avec les salarié-es. Le blocage de l'outil de production ne concerne pas uniquement l'industrie et les transports. Ne faut-il pas penser la production au sens large ? Une conception restrictive de la grève et du blocage de l'outil de production alimente une vision délégitime de la grève. Évidemment, si les salarié-es du soin et du lien stoppent leur travail, cela n'a aucun impact direct sur la production matérielle. Par contre, en termes de popularité, d'impact sur la population, quand des femmes arrêtent de travailler, c'est énorme. Nous devons donc travailler des modalités adaptées pour maximiser l'impact.

La question des jeunes

Elle fait partie des éléments qui nous ont manqué. L'engagement de la jeunesse est central dans les grandes mobilisations sociales « interpro » pour faire basculer le rapport de force. Pourquoi les jeunes scolarisés n'ont pas rejoint le mouvement ? Il y a des facteurs liés à la transformation du parcours (à l'image de ce qui se fait dans le salariat), la précarisation de la jeunesse, mais aussi des facteurs organisationnels liés à l'affaiblissement et au morcellement du syndicalisme étudiant.

Les perspectives

Je retiens trois choses importantes pour faire fructifier et faire pousser les graines que nous avons semées. Ce sont des facteurs d'espoir et sur lesquels il faut que l'on travaille.

Le conflit peut être un tournant pour le syndicalisme

Le mouvement social de 2023 acte l'échec du dialogue social paritaire. L'intersyndicale a permis de sortir du bipartisme (syndicats réformateurs d'un côté et syndicats contestataires) qui est délétère et stérilisant. D'autant que le patronat ne veut plus du paritarisme. Le conflit remet donc le syndicalisme de lutte au centre et l'unité d'action telle que la CGT la porte. Nous avons besoin d'aller plus loin dans le syndicalisme rassemblé, car cela change le rapport de force. Cela permet aux syndicats d'aller négocier ensemble sur leur feuille de route commune sans se retrouver à amender celle du patronat. C'est cette ambition que porte la CGT au sein de l'intersyndicale qui se poursuit. L'enjeu est de poursuivre le travail engagé pour maintenir l'intersyndicale dans la grosse phase de négociation qui s'ouvre. Cette stratégie de syndicalisme rassemblé et d'inversion du rapport de force face au patronat, doit se décliner en proximité. Nous sommes donc à un tournant pour le syndicalisme et le syndicalisme de classe en particulier, que certains avaient déclaré mort depuis 40 ans. Aujourd'hui, on peut le remettre en position centrale dans la conception syndicale.

Les nouvelles aspirations des salarié·es : un rôle central et moteur de la mobilisation

La taylorisation du travail intellectuel et relationnel (notamment dans les métiers du soin et du lien) le transforme en profond. D'où l'émergence de nouvelles aspirations « subversives » liées à la réduction du temps de travail, au sens du travail... La question du sens du travail est une façon de reprendre la « double besogne » : agir sur la finalité du travail est un moyen de

transformer la société par le bas à partir du travail, en répondant à l'enjeu social et environnemental. Nous y travaillons déjà. À l'image de la CGT, Thalès qui se bat pour relancer une filière d'imagerie médicale, ou encore de l'Ugict qui a construit un radar environnemental. Au quotidien, qu'est ce qui nous empêche de proposer aux salarié·es, sur une heure d'info syndicale, d'échanger sur le sens de leur travail, d'élaborer des propositions et de les porter auprès des patrons.

Sur la question du rapport au politique

C'est un sujet éminemment complexe. Ces débats existent depuis la naissance de la CGT. Les rapports de la CGT avec les forces politiques n'ont jamais été un long fleuve tranquille. Au-delà de la normalisation des rapports, il faut maintenant travailler pour avoir de vrais rôles complémentaires, travailler en bonne intelligence sur la compréhension que nous avons chacun des rôles différents. En revanche, ces rôles différents ne se traduisent pas par des domaines réservés, contrairement à ce qu'a voulu imposer Macron, en enfermant le syndicalisme à l'entreprise. Notre conception du syndicalisme est d'intérêt général. Il s'exprime sur toutes les questions de société : c'est un syndicalisme social et sociétal. De même, le rôle des forces politiques n'est pas de retranscrire les ANI tel quel, sans faire de changement. Les forces politiques ont la légitimité d'intervenir sur tous les sujets sociaux et ne sont pas tenues par des accords entre les acteur·rices syndicaux, notamment quand la gauche est au pouvoir. Elle doit aller plus loin et surtout ne pas donner un droit de veto au patronat, ce qui était la stratégie du Medef. À partir de cette vision, dans la foulée de la mobilisation, la CGT a rencontré toutes les organisations politiques de la Nupes à leur demande. Nous avons donc pu nous expliquer et échanger concrètement sur cette normalisation de nos rapports. Car nous avons besoin de travailler avec les forces politiques. La faiblesse de la majorité présidentielle à l'Assemblée nationale est une opportunité. C'est d'autant plus important qu'aujourd'hui, c'est l'extrême droite pour l'instant qui, profite de la situation politiquement, alors qu'elle n'était pas engagée dans la lutte. Si le mouvement nous a redonné confiance

pour être à l'offensive et construire des alternatives, il faut tirer les enseignements de l'histoire : jamais l'action syndicale ne doit être subordonnée à un objectif politique plus élevé. Un mouvement ne doit jamais être déclenché dans une finalité politique et ne doit jamais être étouffé pour une finalité politique.

En conclusion

Nous sommes assis sur un trésor parce que notre syndicalisme de classe et de masse, n'a jamais été autant d'actualité. Mais dire cela n'est pas suffisant. Être assis sur un trésor ne doit pas nous limiter au Statu quo. Le Statu quo est notre meilleur ennemi. Depuis 2012, nous avons perdu 300 000 syndiqués et nos résultats électoraux ne cessent de s'éroder. Dans le même temps, l'organisation s'est « fossilisée » et a arrêté de se transformer. Pour stopper la chute, il faut reprendre le taureau par les cornes et faire évoluer notre organisation. La confiance dans l'organisation pour construire ces transformations complexes est un élément déterminant. Il faut avoir confiance, ne pas avoir le sentiment que des transformations cachent des volontés de transformation de l'identité de la CGT, de classe et de masse. On ne peut pas réformer l'organisation contre elle-même. En approfondissant les débats entre nous et avec des exigences démocratiques poussées, nous pourrions reprendre le mouvement et répondre aux défis qui nous sont posés. Si le syndicalisme sort en étant renforcé dans son ensemble et en particulier avec une CGT dynamique, à l'offensive, nous sortirions gagnants à moyen terme de ce conflit. La bonne nouvelle, c'est que cela dépend de nous et qu'on est en bonne situation pour répondre à ces enjeux-là.

