

UNIVERSITE DES SCIENCES SOCIALES
INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE GRENOBLE

cerat

Politique-administration-territoire

**ENTRETIENS
AVEC DES DIRIGEANTS DE LA CGT**

par

Dominique Labbé, Jacques Derville

(Maîtres de Conférence à l'IEP de Grenoble)

— Novembre 1995 —

Organisme bénéficiaire :

INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES

Etablissement Public rattaché à l'Université Pierre Mendès-France

B.P. 45

38402 Saint Martin d'Hères cedex

Laboratoire exécutant la recherche :

CERAT

B.P. 45

38402 / Saint Martin d'Hères cedex

LA SYNDICALISATION EN FRANCE DEPUIS 1945

ENTRETIENS AVEC DES DIRIGEANTS DE LA CGT

par

Dominique Labbé, Jacques Derville

(IEP de Grenoble)

Convention d'étude :

“Etude sur la situation syndicale en France”

Responsable scientifique :

Dominique Labbé

financée par :

**la Direction à l'Animation, de la Recherche, des Etudes et de la Statistique
(Dares)**

du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle

Date de notification : **7 octobre 1994**

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS

LISTE DES ENTRETIENS :

Messieurs

G. Alezard.....	1
A. Allamy	17
M. Apostolo	29
M. Bonicel	39
Mme L. Brovelli.....	49
R. Buhl.....	63
M. Caille	75
J.C. Chaumeron.....	91
E. Deiss.....	103
M. Dufriche	115
R. Jevodan	133
Le Duigou	153
R. Lomet.....	173
Ph. Masson.....	185
J.L. Moynot.....	199
A. Obadia.....	217
Y. Peyrichou	243
A. Poncet	261
H. Sauvinet	279
M. Warcholak	293

INDEX DES NOMS	305
-----------------------------	------------

INDEX DES MATIERES	309
---------------------------------	------------

NOTICES BIOGRAPHIQUES DE CERTAINES PERSONNES CITEES DANS LES ENTRETIENS.....	313
---	------------

TABLE DES SIGLES.....	321
------------------------------	------------

AVANT-PROPOS

Pourquoi y-a-t-il si peu de syndiqués en France ?

La faiblesse du mouvement syndical français tient sans doute à l'histoire du pays et aux conditions générales de son développement économique et social. Nous pensons qu'il faut également prendre en compte des facteurs moins bien connus comme l'organisation interne des syndicats, la manière dont sont sélectionnés les dirigeants ou encore leurs relations avec les partis.

Ces facteurs sont difficiles à étudier puisque le chercheur indépendant ne peut pas avoir accès aux archives internes des syndicats : il lui faut donc travailler avec les publications, les fonds privés et des témoignages comme ceux qui sont présentés dans le présent ouvrage et qui concernent tous l'histoire intérieure de la CGT depuis la Libération.

Ce document est né de manière fortuite : dans nos études de synthèse, nous souhaitions pouvoir citer largement certains témoignages mais plusieurs personnes ont exigé que leurs propos soient intégralement reproduits et ont refusé les citations partielles. D'où ce volume où sont présentés les principaux entretiens .

Qui sont les personnes interrogées ?

Les personnes interrogées ont joué un rôle de premier plan dans la CGT ou dans l'une des deux organisations confédérées qui faisaient l'objet de l'étude. Aucune n'avait témoigné auparavant sur les questions abordées. Pratiquement toutes se sont livrées avec sincérité.

Nous avons écarté les secrétaires généraux de la confédération parce qu'ils se sont déjà exprimés très souvent dans la presse et dans divers forums. D'une manière plus générale, nous avons évité les responsables connus pour servir la "bonne parole" sans répondre aux questions posées.

Les personnes interrogées sont d'abord celles qui ont été chargées du fonctionnement quotidien de la machine. Ainsi, pourra-t-on lire le témoignage de celui qui a coordonné pendant près de 20 ans le travail de la direction confédérale (R. Lomet) et qui est sans doute l'un des plus au fait de l'organisation interne. Dans le même ordre d'idées, nous avons recueilli les explications de deux "administrateurs", qui ont eu en charge "l'intendance" et les finances de l'organisation (L. Brovelli et E. Deiss), ainsi que celles des responsables des "secteurs organisation" — institution si caractéristique de l'univers communiste — de la confédération (M. Dufrique, M. Caille, M. Warcholak), de la fédération des Finances (J.-C. Chaumeron) et de l'UGICT (H. Sauvinet et Ph. Masson).

Nous nous sommes aussi intéressés à certains domaines particuliers, notamment à la question des "cadres syndicaux" — c'est-à-dire à la cooptation des dirigeants — (A.

Allamy), le "secteur économique" dont les "malheurs" illustrent les impasses de la "pensée-CGT" (J.-L. Moynet et G. Alezard), la syndicalisation de certaines catégories particulières comme les jeunes, les enseignants, les cadres ou encore les immigrés qui fournissent aussi une illustration de ce que fut le "syndicalisme de commission" (M. Apostolo) ...

Nous avons interrogé les quatre anciens secrétaires généraux de la fédération des Finances (M. Bonicel, R. Jevodan, Y. Peyrichou, J.-C. Le Duigou) ainsi que A. Poncet et J.-C. Chaumeron qui furent parmi les principaux protagonistes de son histoire agitée.

Enfin, nous avons questionné plusieurs anciens responsables de l'UGICT sur sa création et son histoire (R. Lomet, P. Masson, J.-L. Moynet, A. Obadia, H. Sauvinet).

Que trouvera-t-on dans ces témoignages ?

Tous les entretiens ont suivi à peu près le même canevas chronologique depuis les premières responsabilités syndicales jusqu'à la période actuelle. Nous avons posé à tous les mêmes questions sur les principaux événements ainsi que sur les problèmes généraux de telle sorte que ces entretiens offrent un condensé du dernier demi-siècle : la Libération, la scission FO, la guerre froide, la Hongrie, l'Algérie, mai 1968, la Tchécoslovaquie, la rupture du programme commun, l'Afghanistan, l'élection présidentielle de 1981, etc.

Le lecteur pourra (re)découvrir plusieurs épisodes mal connus de l'histoire de la CGT comme le congrès de Grenoble et son enterrement, l'affaire dite du "bulldozer de Vitry", l'attaque de l'usine de la SKF, les "dix de Billancourt", la reprise en main de la fédération des Finances et, plus généralement, les déchirements internes de la CGT depuis la fin des années 1970.

Ces entretiens montrent également le contrôle étroit du PCF à tous les niveaux de l'organisation — depuis la sélection des secrétaires confédéraux, la définition des tâches qui leur sont confiées, jusqu'au choix des responsables des UD et des fédérations — notamment grâce à la technique du double "suivi" (du parti et de la confédération). De ce fait, on ne sera pas surpris de constater que, dans l'esprit même de la plupart de ces témoins, la principale explication de l'effondrement de la CGT tient à la ligne suivie par le PCF depuis 1978 et à la débâcle du communisme.

Quelle valeur attacher à ces témoignages ?

Nos interlocuteurs ignoraient les questions qui leur seraient posées et ce que nous avaient dit les autres. On verra que, dans l'ensemble, ces témoignages sont concordants. De ce point de vue, les récits parallèles des crises à répétition de la fédération des Finances sont très éclairants. Les témoignages sont également concordants à propos du dysfonctionnement quasi-permanent de la direction confédérale depuis 1978, de la crise qui a suivi l'invasion de l'Afghanistan par l'armée rouge ou encore à propos du rôle très

particulier que joue le "secteur organisation".

Certaines discordances sont également intéressantes. La plus notable concerne la désyndicalisation. A tous nos interlocuteurs, nous avons demandé s'ils avaient conscience des pertes d'adhérents et comment le phénomène avait été analysé. E. Deiss et M. Warcholak, notamment, nous ont affirmé que le bureau confédéral était parfaitement au courant depuis 1978 ; pour les autres, le problème ne semble avoir réellement été posé qu'à partir de 1992 ! Mais, au fond, tous sont d'accord sur l'essentiel : le problème n'a jamais été discuté sérieusement et la CGT a perdu 70% de ses adhérents sans que sa direction réagisse...

Tous les textes ont été approuvés par les personnes interrogées. Certaines ont joué le jeu en assumant ce qu'elles avaient dit sans pratiquement rien changer. On les reconnaîtra sans peine : ce sont les documents les plus vivants et les plus directs. D'autres en ont enlevé, parfois beaucoup (ces coupes concernent des personnes vivantes et, plus encore, les "secrets" du parti communiste). Quelques-unes ont partiellement réécrit et, en croyant bien faire, elles se sont parfois livrées aux exercices de menuiserie si caractéristiques de l'univers-CGT. Enfin, une personne a choisi de rédiger totalement un autre texte dans lequel elle a supprimé ce qui lui semblait "secondaire", c'est-à-dire notamment tout ce qui concernait le parti communiste, le comité central, la sélection des cadres syndicaux et le fonctionnement interne de la direction confédérale...

Malgré ces limites, nous espérons que ces documents seront utiles et qu'ils pourront apporter quelques lumières sur une histoire qui reste encore largement à écrire.

Dominique LABBE

Décembre 1995

**ENTRETIEN AVEC
GERARD ALEZARD**

(Montreuil, le 20 septembre 1995)¹

J'ai commencé à travailler en 1957 au laboratoire central des Ponts-et-Chaussées.

Pendant un peu plus de 10 ans, j'ai suivi une carrière d'ingénieur avec comme dominante le contrôle non-destructif des ouvrages d'art. L'application des radio-éléments était un domaine neuf à cette époque ce qui m'a conduit à effectuer des stages au CEA. C'était un travail passionnant que je n'ai pas abandonné sans regrets.

Dès 1957, j'ai adhéré à la CGT. La première motivation de mon adhésion était un peu spécifique puisqu'elle avait trait à la guerre d'Algérie. Mais j'avais aussi la conviction que cela valait la peine, même au niveau de responsabilité où j'étais, de me préoccuper des revendications et de la vie syndicale.

La CGT était une organisation de masse au ministère de l'Équipement. Dans notre laboratoire il devait travailler environ 350 personnes, et la CGT avait quelque 200 adhérents. C'était une période où la dimension personnelle de l'adhésion était largement dynamisée par l'activité syndicale et par la présence du syndicat sur le terrain. Ce dynamisme m'a amené assez vite à prendre des responsabilités syndicales dans le domaine professionnel mais surtout des responsabilités interprofessionnelles. Je suis de ceux qui ont très rapidement quitté le cocon professionnel pour me tourner vers une activité interprofessionnelle.

Les circonstances m'ont amené à l'union locale (UL) du XV^e arrondissement, ce n'était pas une détermination de ma part. À l'époque, cette démarche n'était pas tellement banale et surtout pas dans ma profession. L'UL était encore très ouvrière, populaire, industrielle. Il faut dire que cela ne me gênait pas, au contraire : je suis passé, moi aussi, par une phase où la démarche ouvriériste a pris un peu le pas sur la recherche d'une spécificité !

*Le secrétariat de l'union départementale
de Paris*

Je suis entré au secrétariat de l'union départementale (UD), dès sa création en novembre 1966 après une très longue hésitation. J'avais en effet un travail tout à fait intéressant. Plusieurs fois j'avais été sollicité pour être permanent, et j'avais refusé non pas par défiance envers les fonctions de permanent, mais tout simplement par intérêt pour mon activité professionnelle : j'avais en cours des travaux auxquels j'attachais beaucoup d'importance notamment sur des brevets techniques. Et cela m'a amené à différer assez longtemps ma décision, sinon j'aurais probablement intégré une activité permanente que m'avait proposée l'UD de la Seine. J'avais déjà un intérêt pour les questions économiques. C'était à l'époque où l'on mettait en place le district de la région parisienne. La CGT disposait d'un poste rémunéré au conseil du district, poste qui m'avait été proposé mais j'avais refusé.

Lorsque la Seine et la Seine-et-Oise ont été découpées en plusieurs départements, la CGT a décidé de créer des UD pour chacun des nouveaux départements et donc une pour Paris. J'ai été élu membre du secrétariat lors du premier congrès. Et l'on m'a confié la charge des ingénieurs, cadres, techniciens, ainsi que ce qu'on appelait la "propagande".

Je suis devenu permanent à cette occasion. Pour les cadres, c'est un problème de devenir permanent, il faut le souligner. Cela est vrai plus encore aujourd'hui. Il y a maintenant une tendance, chez les cadres en particulier, à ne plus souhaiter être permanents, et à essayer de conjuguer une activité professionnelle, à temps partiel, avec une activité syndicale. L'engagement syndical à temps plein est très difficile à assumer et ils répugnent à se couper de leur milieu et de leur activité professionnelle. À mon époque, il n'en était pas question. Il a fallu sauter le pas.

En fait je n'ai jamais été sollicité directement pour assumer une responsabilité autrement que par l'intermédiaire — pour ce qui est de la CGT jusqu'à la confédération — d'un seul dirigeant confédéral. En l'occurrence, il s'agissait de H. Krasucki qui

¹ La transcription de l'entretien a été réalisée par Dominique Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page.

suivait l'UD de Paris. Il s'occupait beaucoup de Paris et de la région parisienne (c'était son ancienne UD).

Il ne s'agissait pas du tout d'un contrôle ou d'une tutelle. Je n'ai absolument pas vécu comme cela ! Je n'ai pas senti la moindre tutelle pendant toute la période que j'ai vécue à l'UD. Je dirais plutôt que c'est moi qui ai sollicité cette aide parce que, étant secrétaire de l'UD, j'étais trop livré à moi-même. J'avais vraiment besoin de conseils et puis j'observais la vie syndicale et j'avais quelques idées pour son évolution que H. Krasucki semblait heureux d'entendre. Alors il ne faut pas parler de tutelle, mais d'aide mutuelle ou de conseils réciproques.

L'UD de Paris a toujours eu un statut un peu particulier. Paris a toujours eu du mal à tenir une vie syndicale propre. Il est vrai que dans les années 1966-1980, nous avons vraiment pignon sur rue. Probablement, parce que les moyens étaient importants. Ceci dit, nous avons toujours rencontré des difficultés.

En premier lieu, c'est alors la plus importante UD de France en nombre d'adhérents. Elle a aussi des responsabilités particulières : le moindre des événements qui se passe à Paris prend une dimension nationale. Parfois, cela nous est imposé : beaucoup de décisions confédérales ont des retombées à Paris — ne serait-ce que parce que Paris est la capitale administrative, politique, économique et le lieu de toutes les manifestations importantes — que l'UD doit assumer avec ses moyens.

De plus, il existe une difficulté permanente à définir et à tenir une ligne syndicale "parisienne", entre guillemets, parce que la spécificité parisienne est très difficile à gagner. Entre parenthèses, cela est encore plus vrai pour les UL, à la différence de la province : une UL en province a une entité reconnue, c'est la ville où elle est implantée.

Quand j'étais responsable départemental j'ai souvent reproché à la confédération ce que l'UD de Paris peut probablement encore aujourd'hui nous reprocher. J'ai souvent dit que les dirigeants nationaux passaient beaucoup plus de temps dans le train pour aller à l'autre bout de la France qu'à s'occuper de la vie syndicale parisienne qui se déroulait

pourtant quasiment sous leur fenêtre. Cela a toujours été un problème.

Enfin, Paris est aussi le siège des fédérations. Les principaux militants professionnels à Paris étaient en général, et le sont probablement encore, membres des bureaux des fédérations ou même dirigeants confédéraux siégeant à la CE etc... La plupart du temps, c'était une perte sèche pour l'UD. C'est un vrai problème spécifique à Paris. Probablement, est-il un peu moins sensible aujourd'hui, parce que paradoxalement le syndicalisme s'est affaibli,

Le fait que la composante professionnelle était encore un peu plus marquée à Paris qu'ailleurs, a fait que la vie interprofessionnelle a subi pas mal de vicissitudes.. Mais il y a eu incontestablement une évolution, une amélioration grâce au souci tenace de l'union départementale pour favoriser des convergences "transprofessionnelles."

Dès sa création, nous avons voulu que la CGT de Paris ait sa propre image qui ne soit pas la simple reproduction de la CGT confédérale. Par exemple, nous avons été parmi les premiers à se doter d'un logo (qui est encore en usage aujourd'hui). C'était typique d'un souci de l'UD de se fabriquer une personnalité repérable dans la CGT et au-delà. Le développement de l'activité spécifique pour les ingénieurs et cadres venait aussi de ce souci

Peut-être ce souci d'affirmer l'image d'une CGT parisienne s'est-il un peu perdu aujourd'hui. Nous avons plus de moyens et il y a aujourd'hui évidemment un problème de ressources. Il y a peut-être cependant l'idée d'une UD relais de la confédération au détriment de l'UD organisation autonome.

Les ingénieurs et cadres

Parallèlement, pendant toute cette période, j'ai été membre de la CE puis du bureau de l'Union générale des ingénieurs et cadres (UGICT). C'était passionnant. J'y ai appris beaucoup de choses. C'est un lieu où on a beaucoup réfléchi, beaucoup étudié, ou en général on est passé plus près de la réalité que beaucoup d'autres secteurs de la CGT. S'il y a toujours eu dans la CGT, à un poste ou à un

autre, des gens qui ont contribué à faire passer des réalités, beaucoup ont appartenu à l'UGICT.

L'UGICT a toujours suscité des craintes. J'étais de ceux qui pensaient qu'il fallait la développer. Tout cela n'a pas été facile, c'est évident. Il y avait des tabous de toute sorte à lever. Le rapport aux ingénieurs et cadres en est un, tenace. Ce n'est pas le seul. Par exemple, à la fin des années 1970, il y a eu un débat dans la CGT sur la question de savoir si l'on devait ou non admettre que les entreprises fassent du profit. C'est irrationnel quand on y pense mais cette question nous a beaucoup occupés. Je me souviens que l'UGICT avait édité une affiche qui posait la question : "le profit, pourquoi pas, mais à quoi peut-il servir ?" C'était une belle question toujours d'actualité. Lorsque j'étais secrétaire général, à Paris, il y a eu une majorité de gens qui ont refusé de coller cette affiche.

Le débat autour de l'UGICT existe toujours. L'idée qu'il puisse y avoir des organisations spécifiques pour cette catégorie de salariés et non pas un seul syndicat pour tous les salariés d'une même entreprise anime encore les discussions. Lors d'un débat auquel j'ai participé il y a quinze jours dans un département, cette question-là est revenue : est-ce que vraiment nous pouvons nous permettre le luxe d'avoir deux CGT ? J'ai répondu que, d'abord, il ne s'agit pas de deux CGT, mais d'une seule CGT diversifiée pour être précisément plus représentative de la diversité. C'est un débat qui est loin d'être terminé.

A la base de l'UGICT, les formes d'organisations ont été extrêmement diverses. Il y a eu souvent des syndicats ou des sections d'entreprise qui avaient pignon sur rue et qui étaient vraiment des centres de recrutement CGT extrêmement larges.

Au début, l'adhésion à l'UGICT était plus à composante idéologique qu'à vocation revendicative. Peu à peu les choses ont évolué et la montée des aspirations revendicatives des cadres a pris le pas sur une sorte d'engagement politique. Naturellement, cela n'est pas allé sans quelques frictions dans la CGT elle-même. Ce n'est jamais acquis. Certaines réticences sont sincères : on craint des prises de position contradictoires, des rivalités. J'ai

souvent constaté que, dans une entreprise à composante ouvrière dominante, quand on avait deux organisations syndicales CGT, il y avait au moins autant de problèmes entre ces deux organisations qu'entre une organisation ouvrière et une organisation de cadres. Cela dit, les faits sont la présence toujours plus forte des ingénieurs, cadres et techniciens dans beaucoup de secteurs économiques. Dans certains, ils sont même majoritaires. Il faut bien en tenir compte.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, le syndicalisme spécifique n'est pas la voie de la facilité. A l'époque où je travaillais à l'Équipement, le syndicalisme cadre n'était pas simple. D'ailleurs, il n'y avait pas d'organisation spécifique à l'époque. Là où j'étais, il était beaucoup plus facile de monter sur un tabouret, pour parler aux ouvriers du laboratoire des Ponts-et-Chaussées, que de me'adresser à mes collègues pour leur expliquer que la CGT pouvait jouer un rôle pour leurs revendications. Pendant un moment, je parlais aux ouvriers. J'ai fait ça facilement. C'était personnellement gratifiant et, entre parenthèses, cela n'a jamais gêné la direction de l'entreprise. Elle a commencé à être gênée quand l'organisation-cadre s'est développée. A la fin, il y avait une majorité d'ingénieurs et de techniciens syndiqués à la CGT dans ce laboratoire. Et nous étions pris au sérieux.

En revanche, au niveau de la fédération de l'Équipement, pendant très longtemps, il n'était pas question de constituer une union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens. C'était la même chose dans l'ensemble de la fonction publique. A l'équipement, cela tenait à la structure du corps où les ouvriers ont dominé pendant longtemps. Un des syndicats les plus représentatifs de la CGT, pendant tout un temps, a été une organisation des Ponts-et-Chaussées : le syndicat des agents de travaux qui était vraiment très fort. C'était un syndicat de masse. Il le reste d'ailleurs.

Ce poids des ouvriers s'accompagnait d'une certaine culture ouvriériste qui était partagée dans toutes les catégories et qui bloquait le développement du syndicalisme cadre. Cette culture sévit encore aujourd'hui.

L'existence des unions fédérales de cadres, dans la fonction publique, est très récente.

L'idée selon laquelle les cadres pouvaient facilement trouver leur place avec tout le monde, dans une organisation syndicale générale, était une idée dominante. Cela ne signifiait pas pour autant "direction ouvrière". D'ailleurs les principaux syndicats de la CGT dans la fonction publique ont été dirigés par des cadres A. Pour eux, c'était plus simple et peut-être plus confortable. Je ne dis pas que c'était toujours délibéré. Et tous cas, il a fallu beaucoup discuter pour qu'on arrive à ce que l'UGICT soit reconnue dans la fonction publique.

Malgré des difficultés que je ne minimise pas, l'UGICT continue, et aujourd'hui, non seulement elle n'est pas liquidée mais elle est au premier rang de la recherche pour des transformations de la CGT. Son existence n'est plus ouvertement contestée. Que cela plaise ou non, elle existe, elle s'exprime et il faut bien admettre qu'elle puisse le faire.

Le parti communiste

J'ai adhéré au parti communiste en 1960, trois ou quatre ans après mon adhésion à la CGT. J'ai adhéré dans le 15^e arrondissement où je n'ai pas eu de responsabilités significatives. Je suis entré au comité fédéral de Paris, vers 1969, en tout cas après être devenu secrétaire de l'UD. Et puis ensuite comme c'était la règle et que cela reste encore la règle contestable dans son systématisme, à partir du moment où je suis devenu secrétaire général de l'UD, j'étais aussi membre du bureau fédéral de Paris, puis du comité central en 1979.

La question de ma présence au comité central s'est posée, assez simplement pour moi en tout cas, c'est-à-dire vue de l'extérieur. J'étais secrétaire de l'UD. On trouvait que c'était bien, j'avais trouvé que c'était pas mal. Cela faisait partie de l'ordre des choses qu'à l'époque je ne contestais pas encore¹. Il en va autrement aujourd'hui.

Il y avait donc une quasi-automaticité.

J'étais devenu secrétaire général de la plus grosse UD de France, et il paraissait normal que je siége au comité central comme l'avait fait mes prédécesseurs. D'ailleurs, au comité central, j'ai remplacé Marius Bertou que j'avais remplacé auparavant à l'UD. Probablement qu'il y a eu autre chose derrière mais on ne me l'a pas dit. Remarquez que cela ne signifiait pas forcément que l'on voulait subordonner la CGT au parti. Il y avait aussi la conviction, je le dis sans complexe, la conviction sincère que la présence de syndicalistes dans les organes dirigeants du parti pouvait beaucoup aider à ce que l'activité politique connaisse mieux la réalité sociale et se transforme. Rétrospectivement, je ne pense pas la même chose et j'estime que l'indépendance syndicale n'y a pas gagné...

Mon adhésion au parti était profonde et sincère : l'aboutissement de mon engagement, pas le résultat de sollicitations même s'il y en a eu aussi.

J'ai suivi les écoles : la petite, la moyenne, la grande. Je les ai toutes faites, sauf l'Union soviétique : là je n'aurais pas pu ! Ces écoles étaient intéressantes, un peu pesantes aussi parfois c'est vrai. C'est moi qui ai décidé de les suivre, ce n'était pas lié à mes fonctions et il n'y a pas eu de pressions dans ce sens. Peut-être quelques suggestions...

Mon élection à la direction de l'UD de Paris a également entraîné mon entrée à la CE confédérale puisque ça fonctionne comme ça. Là aussi, cette automaticité mérite réflexion. En théorie, la CE est l'organe dirigeant de la CGT et elle est élue par le congrès. En pratique, chaque organisation importante de la CGT y a un siège pratiquement de droit. Cela nourrit un mode de vie fondé sur le rapport de force interne qui peut expliquer certaines difficultés de la CE et le fait que personne aujourd'hui n'est satisfait de son fonctionnement.

¹ G. Alezard a été réélu au comité national du PCF lors du 28^e congrès au cours duquel R. Hue a succédé à G. Marchais (24-29 janvier 1994). G. Alezard a obtenu 1 254 voix sur 1 553 suffrages exprimés, ce qui en fait l'un des trois plus "mal élus" (avec Ph. Herzog et G. Hermier).

Les difficultés de la CGT

Si l'on se réfère aux effectifs, les difficultés de la CGT sur Paris commencent dès 1972. C'est-à-dire en pleine union de la gauche et en pleine période de croissance économique. Donc il y avait autre chose, c'est évident maintenant. A l'époque un débat interne s'est développé sur le point de savoir si l'union de la gauche ne desservait pas le mouvement syndical. La question était posée officiellement : personnellement, cela m'avait beaucoup préoccupé parce que je ne pensais pas vraiment cela, je ne partageais pas du tout cette hypothèse. Cela nous avait amené à regarder de façon rétrospective l'évolution de nos effectifs et à nous poser des questions.

Les années 1970, c'est la période où l'existence du programme commun nous a coûté cher, sous un autre aspect qu'on a décelé qu'après coup. Beaucoup de camarades avaient tendance à mettre le "mouchoir CGT" dans leur poche pour ne pas gêner la gauche. C'est un aspect négatif de la période du programme commun qui ne doit pas être négligé. Ce n'est pas l'union de la gauche qui était en cause mais notre conception du syndicalisme et de son rapport au Parti communiste. Toutes nos références étaient celles du programme commun et la référence CGT était mise de côté, l'indépendance étant mise en cause autant par l'incompréhension du rôle spécifique du syndicalisme que par la subordination au PCF.

En 1977, je n'étais pas satisfait de la rupture. Mais cela a eu au moins comme conséquence qu'à cette époque la réflexion sur la spécificité de la CGT s'est quand même un peu mieux développée. On a compris qu'il fallait retrouver notre spécificité. Dans ce sens, je n'étais pas mécontent que la rupture de l'union de la gauche nous permette de discuter de cela. Quand en 1978, il y a eu le congrès de Grenoble, où cette question a été posée, j'étais de ceux qui pensaient qu'il fallait effectivement regarder d'assez près ce que devait faire une organisation syndicale et si les relations avec les partis de gauche étaient tout à fait indispensables. A mes yeux, l'union de la gauche ne devait se faire au prix de l'abandon d'une démarche syndicale spécifique et autonome.

Lors du congrès de Grenoble¹, j'avais beaucoup travaillé sur le document d'orientation puisque j'étais un de ceux qui avaient participé à sa rédaction.

Mais ce congrès ne débouche pas parce que nous nous sommes arrêtés au milieu du chemin et qu'en vérité peu de monde a vraiment tiré les conséquences du tout début d'analyse commencée à ce congrès. C'est un début d'analyse qui nous gêne encore à la vérité, parce que dans le débat d'aujourd'hui, ce qui a marqué le plus c'est l'idée partagée par beaucoup de monde selon laquelle il ne faut pas avoir de démarche programmatique, ce qui me paraît juste, mais pas de programme, pas de projet syndical autonome et que cette activité doit être laissée au parti selon la répartition établie : au syndicat le mouvement social, au parti la "rupture".

L'analyse de Grenoble ne conduisait pas à cela. Si par démarche programmatique on veut dire qu'on enferme tout dans un paquet bien ficelé, évidemment ce n'est pas juste. Mais si en revanche, cela signifie que l'organisation syndicale ne peut pas avoir de programme et de projet, c'est complètement aberrant. Malheureusement, on traîne cela encore aujourd'hui.

A l'époque de Grenoble, ce qui a été critiqué c'est le fait que la CGT avait en quelque sorte abandonné sa spécificité au profit d'une sorte de mythification du programme commun. Pour beaucoup, l'analyse n'a pas été poussée plus loin.

A l'époque du congrès de Grenoble, on voit la CGT tenter de se doter d'une réflexion propre dans toute une série de domaines mais, très vite, cela s'est arrêté. Ce qui semblait en question, c'était la capacité d'analyse propre et spécifique de la CGT sur une série de sujets : la crise, les rapports aux partis politiques, la notion d'indépendance syndicale, etc... Même les pratiques syndicales se sont rétrécies singulièrement. C'était l'idée que, pour retrouver notre spécificité, il fallait accepter une sorte de repli sur soi étroitement et paradoxalement, pas d'abord CGT, au sens littéral du terme.

Dans notre ouvrage collectif sur *Le Peuple*

¹ 40e congrès confédéral, Grenoble, 26 novembre-1er décembre 1978. Voir également l'entretien avec R. Lomet.

à la *une*¹, vous verrez que j'ai travaillé à ce propos sur les vingt dernières années et que l'on retrouve un peu ces éléments-là. J'ai ressorti notamment ce qui concerne la sidérurgie — le texte de Ph. Zarifian sur un plan pour l'acier —, et ce que disait J.-L. Moynot à l'époque, sur la notion de propositions, sur l'idée que probablement nous nous étions trompés dans notre conception des rapports avec les partis politiques, que probablement la nature de la crise devait amener à réfléchir à un autre discours si nous voulions obtenir une meilleure crédibilité des positions de la CGT. Je pense maintenant que la CGT a eu tort d'écarter ces critiques. Toute cette réflexion a été occultée. Cela, je l'ai ressenti aussi. Mais j'assume ma part des erreurs de cette époque. J'ai beaucoup évolué. J'assume ce qui s'est passé notamment mes interventions en CE et en CCN² concernant les questions de l'unité pour mieux faire évoluer les choses aujourd'hui...

A l'époque, la culture prédominante dans la CGT considérait que nous avions raison a priori et qu'il ne pouvait y avoir de rapprochements que sur la base d'un ralliement à la CGT. Malheureusement, nous n'en sommes pas tout à fait sortis aujourd'hui. Il y avait à l'époque une atmosphère d'urgence

¹ Gérard Alezard et Al, *Le Peuple à la Une*, CGT, Paris, 1995. Gérard Alezard a rédigé le dernier chapitre intitulé "*Le Peuple et les crises, la CGT et l'économie*" (p 121-127). Ce chapitre porte sur les années 1977-1995. Il rappelle qu'après la rupture du programme commun, et à l'époque du congrès de Grenoble, la CGT a mis l'accent sur une démarche de propositions économiques et que cette démarche a été abandonnée à partir de 1980. Il examine ensuite l'attitude de la CGT face aux réformes du gouvernement d'union de la gauche, puis face aux plans de rigueur. Il note que, à partir de 1985, la démarche revendicative a pris le dessus avant que, dans les années 1990, la CGT découvre qu'elle n'est pas épargnée par la crise du syndicalisme. Cet article, très utile, donne les références des principaux textes parus dans le *Peuple* sur ces questions. Evidemment, il ne peut aborder le problème complexe des rapports entre le discours et la réalité des pratiques syndicales...

² Il s'agit notamment du CCN du 21-22 mai 1980 au cours duquel, G. Alezard a durement attaqué R. Buhl et J. Lambert à propos de la pétition "l'union dans les luttes" (*Le Peuple*, 1086, 1-15 juin 1980, p 22-23).

et le sentiment que l'organisation était menacée, voire mise en danger. Certains en avaient même fait une théorie : celle du "complot" contre la CGT. Même si ce n'était pas affiché comme tel, c'est un élément qui a beaucoup compté. Ce patriotisme d'organisation n'existe pas qu'à la CGT mais il était très fort alors.

Je l'ai vécu comme cela. J'étais sincère. Je ne l'ai pas vécu comme une sorte d'exigence, venant de l'extérieur, pour que je parle dans ce sens. Personne ne m'a dit ce que j'avais à faire. Je suis intervenu de mon mouvement personnel. Le pensions-nous profondément ? Je n'en suis pas sûr maintenant.

Evidemment, si maintenant j'étais amené à le refaire, je n'agis certainement pas de cette façon, c'est évident. C'est que je parle très sincèrement, je le pense vraiment, la preuve c'est le papier que j'ai fait dans *Le Peuple à la une*...

Le secteur économique

C'est donc sur ces bases-là que je suis élu au BC en janvier 1982. On me confie le secteur économique qui était auparavant sous la responsabilité de J.-L. Moynot qui avait démissionné en octobre 1981.

J'insiste sur la dénomination. Il s'agit du "secteur économique" et non pas du "secteur recherche". Il y a toujours eu un secteur économique ou un centre confédéral d'études économiques et sociales. La précision est importante car il y a une ambiguïté avec l'appellation "recherche". On ne sait pas si c'est la "recherche" au sens de la science et de la technologie — il y a un secteur qui est chargé de cet aspect des choses et qui était sous la responsabilité de l'UGICT, d'Alain Obadia puis de Maïté Demons jusqu'à son décès —, ou bien s'il s'agit des études, des recherches économiques et sociales : c'est de cela dont nous nous occupons.

Le secteur économique a toujours apporté énormément à la CGT, notamment pour appréhender la réalité. Mais c'est aussi toujours un secteur qui à un moment ou à un autre a eu des ennuis. Depuis P. Le Brun³ c'est

³ Sur P. Le Brun, voir la note placée en annexe de notre entretien avec M. Dufriche.

évident, et toujours depuis lors. La CGT devrait s'interroger là-dessus parce que ces "ennuis" n'ont jamais été provoqués de manière délibérée par ce secteur. La meilleure preuve, c'est que tous les responsables sont passés par des stades de consensus sans problème. Mais progressivement, le consensus a fait place à des interrogations en son sein et à des critiques de certains dirigeants contre le secteur lui-même au diapason de la méfiance envers les questions de l'économie. Donc on devrait s'interroger sur le rapport entre l'économique, le social et la réalité syndicale. Ce n'est pas un faux débat. A certains moments, la grille d'analyse syndicale vient buter sur un certain nombre de réalités économiques et sociales. A ce moment-là, les gens qui travaillent sur le sujet, et qui constatent ce blocage, disent : "ça ne colle pas". Ne faut-il pas réexaminer la grille et non pas s'acharner à faire passer la réalité à travers celle-ci.

A mon avis, cet aspect des tribulations du secteur économique est intéressant parce que, si l'on regarde les trente dernières années, cela s'est passé effectivement à plusieurs reprises : P. Le Brun, A. Barjonet, J.-L. Moynet... et d'autres, dont moi-même, aujourd'hui, dans des conditions évidemment très différentes. Des gens complètement différents, de formations complètement différentes, avec des expériences syndicales complètement différentes en viennent à un moment donné à dire que l'analyse de la CGT ne "colle pas". Et, à chaque fois, la discussion ne peut s'engager.

J'arrive donc au secteur économique dans un contexte de crise avec le départ de J.L. Moynet, et face à des exigences d'intervention syndicale complètement différentes aussi. En 1982 et après, c'était beaucoup d'illusions et énormément de travail CGT. Notre secteur, J. Magniadas et moi-même, nous avons mis beaucoup d'acharnement pour démontrer la capacité de la CGT à énoncer des propositions. A cette époque, on a rempli des armoires entières des ministères et de Matignon avec des propositions CGT. Et pourtant, cela n'a pas fonctionné. Les dossiers élaborés, aussi valables étaient-ils, n'ont pas conduit à mobilisation, à une conviction, à

une crédibilité suffisantes. Tout en exprimant un certain travail et une concertation avec les organisations intéressées, ils n'en traduisaient pas pour autant une crédibilité chez les salariés eux-mêmes. Et surtout, l'engagement de la CGT sur les questions économiques a été rapidement des plus limité.

Il n'en a pas toujours été ainsi. Par exemple, le plan que la CGT avait élaboré pour la sidérurgie était le fruit des luttes qui s'étaient développées et d'un large débat en Lorraine. Les sidérurgistes pouvaient dire : "c'est notre plan". En 1982, le problème se posait dans d'autres termes. Certes, les productions de notre secteur économique étaient le plus souvent le résultat de conflits qui avaient eu lieu auparavant. Je me rappelle de ce que l'on a fait sur les charbonnages, sur la métallurgie à propos de la sidérurgie. Il y a eu aussi Creusot-Loire... Tout cela en 1983-84. Donc c'était quand même le reflet d'un travail syndical de fond, mais pas dans des conditions de développement de luttes importantes.

La relance se situe plus tard, à partir de 1985-86. C'est la période où le secteur économique développe le thème de l'intervention dans la gestion. Cela s'est beaucoup fabriqué ici, notamment à propos de la réflexion sur le rôle des comités d'entreprise¹. On a dit que cela venait du PC, de P. Boccara² qui a été à l'origine pour élaborer ces principes. Mais nous avons aussi beaucoup travaillé là-dessus et nous avons contribué à donner à cette idée un aspect un peu différent, moins théorique, plus syndical. Nous sentions des interrogations dans certains secteurs de la CGT. Malheureusement, je dois convenir que, malgré nos efforts et une production intellectuelle importante, ce débat n'a pas beaucoup pénétré dans la maison. Je pense maintenant que nous avons peut-être été trop volontaristes.

Nous avons été peu entendus parce que la dichotomie entre l'économique et le social a resurgi chaque fois qu'il y a eu un problème

¹ Voir notamment : *Le Peuple*, 1144, 15-30 novembre 1982.

² G. Alezard fait notamment allusion à l'ouvrage publié sous la direction de Paul Boccara, *Economie et gestion d'entreprise en 12 leçons*, Paris, Messidor 1987 dont il a rédigé la préface.

dans la CGT¹. Les périodes de crise ont toujours vu la CGT s'embarquer dans un débat énorme pour savoir si elle devait être exclusivement, ou de façon prédominante, contestataire, ou bien si les propositions économiques relevaient de la vocation syndicale. C'est un débat qui comporte plusieurs aspects. Bien sûr, il y a l'idée que l'on désarmerait ainsi les salariés en lutte en leur disant : "tout n'est pas possible". Il y a aussi le refus de prendre en compte les réalités. Il y a surtout la crainte de l'intégration dans la gestion, de la collaboration avec l'adversaire qui resurgit périodiquement. Il y a le refus d'envisager même la notion de compromis relevant pourtant de la vocation syndicale. En ce moment, c'est un des sujets de conflits majeurs au sein de la CGT.

Personnellement, je pense que la question n'est pas de renverser l'ordre des facteurs en ramenant la proposition au premier plan comme on nous en a accusé. Il s'agit de tenir la cohérence de notre démarche pour donner à la résistance et à la revendication, la lucidité et les perspectives nécessaires. Je n'oppose pas revendication et proposition. La première ne fait pas le "social" et la seconde ne relève pas du seul domaine économique. La démarche revendicative résulte d'un ensemble de contestations et d'argumentations qui donnent sa cohérence à la démarche revendicative et intègre les refus aussi bien que les aspirations des salariés. Mais il y a des propositions économiques à faire avancer absolument, pas la conviction et par l'intervention des salariés.

Malheureusement, nous avons eu énormément de dossiers lourds sur lesquels il n'était pas facile de concrétiser cette démarche : les Charbonnages, la sidérurgie,

¹ G. Alezard fait allusion à l'ouvrage qu'il a publié en collaboration avec Lydia Brovelli, Gérard Delaye et Jean-Michel Leterrier (*Faut-il réinventer le syndicalisme ?*, Paris, l'Archipel, 1995) dans lequel une section développe cette interrogation sous le titre "Social ? Economique ?". Les auteurs écrivent notamment : "La crainte d'entrer dans le «monde douteux de l'intégration» ou dans la «zone piégée de la collaboration de classe», la culture tenace du «grand soir» se conjuguent encore parfois aujourd'hui pour contester la place pourtant essentielle du versant économique dans le combat syndical, et le principe de l'intervention des salariés dans la gestion." (p 135).

les chantiers navals, Creusot-Loire, Renault etc... A chaque fois, nous avons avancé des propositions sérieuses. L'attitude du patronat et du gouvernement ne facilitait pas les choses. C'est le moins qu'on puisse dire. Mais, dans la CGT, il y avait aussi des pressions très fortes pour aller plutôt sur le terrain de l'affrontement en ne donnant pas à nos propositions suffisamment de relief.

H. Krasucki, quand il a écrit son livre sur le *Syndicalisme moderne*², avait fait une part belle à la démarche de proposition de la CGT. Mais entre cette conviction personnelle, je pense qu'il l'avait, et la culture CGT, il y avait un énorme décalage. Finalement, le côté conflit culturel et politique de la CGT contre le gouvernement socialiste a pris le pas sur le souci de réfléchir à la réalité économique et à la responsabilité syndicale. C'est sûr ! Du même coup, il n'y avait plus de raison de faire un effort de proposition. Si la CGT considérait que l'essentiel de la bataille syndicale consistait à dénoncer le gouvernement, et le gouvernement socialiste surtout, les propositions n'avaient plus d'autre valeur que propagandiste.

SKF, Renault, la FSM

Vous m'interrogez sur des dossiers délicats du milieu des années 1980 que je n'ai pas du tout vécus dans les mêmes conditions. Vous m'avez cité l'affaire de la SKF³ comme dossier caractéristique : j'ai vécu cette affaire comme

² Henri Krasucki, *Un syndicalisme moderne ? Oui !*, Paris, Messidor, 1987, 237 p.

³ Le 5 juin 1985, un commando attaque l'usine de la SKF à Ivry. L'établissement était lock-outé. Parmi les 68 personnes interpellées par la police, une seule était salariée de SKF (*Le Monde*, 7 juin 1985). La majorité était des employés des collectivités locales du Val-de-Marne, département dont G. Marchais est le "patron". Cette action a été longuement évoquée lors du CCN des 25 et 26 juin 1985. Une motion de soutien a été adoptée, le secrétaire de l'UD du Val-de-Marne a développé son argumentation (ce sont les travailleurs de la SKF qui ont réoccupé leur entreprise). De nombreuses interventions ont approuvé ; aucune n'a condamné. S'il y avait des réticences, elles ont été tuées (*Le Peuple*, 1200, 11 juillet 1985). Sur cette affaire, voir également notre entretien avec R. Lomet.

une intervention extérieure sur une question qui concernait le mouvement syndical, un conflit complètement fabriqué à l'extérieur de la CGT.

Vous avez également évoqué Renault et les "10 de Billancourt". Cela a été discuté au BC et nous avons été collectivement d'accord là-dessus. Sur cette affaire-là, j'assume ! Dans la première moitié des années 1980, et particulièrement en 1985, nous avons adopté une démarche de propositions industrielles sur le dossier automobile. Nous avons avancé des propositions pour un développement cohérent de l'industrie automobile et singulièrement de Renault, entreprise nationale. Nous contestions aussi l'abandon de la céramique, de la machine-outil, de la formule 1... Nos propositions étaient vraiment fondées sur une argumentation économique sérieuse. Personnellement, je me suis beaucoup engagé dans ce dossier¹. Malheureusement, nous sommes passés de ces propositions ambitieuses — qui auraient dû déboucher sur une grande négociation — au piège qui a consisté à s'enfermer dans la défense quasi-exclusive des «10 de Renault»². Ces militants

¹ Voir notamment : Gérard Alezard, "Une petite voiture française", *Le Peuple*, 1215, 27 mars 1986, p 14-18.

² Il s'agit de dix salariés protégés qui avaient été licenciés de Renault-Billancourt à la suite d'incidents au cours de l'été 1986. Pendant deux ans, leur cas sera l'objet d'une intense campagne et, malgré deux lois d'amnistie, ils ne seront pas réintégrés. La version de la CGT-Billancourt a été présentée dans un livre de Pierre Agudo, *La machination*, publié en 1989 par l'imprimerie de la CGT-Renault, avec une préface de G. Marchais (Pierre Agudo est journaliste à *l'Humanité*). Remarquons également que, depuis 1974, Renault-Billancourt étaient l'une des 43 entreprises que le comité central du PCF avait décidé de «suivre» directement. Un récit assez sensiblement différent est présenté dans l'ouvrage de Daniel Labbé et Frédéric Perrin, *Que reste-t-il de Billancourt ?*, Paris, Fayard, 1990 (D. Labbé était secrétaire du syndicat CFDT de Billancourt et F. Perrin inspecteur du travail). Enfin, Virginie Linhart offre un regard plus distancié dans : "Les «dix» de Billancourt. Les enjeux d'une mobilisation d'appareil (Juillet 1986-décembre 1989)", *Revue Française de science politique*, 42-3, juin 1992, p 375-401. V. Linhart a interrogé les principaux acteurs et dépouillé les sources disponibles. Sur

n'étaient pas responsables d'autre chose que d'être intervenus comme dirigeants syndicaux et, naturellement, il fallait les défendre, mais cela a occupé toute l'action syndicale, complètement.

Au sein du BC, personne n'a vraiment fait d'objection. Franchement : personne n'a semblé comprendre dans quoi nous nous enfermions. L'idée qui a prévalu parmi nous était que le pouvoir et la direction de Renault voulaient abattre la CGT, dans un établissement où elle était puissante, et faire pièce à la direction confédérale sur un sujet comme celui-là. Cette idée l'a emporté sur tout le reste. Il fallait absolument ne pas laisser la CGT se faire battre, sur ce terrain-là, c'est-à-dire sur le terrain des libertés. Nous avons pensé que l'existence même de notre organisation syndicale était en jeu à Billancourt. Ajoutez à cela que cette organisation syndicale, la CGT, était la seule à poser la question d'un maintien du potentiel industriel. Bien sûr la manière dont la question a été véhiculée et présentée à l'opinion pouvait laisser croire qu'on s'attachait à ce site industriel par une sorte de fétichisme. Aujourd'hui, évidemment, c'est plus facile de raisonner et de voir le piège qui nous a été tendu. On ne peut s'empêcher de penser que nous sommes passés à côté de bien des choses. L'incompréhension, voire le désaccord ont été grands parmi les salariés concernés. L'erreur est évidente et j'essaie de vous faire comprendre comment cela a fonctionné.

La FSM, sur laquelle vous m'avez aussi interrogé, est un problème un peu différent. Nous avons décidé collectivement que la CGT reprendrait toute sa place dans la FSM à l'occasion du congrès de 1986³. Il y a eu des hésitations mais nous pensions qu'il se passait des choses en Union soviétique et qu'un certain nombre d'évolutions allaient se produire dans les syndicats soviétiques et du coup dans la FSM. Ces hypothèses avaient une certaine crédibilité. Nous n'y sommes pas allés comme les bourgeois de Calais, en disant : "nous nous rendons", mais au

cette question, voir également l'entretien avec L. Brovelli.

³ Voir notre entretien avec L. Brovelli.

contraire avec l'idée que, puisqu'il y avait une évolution, mieux valait ne pas être en dehors. Il ne s'agissait pas d'assister en spectateurs à des événements importants mais, au contraire, avec l'idée de pousser pour que cela évolue vraiment.

Il y a eu des débats. G. Gaumé a dit quelque chose comme : "Je suis sceptique", mais sans plus. A l'époque, il n'y a eu aucune opposition sérieuse. Assez vite, il a fallu convenir qu'on s'était trompé. Cela fait des années déjà que, à quelques-uns, notamment avec L. Brovelli, avec A. Obadia qui depuis a démissionné, nous disions qu'il fallait quitter la FSM. La décision a enfin été prise avec retard de se désaffilier de la FSM.

La crise de la direction confédérale

Depuis le congrès de janvier 1992, on peut affirmer que la direction confédérale traverse une crise larvée mais profonde. A mon avis, ces difficultés s'expliquent de la manière suivante.

Le 44e congrès a lancé un début d'analyse très important notamment sur le mode de vie de la CGT et ses directions. L'analyse était sérieuse, critique et elle ouvrait des pistes de réflexion importantes. Or, les conséquences n'en ont pas été vraiment tirées. Cela est arrivé souvent dans l'histoire de la CGT.

Dans le bureau confédéral issu de ce congrès, une majorité poussait pour que l'analyse se poursuive¹ et que le Bureau

¹ G. Alezard fait probablement allusion au débat qui a suivi le CCN des 5 et 6 mai 1993. A l'issue de ce CCN, L. Viannet avait prononcé une "conclusion" qui dénonçait la menace d'un "syndicalisme d'accompagnement", de "cogestion" de la crise, les risques de dérives économistes et il avait réaffirmé la vocation "protestante" de la CGT (*Le Peuple*, 1370-71, mai 1993). Plusieurs membres du BC et de la CE auraient estimé que cette conclusion ne reflétait pas les débats. Cette crise a débouché sur une CE dont les débats ont été exceptionnellement publiés (14 et 30 juin 1993). Elle a été ouverte par un rapport de L. Viannet prononcé en son nom personnel et non en celui du BC. Au cours de cette CE, le problème de l'articulation entre protestation et proposition semble avoir été au coeur de débats assez vifs (*Le Peuple*, 1373-1374, 8 juillet 1993). Mais cette discussion ne débouche pas sur des conclusions et

confédéral impulse les transformations nécessaires. Cela a eu plusieurs conséquences : la CE a lancé une réflexion sur les structures, sur la syndicalisation, sur l'unité ; plus tard, la sortie de la FSM a été finalement adoptée...

Mais, dès la fin 1992, cette majorité a commencé à s'effriter et la situation s'est progressivement bloquée. C'est ce constat qui a conduit à la démission d'A. Obadia².

Il n'y a pas eu de débat en BC sur les raisons de fond qu'A. Obadia avait avancées pour expliquer sa décision. Mais personne cependant n'a demandé que le bureau condamne cette démission. Or le rapport qui a ouvert le CCN de novembre n'a absolument pas traduit la réalité de ce qui s'est dit en BC et comportait une condamnation du départ d'Alain avec des formules qui rappelaient d'autres temps³. Avec L. Brovelli, nous sommes donc intervenus pour récuser ce rapport et indiquer qu'il ne reflétait absolument pas la position du BC. Ainsi le CCN a découvert que ce rapport introductif, fait au nom du BC, ne traduisait absolument pas la discussion dans ce même BC. Dans la CGT, c'est un événement ; l'organisme était en crise, il apparaissait comme tel. La majorité du BC ne tenait pas à ce que cette crise interne soit rendue publique, par peur de la vérité.

Il est tout à fait évident que, à partir du milieu de 1992, ce qui a dominé c'est la montée d'une crise du bureau confédéral. Certains pouvaient dire: "il n'y a pas de crise", mais elle existait.

Cela reflète quelque chose de plus profond dans la CGT elle-même. Auparavant, la crise était celle des syndicats réformistes, la CGT était épargnée. Il a fallu énormément de temps pour admettre que la CGT n'était pas à l'écart

le débat semble ensuite s'éteindre au cours de l'été. Le CCN de l'automne n'en porte pas trace (8-9 novembre 1993) : le rapport introductif de F. Duteil est très "orthodoxe" malgré quelques formules sur la nécessité de "pousser" le débat.

² Cette démission est annoncée à la CE du 13 octobre 1994. Sur les raisons de cette décision, voir notre entretien avec A. Obadia.

³ Le rapport présenté par B. Vivant devant le CCN des 3 et 4 novembre est reproduit dans *le Peuple*, 1397-1398, 24 novembre 1994. Voir notre note annexée à l'entretien avec E. Deiss.

de la crise du syndicalisme. Cela s'est fait lors du 44e congrès mais pas de manière unanime. Ne sous-estimez pas cela : c'est une évolution qui a été très longue à faire admettre. En 1990, j'ai affirmé cette idée lors d'une journée d'études à Courcelle. Beaucoup de gens dans la maison refusaient d'admettre que la CGT était en crise, une crise de crédibilité, et qu'elle avait une efficacité limitée.

Peu à peu, l'idée a fait son chemin. D'abord en 1991 au CCN¹ puis en 1992, le document d'orientation du congrès confédéral² affirme que la CGT est aussi concernée par la crise du syndicalisme

Mais, de la reconnaissance par écrit dans un document, à la conscience de ce que cela recouvrait comme réalité et surtout aux exigences des changements à opérer, il y a un pas qui n'a pas été franchi. Cela est si vrai que, parfois même, certains dirigeants ont à nouveau contesté l'existence même de la crise. Cela concernait les autres seulement. D'autres qui acceptent de parler de crise aujourd'hui ont plutôt tendance à évoquer les causes externes de cette crise plutôt que les causes internes à la CGT, celles qui sont de notre propre responsabilité. Donc c'est un débat stratégique, essentiel. Au sein même du BC, c'est une des manifestations les plus typiques de sa crise interne.

Au fond, cette crise de direction est provoquée par les retards que nous avons pris. Voyez le temps qu'il a fallu pour qu'on admette simplement que cette crise du syndicalisme-CGT se traduisait aussi par un recul considérable des effectifs. Pour l'audience, cela continue : il est très difficile de faire admettre que l'influence de la CGT continue probablement à s'éroder. Il ne s'agit pas de culpabiliser les militants en l'occurrence, mais de voir concrètement ce qui relève des directions, de leur analyse, de leur discours.

L'épisode du CCN de novembre 1994 a révélé un grave dysfonctionnement de la

¹ CCN des 12-13-14 juin 1991 préparant le 44e congrès et notamment les conclusions de H. Krasucki (*Le Peuple*, 1331-32, 27 juin 1991, p 116-125).

² Publié dans *Le Peuple*, 1346-48, 27 février 1992, p 146-205 (voir notamment, p 192-202).

direction confédérale. D'une part, il y a eu souvent plus de débats au BC que ne le traduisaient les déclarations publiques. D'autre part, il y a eu plus de débats à l'intérieur du BC qu'il n'y en a eu dans la CE sur ces questions. Mais, au bout du compte, c'est la voix de la majorité qui s'exprimait seule. En dehors des membres de la CE, personne dans la CGT ne pouvait connaître les arguments échangés. Lors des réunions de la CE, il y avait une expression majoritaire du BC et des interventions qu'on pouvait faire les uns ou les autres sur tel ou tel sujet. C'était vrai notamment pour la FSM. Sur cette question, la CGT avait une position officielle qui était de dire : "Pour le moment, il faut y rester et ne rien faire qui puisse laisser penser qu'on va partir". Mais nous étions quelques-uns à dire : "il faut quitter". Nous le disions à la CE c'est-à-dire, pratiquement, à huis-clos. Et, ce qui résultait de tous ces travaux, c'était la position majoritaire puisqu'il n'y a pas de transparence des travaux de la CE³.

Il y a là un dysfonctionnement énorme. Cela fait plus de deux ans que nous réclamons qu'il y ait plus de transparence. Cela fait plus de deux ans que nous proposons un certain nombre d'éléments pour cela. J'ai suggéré tout simplement de faire deux feuillets par intervention pour que, au moins, le CCN connaisse l'essentiel de ce qui a été dit par les uns et les autres. Sinon, cela autorise n'importe quelle interprétation ou déformation des propos tenus, sans parler des étiquetages, attribués à propos de telle ou telle différence... Ce qui m'indispose énormément, c'est qu'on me fait dire n'importe quoi, n'importe quand. Donc je pense que ce serait très simple de faire ces deux feuillets et de les envoyer aux organisations. Or cela ne se fait pas. Du même coup les gens savent très peu de choses des travaux de la CE puisque pour

³ Sauf lors de la CE exceptionnelle des 14 et 30 juin 1993 que nous avons citée plus haut. Pour cette CE nous disposons de l'intégralité du rapport introductif et des conclusions ainsi que d'un résumé de toutes les interventions. Celles-ci permettent de se rendre compte que le secrétaire général a été assez vigoureusement contesté mais qu'une proportion importante des membres de la CE se ralliaient plus ou moins à ses analyses (*Le Peuple*, 1373-74, 8 juillet 1993).

l'essentiel, qu'est-ce qu'il reste ? En moyenne, les deux tiers du rapport. Un des seuls rapports qui a été publié intégralement de la CE, c'est le rapport que j'ai fait en février 1993¹, c'est la dernière fois d'ailleurs que j'ai rapporté à la CE... depuis deux ans et demi !

Le constat que vous faites, je le regrette mais, en gros, je le partage : la réflexion collective dans le BC est très étriquée. Pour quelles raisons ? Ce n'est pas parce qu'il y a une incapacité de réflexion, c'est parce qu'il y a refus d'assumer des désaccords et des débats. Dans la mesure où, de cette réflexion, peuvent surgir des déphasages, des décalages ou des désaccords, la question est renvoyée. C'est un des constats que nous faisons : il y a trop de questions dont on ne parvient pas à discuter à fond aujourd'hui parce qu'elles recouvrent des désaccords qu'il s'agisse de la réalité du monde du travail, de la crise de la société, des problèmes de financement, du rôle de l'Etat, de la construction européenne...

Depuis 5 à 6 ans, nous tenons des "universités d'été" où surgissent nombre de réflexions absentes des réunions officielles. Le problème n'est pas de savoir si les questions apparaissent dans des séminaires, des réunions ou des journées d'études voire dans des réunions de directions, mais c'est qu'on n'en tire pas les conséquences et surtout que cela ne modifie pas les discours, ni la grille d'analyse, ni les comportements.

A propos de la crise de la CGT, ou de la crise du syndicalisme, certains commencent à admettre son existence mais ils ne mentionnent que les seules causes externes : le chômage, la précarité, la répression, l'attitude antisyndicale des patrons et du pouvoir. Bien sûr tout cela existe et pèse lourd dans nos difficultés. Mais s'arrêter là-dessus a deux conséquences. La première conséquence, c'est que si l'on pousse le raisonnement jusqu'au bout, il n'y a aucune possibilité que la CGT se redresse, puisque si tout est externe cela risque de continuer un moment. Donc s'il n'y a que cela, il n'y a plus qu'à se cramponner et à

résister tant bien que mal.

La deuxième conséquence, c'est que du même coup on ne discute absolument pas de ce qui nous appartient, et qui pour moi me paraît essentiel. Quelle est notre responsabilité dans cette situation ? Est-ce que notre discours est adapté à la réalité ? Est-ce que notre analyse de la situation ou notre image des salariés ne datent pas de quelques décennies ? Je pense que oui, sur certains aspects en tout cas, puisque il y a des choses qui ont évolué. Est-ce que notre rapport aux salariés et à la société est tout à fait conforme à ce qu'il devrait être ? Voilà trois grandes questions qui actuellement commencent tout de même à monter dans la CGT.

Je m'empresse de dire que c'est moins bloqué qu'il y paraît. Il y a une demande, les militants ont leur propre expérience qui interpelle les directions syndicales aux différents niveaux. Les gens sur le terrain se rendent bien compte qu'il y a quelque chose qui ne colle pas, il y a finalement du monde qui s'exprime dans ce sens là un peu partout. A la CE, vous avez pu le vérifier, même si cela n'apparaît pas dans *Le Peuple*, cela existe. Il y a des gens qui débattent et, dans les départements, les fédérations, il y a beaucoup de choses qui bougent.

L'avenir de la CGT

Nous avons évoqué quelques aspects relevant de mon expérience et souligné des retards dont certains subsistent et s'aggravent, nous avons mentionné des erreurs... Mais il serait erroné d'en conclure que la vie de la CGT n'est qu'une longue suite de défauts et d'insuffisances.

Il ne s'agit pas de culpabiliser des militants dont le courage et l'abnégation sont incontestables et dont l'activité relève souvent du parcours du combattant. Mais cela n'en souligne que plus encore le rôle et la responsabilité lourde des directions notamment au niveau confédéral.

C'est précisément pour toutes ces raisons que je souhaite pouvoir continuer à faire progresser les choses qui sont de ma responsabilité.

Lors de cet entretien, nous n'avons pas assez parlé de nos différentes activités, de nos

¹ Gérard Alezard, "Enjeux économiques et sociaux et démarche de proposition de la CGT". La publication du rapport s'est étalée sur trois numéros du *Peuple*, 1366, 1367, 1368 1, 18 mars et 1 avril 1993.

publications, de nos rapports. Nous avons des sujets légitimes de fierté. Par exemple, la documentation confédérale que nous avons informatisée et mise en réseau. Dans ce réseau, il y a aussi le secteur international qui possédait une documentation dont l'utilisation était manuelle et très complexe. Nous avons travaillé avec les documentalistes concernées, avec la documentation du secteur qui est maintenant branchée sur le réseau et, dans l'ensemble, cela marche très bien. On sert également le centre confédéral d'éducation, le CCEO, et le centre de formation de Courcelle qui peut aussi se brancher ici. J'espère que, pour le congrès de décembre prochain, l'on pourra avoir en réseau les UD : elles pourront interroger les différents services sur le réseau et notamment la documentation confédérale.

Nous avons aussi un travail très étroit avec le secteur d'éducation. Nous travaillons beaucoup ensemble sur les contenus, sur les adaptations, sur l'actualisation, sur l'utilisation d'un matériel plus sophistiqué. Par exemple, dans les stages de la CGT on travaille maintenant beaucoup sur des textes qui sont extérieurs au mouvement. Cela peut paraître banal. Mais, ici, ce n'est pas toujours évident. Du côté de la formation, il se passe aussi des choses très intéressantes.

Non seulement la CGT vit mais elle bouge. Elle n'est pas immobile. Le problème c'est que ce mouvement n'est pas assez rapide ni assez solide. Il y a toujours le risque d'un retour en arrière. Le mouvement syndical français tout entier a pris un retard considérable. Je voudrais surtout que la CGT évolue profondément et le plus vite possible, parce qu'elle n'a pas l'éternité devant elle. Il ne faut pas seulement faire plus ou plus vite. A maints égards, il faut faire autrement. Notre déclin n'est pas inéluctable mais notre existence n'est pas garantie non plus.

Ma situation personnelle n'est pas un problème pour moi. De toute façon, vous l'avez compris je ne dételle pas. C'est la divergence que j'ai eue avec A. Obadia, de façon très fraternelle. Je l'ai expliqué devant le CCN. Je n'ai pas l'intention de partir — peut-être que cela arrivera, mais ce n'est pas ma démarche — parce que j'estime pouvoir contribuer à une transformation que tout appelle et tout simplement parce que j'ai

confiance dans la CGT. Mais sincèrement ce n'est pas une formule, j'insiste beaucoup là-dessus, parce que parfois on me dit : "mais pourquoi continuez-vous ?". Je continue simplement parce que j'ai la conviction que la CGT peut se transformer et que j'ai l'espoir de pouvoir y aider encore un peu. Après, la vie montrera si j'ai eu raison, mais je crois que cela en vaut la peine. C'est ma seule ambition, une ambition pour la CGT.

Annexe.

Le "secteur économique" de la CGT¹

Le champ d'activité, dont G. Alezard a la responsabilité, est baptisé traditionnellement "secteur économique". Il a pour but d'offrir à la confédération et, éventuellement, à des organisations confédérées, des études et des réflexions sur les questions économiques entendues au sens large : conjoncture, emploi, production, monnaie, finances, planification, échanges internationaux... Pour la réalisation de ces études et recherches, plusieurs services agissent de manière coordonnée sous la responsabilité de G. Alezard :

- Centre confédéral d'études économiques et sociales (chef du service : Charles Demons). Le CCEES représente le volet "opérationnel" du secteur. C'est lui qui est chargé d'élaborer les éléments de réponses aux questions posées par l'actualité économique et sur lesquelles la CGT souhaite intervenir. Le champ économique et social est partagé entre les 4 collaborateurs du CCEES :

- A. Dubourg : services publics, emploi-conditions de vie ;

- J.-Ch. Le Duigou : monnaie, fiscalité, financement, questions internationales ;

- J. Moulin : régions, aménagement du territoire, PME-PMI, relations avec les groupes CGT dans les conseils économiques et sociaux régionaux ;

- Ch. Demons : politique économique, questions européennes, questions industrielles et relatives aux groupes et aux entreprises ; il assure aussi la gestion du secteur.

Relèvent également de la responsabilité du Centre confédéral :

¹ Fiche établie avec la collaboration de Ch. Demons que je remercie de son aide.

— l'indice des prix-CGT, mesurant l'évolution du budget de consommation d'un ménage ouvrier-employé habitant la région parisienne, grâce aux relevés établis par une centaine de militants bénévoles. Les responsables attachent beaucoup d'importance à cet indice même si, la phase d'inflation forte étant passée, ils s'interrogent sur une évolution possible de cette activité ;

— la documentation confédérale (4 documentalistes et une secrétaire). C'est un outil dont l'usage est d'abord destiné à la confédération. Ce service collecte, met à jour et stocke l'information économique et sociale concernant la France et l'international. Il peut également confectionner des dossiers à la demande pour les secteurs confédéraux. Depuis les années 1960, la documentation confédérale a accumulé un fonds important dont l'informatisation vient d'être achevée et dont la mise en réseau est en cours de réalisation. Dans un premier temps, l'ensemble des services confédéraux devrait avoir accès au réseau puis celui-ci pourrait être étendu aux fédérations, voire aux régions. Le service espère que cette mise en réseau aboutira à une meilleure utilisation de la ressource et à une réduction des frais de tirage, photocopie, expédition... ;

— la participation au Centre national d'information statistique (CNIS). J.-Ch. Le Duigou est membre du bureau et les collaborateurs du CCEES se répartissent dans les diverses formations (emploi-revenus, système productif, etc) ;

— la participation à diverses institutions où siègent les organisations syndicales. Par exemple, Ch. Demons siège à la commission des comptes de la nation. Le CCEES envoie des représentants au conseil national du crédit, aux commissions du commissariat au plan, assure l'interface avec la DARES, direction à l'animation à la recherche et aux études statistiques du ministère du travail, qui est le principal producteur de statistiques et d'études sur le travail et l'emploi en France ;

— G. Alezard et Ch. Demons ont la responsabilité de la revue *Analyses et Documents Economiques* (dirigée par J. Magniadas jusqu'en 1989)¹. Cette revue donne

¹ Voir André Narritsens, "Cinq ans d'Analyses et Documents économiques", *Le Peuple*, 1241, 21 mai 1987.

un échantillon assez complet de la production intellectuelle du secteur économique.

• L'Institut syndical d'études et de recherches économiques et sociales (ISERES : directeur Jean Magniadas assisté de 4 chercheurs). Il est chargé du volet "études et recherches" dans le même domaine économique et social. Il s'intéresse plus particulièrement à l'évolution des salaires et des prix, l'emploi, l'appareil productif et la productivité, les échanges internationaux, la formation²...

— Il publie un rapport annuel qui fait la synthèse des travaux et réflexions sur son champ d'étude³. Edité depuis 10 ans, ce rapport annuel bénéficie maintenant d'une large notoriété.

— L'ISERES est l'«agence d'objectif» CGT de l'Institut d'études et de recherches économiques et sociales (IRES). Cet institut a été créé en 1982 pour constituer un outil de recherche au profit du mouvement syndical. J. Magniadas siège au conseil d'administration de l'IRES pour la CGT ; il en est actuellement le président. — Animation de séminaires permanents notamment sur la monnaie ou sur la construction européenne (ce dernier séminaire étant animé en coopération avec le secteur international).

• L'animation du groupe CGT au Conseil économique et social (CES), groupe présidé par G. Alezard et représenté au bureau du CES par P. Blanchard. La composition du groupe CGT au CES, qui est de 17 membres, est arrêtée par le BC ; il comprend des membres de la confédération et de diverses organisations de la CGT. Autrefois, le CES était plutôt considéré comme un simple tribunal de propagande. La CGT aujourd'hui, attache plus d'importance à faire connaître

² *Analyses et Documents économiques* publie régulièrement la liste des rapports de l'ISERES avec une brève notice de présentation. Les deux derniers rapports parus (septembre 1995) portent sur : *l'Evolution des structures productives de la zone franc de 1960 aux années 1990* et *La réduction du temps de travail et l'emploi*.

³ Ce travail collectif est placé sous la responsabilité de G. Alezard, président de l'ISERES et secrétaire de la CGT et de J. Magniadas, directeur de l'ISERES. La dernière édition de ce rapport qui porte sur l'année 1994 a été publiée au premier trimestre 1995.

clairement ses positions et à apporter une contribution positive aux travaux du conseil à chaque fois que cela est possible sans rien renier quant au fond.

- G. Alezard assume également la présidence de l'association CGT pour l'information et la défense des consommateurs salariés (INDECOSA), dont le secrétaire général est G. Montant.

**ENTRETIEN AVEC
ANDRE ALLAMY
(8 juin 1995)¹**

J'étais petit technicien (contrôleur de fabrication) chez Dunlop à Montluçon. J'ai été élu délégué du personnel, puis suppléant au secrétaire du syndicat pendant quelques mois, puis je fus élu membre de la commission exécutive (CE) de l'union départementale (UD) de l'Allier qui était une UD moyenne avec plus de 19.000 syndiqués. En 1954, je suis élu secrétaire général à 27 ans.

En 1961, élu à la commission administrative de la confédération, je deviens permanent confédéral. L. Mauvais et M. Caille s'occupaient de l'organisation. L. Mauvais suivait les fédérations et M. Caille, les UD. J'ai travaillé avec L. Mauvais assez peu de temps. L'influence de L. Mauvais sur la CGT a été considérable : il ne s'occupait pas seulement d'organisation, il a, au fil du temps, promu nombre de changements dans la façon de travailler de la confédération.

Puis, je suis devenu collaborateur de M. Caille, dans la commission d'organisation, puis collaborateur de B. Frachon pendant 4 ou 5 ans. Je tenais son secrétariat. B. Frachon écrivait lui-même ses papiers. Jamais il n'a fait faire ses discours et ses articles par quelqu'un d'autre. Rue Lafayette, il avait un grand bureau avec une superbe table ovale où se tenaient les bureaux confédéraux. Quand il avait un papier à écrire, il tournait autour de cette table, les mains derrière le dos, en fumant sa pipe, et, tout à coup, s'asseyait et écrivait son texte d'un seul jet, sans une rature. C'était très impressionnant. En fait, pour les papiers longs ou importants, il commençait évidemment par tracer des canevas, des plans qu'il gardait par devers lui. B. Frachon était

une figure du mouvement syndical français. Il prenait soin de son entourage. Il était réservé, bonhomme, d'accès assez facile. De fait, il avait une volonté de lutteur et savait se faire entendre.

B. Frachon suivait de très près ce qui se passait dans l'organisation. Il passait beaucoup de temps à discuter avec les secrétaires généraux d'UD et de fédérations. Le militant venait rue Lafayette et passait une demi-journée avec B. Frachon à discuter de tout, en détail et sur un pied d'égalité. Par exemple, je l'ai vu suivre la grève des mineurs de 1963 quasiment jour par jour. Il était en contact avec les responsables du sous-sol et c'était vraiment eux qui menaient leur grève. B. Frachon intervenait pour les soutenir, leur apporter aide et conseils.

Mon travail n'était pas non plus la coordination du bureau confédéral (BC). A l'époque, cette fonction n'existait pas : le BC se réunissait sans ordre du jour et fonctionnait de manière assez curieuse. B. Frachon dirigeait les séances de manière informelle. Au début, on demandait à chacun ce qu'il voulait voir figurer à l'ordre du jour. Cela se passait bien parce que L. Mauvais préparait officieusement les choses. En fait, L. Mauvais suivait aussi le travail quotidien de la confédération. Je participais aux réunions du BC, bien que je ne sois pas secrétaire confédéral. J'y assistais comme collaborateur de B. Frachon. Cela ne consistait pas à faire le secrétariat du BC, car il n'y avait pas de compte-rendu, parfois un relevé de conclusions, et B. Frachon prenait lui-même ses notes. A mon égard, il n'a jamais manifesté une exigence particulière. Il considérait sans doute que chacun savait ce qu'il avait à faire et il lui arrivait, par exemple, de me demander un texte discuté trois mois auparavant. Il se tournait vers moi et me disait simplement : "Tu n'as pas ça ?" Il fallait donc prévoir.

En BC, B. Frachon me disait parfois : "tu peux donner ton opinion" et, bien que n'étant pas secrétaire confédéral, je le faisais. Un jour, P. Le Brun m'a pris à part pour me dire

¹ Les propos d'André Allamy ont été retranscrits par Dominique Labbé qui est l'auteur des notes en bas de page. On trouvera à la fin du papier une notice biographique des dirigeants de la CGT cités dans le texte (sous réserve de vérifications en cours).

gentiment sous forme de boutade : "Ecoute, ça suffit : je suis tout seul. Ça fait un de plus contre moi". On a dit que P. Le Brun était membre du parti communiste, au moins autour de la Libération, mais je pense qu'il y a une erreur. Quand je l'ai connu, au début des années 1960, c'était un personnage extraordinaire, un peu vieille France, sympa. Je ne l'aurai jamais imaginé au Parti. Il a quitté le BC parce qu'il était en désaccord avec la CGT, qui appelait à voter pour F. Mitterrand.

Quand G. Séguéy est devenu secrétaire général, j'ai assuré son secrétariat pendant 4 ans. En mai 1968, j'étais donc aux "premières loges". La préoccupation essentielle, c'était conduire le mouvement revendicatif à son terme. Certes la CGT a conduit souvent seule le mouvement. Nous divergions avec la CFDT sur au moins 2 points importants. Nous pensions nous que la direction des luttes appartenait à la classe ouvrière et que le pouvoir n'était pas vacant ; que sans une issue politique, il fallait conduire le mouvement à son terme revendicatif. Forts de nos certitudes, nous avons parfois raillé la CFDT avec l'autogestion. C'était en 68...

La CGT a eu des discussions avec la FGDS pour rechercher une issue politique à cette grève formidable. Lors d'une rencontre, Mitterrand a conditionné le programme commun à l'accord des autres grandes organisations syndicales : CGT, CFDT, FO et FEN. Ce qui n'était évidemment pas possible (au moins avec FO). Nous n'acceptons pas qu'on remette en cause le rôle dirigeant de la classe ouvrière. Mais, la classe ouvrière, n'était-ce pas aussi le parti ?

J'ai été élu secrétaire confédéral en 1969. Jusqu'en 1972, j'ai eu en charge la jeunesse. Après le congrès de 1972, se sont ajoutés l'immigration, le sport à l'entreprise. Enfin, en 1975, j'ai eu en charge les questions de l'enseignement. Quand j'ai quitté le BC en 1982, j'ai suggéré à H. Krasucki de rester à la CE et d'avoir une seule tâche : les cadres. Je travaillais désormais sous sa responsabilité.

Le "secteur cadres", c'est toute une histoire. La décision est prise en 1972 mais le secteur a été vraiment opérationnel en 1976. Il y avait déjà eu une tentative dans la CGT au cours des années 1965-70 mais cette tentative avait avorté. A mon avis, il est apparu inutile qu'un tel secteur soit mis en place pour éviter les interférences avec la direction du PCF qui traitait ces questions au plus haut niveau.

On m'a adjoint G. Moineau qui avait été secrétaire général de la fédération des cuirs et peaux. En 1976, il a quitté la fédération pour travailler avec moi. Il a apporté un souci de l'accueil et d'écoute des autres qui nous a été très utile. G. Moineau était directement en contact avec le centre confédéral d'éducation. Nous avions également une commission des cadres qui comportait 18 membres — des secrétaires généraux d'unions et de fédérations. Cette commission était vivante. On y débattait librement.

Le secteur avait trois fonctions : la promotion des cadres, leur formation et leur reclassement.

La recherche des cadres au niveau du bureau et de la CE se faisait avec le secrétaire général. Nous commençons par fixer des objectifs puis nous discutons avec les secrétaires généraux de fédérations ou d'UD. Pour le bureau confédéral, nous avons une règle d'or à respecter depuis la scission de 1948 : la parité entre communistes et non communistes. Ça compliquait les choses mais, au total, cela a été fort utile parce que, en général, les secrétaires non-communistes n'étaient pas des figurants, contrairement à ce que l'on a pu raconter sur les "compagnons de route". Par exemple, R. Duhamel et L. Mascarello étaient deux militants socialistes qui ont été exclus de la SFIO au moment de la scission parce qu'ils restaient fidèles à la CGT. Dans les administrateurs, L. Jayat, A. Bertheloot, E. Deiss ont été des dirigeants de poids. G. Gaumé s'est battu avec beaucoup de courage. Actuellement aussi les non-communistes tiennent toute leur place dans la direction confédérale et L. Brovelli y joue un rôle important compte tenu de ses

responsabilités d'administrateur. Encore fallait-il les trouver ces dirigeants non-communistes de valeur ! C'était d'autant moins facile qu'aux autres niveaux de la confédération, il n'existait pas le même souci d'équilibre et de respect des "sensibilités".

Avant les congrès, G. Séguy venait me voir et me disait : "voilà à peu près ce dont on a besoin au bureau et à la CE". J'avais le contact avec les unions départementales et je lui suggérais un certain nombre de noms. En effet, nous finissions par bien connaître les dirigeants dans les UD. Il y a plusieurs raisons à cela. D'abord, chaque secrétaire confédéral "suit" — c'est le terme consacré — plusieurs organisations : UD et fédérations. Cela consiste à participer à des réunions de direction et des séances de travail avec les organisations et, évidemment, à participer aux congrès des UD et des fédérations pour y apporter une contribution plutôt que la bonne parole. Je connaissais aussi ces responsables parce qu'ils prenaient contact avec moi quand ils recherchaient un cadre ou quand ils envisageaient un recrutement ou quand ils voulaient des formations ou des reconversions.

Donc, nous connaissions un grand nombre de cadres de la CGT et nous savions comment ils travaillaient. Nous pouvions indiquer au secrétaire général où pouvait se trouver tel ou tel militant correspondant à ce qu'il recherchait. Bien sûr, il fallait encore que le militant accepte et que l'UD ou la fédération concernée présente ce militant pour l'élection de la CE lors du congrès. Certaines organisations étaient très sourcilleuses. Bref, c'était un processus compliqué. Le secteur "cadres" reposait sur une connaissance personnelle entre camarades. Ce n'était pas un processus administratif ou un appareil de contrôle.

Une fois qu'on avait une recherche assez intéressante, le secrétaire général la présentait au BC : "voilà qui pourrait être candidat et pour quelles raisons on vous le propose". Pendant les années où j'ai travaillé à la confédération, j'ai vu la chose se passer sans

difficulté : après quelques questions, le bureau entérinait. Bien des fois, les choses sont passées devant le bureau sans long débat. A mon sens pour 2 ou 3 raisons :

— les membres du bureau n'avaient pas d'éléments d'appréciation sur chaque cas ;

— ils faisaient confiance au secrétaire général ;

— dans certains cas, le secrétaire général avait un long entretien avec tel ou tel secrétaire.

Par contre, lors de la préparation du congrès de 1992, une candidature au BC a fait l'objet de 2 jours de débats au BC. L. Viannet était hostile à cette candidature jusqu'au moment où il s'est absenté quelques minutes pour donner son accord à son retour : "Tout bien réfléchi", il était d'accord. Comme quoi, l'inspiration ne venait pas de l'intérieur du BC. Il s'agissait de la regrettée M. Demons, secrétaire générale de l'UGICT, dirigeante remarquable, communiste et connue pour son esprit d'indépendance (cette dernière qualité fut sans doute une des raisons de l'obstacle mis devant sa candidature).

Voilà quelle était la première fonction du secteur cadres.

La deuxième fonction du secteur consistait à impulser une politique de formation des cadres. Nous avons organisé des sessions d'études, pour les secrétaires généraux de fédérations et d'UD, sur ces questions des cadres. G. Moineau et moi-même, nous intervenions également dans les sessions d'études des secrétaires à l'organisation, sur ces mêmes questions. Nous avons également constitué une commission d'une vingtaine de camarades, en majorité secrétaires d'UD et de fédérations. Cette commission fonctionnait bien. C'est elle qui élaborait la politique et nous avons d'ailleurs édité une brochure sur la question¹.

Tout cela a été progressivement court-circuité par le secteur organisation. En effet, il

¹ Centre confédéral d'éducation ouvrière de la CGT, *Réflexions pour une politique de cadres syndicaux*, Montreuil, 1984.

s'est produit une sorte de glissement : nos sessions ont été supprimées et c'est l'organisation qui a pris le tout en charge. Il y a eu un transfert progressif des prérogatives du secteur cadres vers le secteur organisation avec la complicité tacite du secrétaire général. Ce glissement a commencé vers 1978.

A l'origine, il avait été prévu qu'on travaille en commun avec le secteur organisation dont M. Warcholak venait de prendre la responsabilité à la suite de M. Caille. On a travaillé ensemble trois mois et puis nos relations se sont dégradées. Le moins qu'on puisse dire, c'est qu'il n'était pas coopératif : il grignotait nos prérogatives et ne nous tenait pas au courant de ce qu'il faisait. Un jour, je l'ai pris par la main et je lui ai dit : "Viens on va voir G. Ségy". J'ai dit à G. Ségy : "Pour les cadres, de Michel ou de moi, il y en a un de trop. Il faut que tu dises clairement qui fait quoi et qui doit s'en occuper". Et bien ! j'attends toujours la réponse... G. Ségy n'a pas voulu arbitrer ou il n'a pas pu le faire. En tout cas, il ne m'a jamais donné d'explication.

Théoriquement, c'était donc moi qui étais le responsable des cadres. En 1982, j'ai fait une note pour bien préciser la répartition des tâches. Cette note n'a jamais été contestée. Pratiquement, je me suis retrouvé tout seul et le secteur organisation continuait comme s'il avait la responsabilité de l'affaire. En 1984, j'ai fait une autre note au secrétaire général, H. Krasucki, et à M. Warcholak. J'ai demandé à plusieurs reprises que l'on discute ensemble. Je n'ai jamais eu de réponse. Cela dénote aussi le climat qui régnait à l'époque dans la direction : j'en ai été réduit à écrire pour qu'il reste une trace. Le problème n'est jamais venu en discussion au bureau et je n'ai pas eu le culot de diffuser mes notes. A partir de 1982, j'ai donc été un peu "mis au placard" (tout au moins, c'est comme cela que je l'ai ressenti).

Nous avons publié une série d'articles dans le *Peuple*, sur la politique des cadres¹. Nous

¹ André Allamy, "Concevoir et impulser à tous les niveaux une politique ambitieuse et dynamique de promotion des cadres syndicaux", *Le Peuple*, 1159, 25 août 1983, p 25-27 et 1170, 23 février

avons l'ambition de former des dirigeants au niveau qu'exigeaient leurs responsabilités des années 1970-80 et de les aider dans la préhension de leurs responsabilités.

Nous nous sommes concentrés sur la troisième fonction du secteur : on s'occupait de la reconversion des cadres. En quelque sorte, c'était un peu l'ambulance et la "voiture-balai". Mais il ne s'agissait pas d'une mince affaire car, à chaque fois qu'un militant était "sur le carreau", on nous téléphonait. Entre 1978 et 1984, on a aidé environ 300 militants à se recaser : secrétaires d'UD, secrétaires de fédérations, permanents confédéraux. C'était des militants qui soit étaient en difficulté avec leur organisation (dans certains cas l'expression est un doux euphémisme) ou qui avaient besoin de changer d'air. D'autant que l'atmosphère s'est dégradée en particulier à partir de 1982.

L'originalité de ce travail, c'est que, pour chaque cas, nous avons pris tous les éléments en considération. Nous avons discuté avec chacun pour faire de la confection, du "sur mesure" et non pas du "prêt-à-porter". Si quelqu'un ne tient plus la route du point de vue de ses responsabilités, il peut y avoir beaucoup de raisons et pas seulement des raisons politiques. L'organisation "consommait" du monde et ne se préoccupait pas beaucoup de ceux qui restaient sur le bord de la route. Il y en a eu pas mal à cette époque !

G. Moineau et moi, nous partions de l'idée suivante : un militant syndical est un professionnel. Quand quelqu'un est resté dix ans permanent syndical, il n'est plus capable de reprendre les manivelles au point où il les a

1984, p 39-41. Sous le même titre, sont également parues des contributions de Syvie Salmon-Tharreau (1162, 6 octobre 1983), Jean-Pierre Page (1166, 12 janvier 1984), Guy Juquel (1162, 6 octobre 1983), Nicole Raynal (1160, 8 septembre 1983), Alain Guinot (1161, 22 septembre 1983), Guy Moineau (1168, 26 janvier 1984), Edmond Amiable (1173, 12 avril 1984), Joseph Jacquet et Alain Guinot (1176, 21 juin 1984).

laissées parce que son métier a évolué. Par contre, il a acquis des compétences et des connaissances nouvelles qui peuvent lui permettre une reconversion dans une série de domaines : relations publiques, gestion du personnel, négociations professionnelles, etc. G. Moineau a discuté avec l'Université, le CNAM, etc. Avec ces partenaires, il a mis en place de vrais programmes de formation des adultes qui étaient sanctionnés par des diplômes. Nous avons même eu des réussites à la "troisième voie" de l'ENA mise en place par la loi Le Pors.

C'est une réalisation dont nous sommes assez fiers.

A partir de 1978, l'hémorragie des cadres que connaît la CGT s'explique d'abord par un virage politique brutal : abandon du programme commun et de l'union de la gauche, rupture de l'unité avec la CFDT, activisme et sectarisme... Beaucoup de militants ont été déboussolés par ce virage. Certains se sont mis à douter et on ne leur a pas fait de cadeau.

Cette hémorragie est aussi une des conséquences de ce qu'on peut appeler "la politique-Warcholak". Il ne s'agit pas de faire "porter le chapeau" à M. Warcholak seul, mais il est pour moi un véritable symbole de ces années-là.

M. Warcholak est un homme intelligent, un "bûcheur" et un battant. Il savait où il allait et il annonçait la couleur. Il a développé le secteur organisation d'une manière phénoménale. Il a notamment fait main basse sur les cadres dans un but partisan. Il considérait qu'il avait un rôle politique à jouer, une mission dans la maison et ne s'en cachait pas. Il a mené une politique que je qualifierai de destructrice. Il réglait les comptes sans s'embarasser de précautions inutiles. Par exemple, en 1988, plusieurs secrétaires généraux d'UD se sont opposés à une prise de position de leurs organisations en faveur d'A. Lajoinie aux présidentielles. Cela ne fut pas sans conséquence pour eux.

Bien sûr, le secteur organisation n'agissait pas seul. C'était un climat général. A partir de 1982, un vent sectaire épouvantable a soufflé sur la CGT. Beaucoup de gens se sont trouvés en difficulté. J'ai pu en aider quelques-uns. Je pense plus particulièrement à deux secrétaires d'UD qui étaient membres de la CE confédérale. Pour le premier, qui était au PS, à l'approche du congrès de 1985, je constate que son nom avait disparu de la liste des candidatures à la CE. Je téléphone au secrétaire général de l'UD pour lui demander s'il s'agissait d'une erreur. Il m'a répondu : "Je suis ennuyé, tout le monde est contre parce qu'il a été candidat aux élections municipales sur une liste de patrons". En fait, c'était la liste socialiste de J.-P. Sueur à Orléans ! Dans l'Aveyron, un membre de la CE sortante était un radical de gauche. C'était un excellent syndicaliste mais le secrétaire général de l'UD avait subi des pressions pour ne pas le représenter. Je suis allé voir H. Krasucki pour lui dire que j'allais poser la question au bureau confédéral. Avec son accord, j'ai posé ma question et le BC a mandaté L. Viannet pour prendre contact avec les 2 UD afin qu'elles reconsidèrent leur position, ce qui a été fait et était assez cocasse. Dans la plupart des cas, on apprenait les choses trop tard : les dégâts étaient irrémédiables.

M. Warcholak s'est livré à un travail considérable dans la CGT au moyen de la commission d'organisation. A la longue, son comportement a donné des résultats catastrophiques : aujourd'hui, la CGT manque de cadres de valeur. Cela a eu aussi des conséquences politiques. J'ai souvent dit à G. Séguy et, ensuite, à H. Krasucki que, eux prônaient une certaine politique, pendant que M. Warcholak plaçait des cadres qui faisaient autre chose.

A mon arrivée à la confédération en 1961, le secteur organisation ne fonctionnait pas du tout comme cela. Outre L. Mauvais et M. Caille, le secteur ne comptait que trois collaborateurs. Ils travaillaient probablement avec le parti mais ils le faisaient discrètement,

en douceur. En plus, ils avaient une commission qui fonctionnait bien.

Je m'en suis rendu compte quand j'ai été élu secrétaire général de mon UD. J'ai eu la visite d'un dirigeant qui est venu de la part de la confédération et qui m'a demandé comment ça allait. J'ai trouvé cela bien parce que j'étais un peu dépassé. Il est resté deux jours avec moi et il m'a aidé intelligemment ; en tous cas, il s'est bien gardé de me donner des directives. Mon prédécesseur, en rupture avec le parti en 1953, venait me voir toutes les semaines et il avait l'intelligence de me montrer ce qui ne collait pas sans m'en faire reproche. A l'époque L. Mauvais travaillait avec des collaborateurs qui savaient aider les gens sans les dominer.

Je travaillais avec M. Caille dans cette philosophie-là : aider les dirigeants, les respecter même quand ils ruiaient dans les brancards, trouver des personnalités valables et pas des exécutants passifs.

Maintenant, je me rends compte que, à l'époque, je n'étais peut-être pas assez curieux ! Les rapports avec le parti, on n'en parlait pas et moi je n'éprouvais pas le besoin de savoir. C'est une chose qui ne m'effleurait même pas. J'ai tout le temps cru à la CGT indépendante. Jamais M. Caille ou L. Mauvais ne m'ont dit : "Le parti ne veut pas de celui-là. Le parti veut qu'on prenne celui-ci..." Il me semble que G. Séguy a tenté de libérer la CGT de l'intervention du parti. Son idée de constituer un vrai secteur cadre venait de là : il voulait que le syndicat choisisse ses responsables en toute indépendance. En fait, ça n'a pas été bien loin. Après 1978, il y avait une double direction à la CGT en la personne de M. Warcholak qui permettait au parti d'intervenir quand il fallait dans la CGT. En voici un exemple. Pour l'élection présidentielle de 1988, la CE a tenté de se tenir en marge et de faire le minimum pour la candidature Lajoinie. Ce qu'elle n'a pas réussi parfaitement d'ailleurs. Mais M. Warcholak et l'un de ses lieutenants, allaient dans les organisations en disant : "il y a deux lectures du document de la CE..." Naturellement, la

seconde lecture, c'était la bonne : "Votez et faites voter pour Lajoinie !" On a vu le résultat !

Cette dérive s'est aggravée au fil du temps, en particulier dans les années 1980, au point que plus personne ne supportait les méthodes du secteur organisation. Si M. Warcholak est parti, lors du dernier congrès, c'est que la majorité du BC le lui a demandé. Un secrétaire confédéral, qui a également quitté le BC en 1992, a dit à H. Krasucki : "S'il ne s'en va pas, j'expliquerai pourquoi moi je pars". Le secteur organisation n'a plus aujourd'hui la dimension qu'il avait avant 1992. H. Krasucki a dit en juin 1992 : "Il y a des gens qui se croient en mission dans la CGT" Eh bien, il s'agissait du secteur organisation ! Il l'a dit au moins deux ou trois ans trop tard. Ce n'est pas six mois avant de partir qu'il faut engager une campagne comme celle-là.

Parliez-vous en BC de ces pertes d'adhérents ?

En ce qui concerne la syndicalisation, je distingue deux périodes : l'après 68 où la CGT s'est renforcée et l'après 1977 où les effectifs ont commencé à fondre très sérieusement. L'organisation faisait un point de temps à autre : les adhérents nouveaux, les bases qui se créaient (rarement celles qui disparaissaient !) Le trésorier parlait de la rentrée des cotisations : on était en retard ou en avance sur l'année précédente. En fait, le BC n'en savait guère plus que ce qui était dit dans les rapports à la CE, au comité confédéral national (CCN) et aux congrès. Cette question des effectifs était de la compétence du secteur organisation. D'ailleurs les points sur les effectifs se terminaient souvent ainsi : "D'après nos derniers pointages, il y a un redressement".

Il me semble qu'E. Deiss a tapé du poing sur la table, une fois ou deux, mais je ne peux vous dire à quelle époque. Il avait Montreuil "sur les bras" — nous comprenions ses soucis — et puis c'est le rôle de l'administrateur de doucher les enthousiasmes.

Il a fallu les colères de P. Koehler pour qu'on prenne un peu conscience de la gravité de la situation. P. Koehler se faisait rembarrier par l'organisation et le secrétaire général ne le soutenait pas toujours, loin s'en faut.

On a commencé à parler un peu du recul des effectifs vers 1979-80. Les chiffres étaient enrobés dans des commentaires qui leur enlevaient toute importance. On disait : la casse des usines, la répression antisyndicale menée par le pouvoir et le patronat, la propagande anti-CGT, l'anticommunisme, l'individualisme montant, le virage à droite du PS, les attaques de la CFDT et de FO contre la CGT... Bref, dans une situation pareille, il est "normal" que nous perdions un peu. Au contraire, si nous ne reculons pas plus, c'est parce que nous sommes solides et que notre ligne est juste. Nous limitons les dégâts inévitables. La CGT est forte. Il faut tenir bon. Les luttes montent, etc., etc. Il y avait une tendance fâcheuse à ignorer les difficultés.

Le parti communiste

J'ai adhéré en mars 1944 au parti clandestin et à la CGT en 1947. J'ai été membre du bureau fédéral et je suis resté membre de ce bureau jusqu'en 1961, date de mon départ pour Paris. J'ai fait plusieurs cellules en région parisienne. Une cellule de la métallurgie, puis à Rhône-Poulenc car mon entreprise d'origine appartenait à la Chimie. Mes activités politiques n'avaient aucun rapport avec mes activités syndicales et il n'y a jamais eu communication entre les deux. Je n'ai jamais discuté de mes activités syndicales avec des responsables du parti.

J'ai commencé à m'éloigner du parti en 1988-89. Ce qui fut déterminant pour moi, c'est l'attitude de la direction envers C. Fiterman. Il a posé des questions et il a été reçu par une avalanche de critiques acerbes, basses, formulées publiquement par ses pairs dirigeants du parti. Et encore cela fut accompagné d'une campagne hâneuse, parfois ignoble, menée sous le manteau. Cette campagne m'a mis hors de moi. J'ai protesté :

"Fiterman est un dirigeant comme les autres. Il mérite le respect et on doit l'écouter. Il n'y a aucune raison de l'accabler". En 1988, au moment de la candidature Lajoinie aux présidentielles, je suis intervenu lors d'un comité national pour demander que la CGT cesse de prendre position en faveur du parti. L. Viannet est venu me voir à une suspension de séance et m'a dit : "Désormais, cela restera toujours entre nous". Je lui ai répondu un peu vivement que Marchais n'avait pas à se mêler des affaires des syndicats. Dans ma tête, les choses ont continué à évoluer au point que j'ai quitté le parti il y a deux mois. Maintenant, je regarde d'un autre oeil ce qui se passe dans le parti : je suis stupéfait que l'on soit arrivé à tant d'étroitesse, de sectarisme et de fermeture. J'imagine que ceux qui sont partis avant moi ont dû penser la même chose ! C'est un phénomène intellectuel troublant.

L'indépendance de la CGT est à géométrie variable : quand le parti va bien, on laisse la CGT tranquille. En gros, c'est ce qui s'est passé jusqu'en 1977, c'est-à-dire pendant la première moitié de mes activités à la confédération. Dès que ça se détraque dans la gauche, c'est la CGT qui trinque. C'est ce qui s'est produit à partir de la rupture du programme commun.

En fait, le problème des relations entre le PC et la CGT se pose à deux niveaux.

Le niveau national est ce qui est le mieux connu : des responsables confédéraux de la CGT, et notamment du BC, siègent également au comité central ou au bureau politique. Dans les années cinquante, il y en avait deux ou trois au BC. On a passé une période où il y en avait sept ou huit sur seize. Ça formait un formidable groupe de pression. La démission d'A. Obadia est significative de cette volonté politique. Hélas, L. Viannet me semble ne pas pouvoir ou ne pas vouloir briser avec ces pratiques qui portent atteinte à l'indépendance de la CGT : je lui ai écrit pour protester contre son appel à voter Hue (il ne m'a pas répondu). La CE avait décidé de ne pas prendre position et de recommander la même attitude aux organisations. Il était temps ! mais, enfin, on y

était parvenu. Il a porté un coup à cette décision collective avec sa lettre à l'*Humanité*.

Actuellement, deux membres du BC sont membres du BP : L. Viannet et F. Duteil. C'était plutôt la règle : Frachon-Monmousseau puis Frachon-Krasucki. On a été jusqu'à trois avec Frachon-Séguy-Krasucki. Et puis, il y a le comité central : là il y a eu une augmentation presque continue.

C'est au niveau départemental, notamment dans les bureaux fédéraux, que les liens entre le parti et la CGT sont les plus clairs : aujourd'hui, comme hier, le secrétaire général de l'UD et, parfois, plusieurs secrétaires sont systématiquement dans le bureau fédéral du parti. C'est à ce niveau-là que l'intervention est la plus facile.

Personnellement, quand j'étais secrétaire général de mon UD, je n'ai jamais eu ce problème. Je participais au bureau fédéral, mais on y discutait rarement du syndicat. Je sais qu'il y a des secrétaires d'UD qui tiennent cette position.

Devenu permanent confédéral, je me suis toujours refusé à aller discuter avec les directions fédérales du parti quand je descendais dans une UD. Je disais clairement que je n'avais rien à faire avec. On l'a sans doute répété à qui de droit mais personne ne m'a jamais fait de remarque à ce sujet. Il n'y a pas de directive d'en haut, c'est plus insidieux.

L'intervention directe du parti se manifeste surtout au niveau des départements. Par exemple, l'affaire de la SKF¹. Le parti a mis la direction départementale, le syndicat des métaux et la CGT au pied du mur. La confédération n'a pas été avertie.

Aujourd'hui, des secrétaires généraux d'UD ont le courage de refuser. Par exemple, lors de la dernière campagne électorale, R. Hue a fait un tour de France. Il était de bon ton que les communistes secrétaires généraux d'UD participent à la présidence des meetings de R. Hue. Or certains d'entre eux ont refusé cette caution. C'est nouveau. J'espère que cette

¹ Sur cette affaire, voir notre entretien avec G. Alezard.

volonté d'indépendance par rapport au parti va ressurgir au prochain congrès de la CGT.

G. Séguy a fait un long plaidoyer là-dessus au congrès de Grenoble en 1978 sur le thème : il faut respecter la citoyenneté des responsables syndicaux. Ça ne tient pas : on ferait mieux de reconnaître le devoir de réserve du responsable syndical au nom du respect des opinions de ses adhérents. En définitive, je pense aujourd'hui que l'adhérent veut que l'on défende son travail, ses intérêts, la sécurité sociale, etc. Il veut tout simplement que l'on respecte ses opinions en respectant l'indépendance de la CGT².

Comment s'est effectué le remplacement de G. Séguy par H. Krasucki ?

D'abord, il y a eu un affaiblissement continu de G. Séguy à partir de la rupture de l'union de la gauche. Au 40e congrès il a lancé un appel à l'unité syndicale qui était utopique dans la situation de l'époque. A partir de l'automne 1979, il a commencé à se faire plus rare. J'imagine qu'il était démoralisé. Peut-être lui avait-on déjà dit qu'il fallait qu'il parte ? Je n'en sais rien. Cela expliquerait qu'il se soit tu et qu'il ait laissé H. Krasucki prendre les affaires en mains. H. Krasucki était alors en place dans une situation de second. Il a joué ce rôle apparaissant comme le dirigeant. Il y a eu de fait une situation de créée.

Après cette période de transition et d'incertitude vraiment difficile — qui a duré plus d'un an et demi : il y a eu l'Afghanistan, l'élection présidentielle, les événements de Pologne —, G. Séguy a présenté H. Krasucki comme son successeur. C'était devant le CCN d'octobre 1981. On n'en avait jamais discuté auparavant en bureau et un beau jour, il a dit :

² A. Allamy a développé ce thème de l'indépendance nécessaire de la CGT dans deux tribunes de discussion avant le 44e et le 45e congrès ("Combattre le sectarisme destructeur", *Le Peuple*, 1336-1337, 17 octobre 1991, p 67 et "L'indépendance syndicale est une question d'état d'esprit et de pratique syndicale", *Le Peuple*, 1415, 7 septembre 1995, p 32).

"Je m'en vais au prochain congrès, c'est Henri qui est mon candidat au secrétariat général". Personne n'a posé de question. Voilà comment cela s'est passé. Je pense que cela s'est passé de la même manière pour la succession de H. Krasucki par L. Viannet. En mai 1985, H. Krasucki a été lourdement critiqué par le comité central du PCF et la chose a été rendue publique par une indiscretion calculée. H. Krasucki était condamné à partir...

Aujourd'hui, se pose la question : "Qui choisit le secrétaire général ?" Dans les statuts, c'est le CCN pendant le congrès. Logiquement, ce devrait être le bureau sortant qui le présente. Où se fait le choix : c'est une question ! Avec mon état d'esprit d'aujourd'hui, je me rends compte que des choses pareilles nous enlevaient notre crédibilité mais, à l'époque, ça ne m'a pas posé vraiment de problème.

Donc G. Séguéy commençait à être en difficulté dans le parti quand survient l'invasion de l'Afghanistan. Mais cette affaire a été un tournant.

Certains secrétaires voulaient qu'on condamne l'URSS, d'autres qu'on se taise. Moi j'étais pour qu'on approuve. Ou plutôt, je disais : "Les dirigeants soviétiques ont certainement de bonnes raisons. Ils ont des informations que nous n'avons pas". Et quand certains camarades communistes — comme Ch. Gilles qui était une amie — nous faisaient part de leur doute, je leur ai dit : "Où vas-tu ? Comment peux-tu imaginer avoir raison contre le parti ?" J'étais désolé de ces départs parce que ces camarades avaient beaucoup apporté à la CGT mais, puisqu'ils étaient en désaccord, ils n'avaient qu'à partir. Voilà quel était mon état d'esprit.

Nous avons envoyé en Afghanistan une délégation comprenant (c'était à dessein) des dirigeants de sensibilités politiques différentes. De retour, la délégation a confirmé l'utilité de l'intervention. Nous étions tout simplement passés à côté d'une question simple : le droit d'un peuple à régler ses affaires lui-même. C'est une des choses que je

ne digère pas. Je porte évidemment ma part de responsabilité dans cette affaire.

Cette affaire a eu des conséquences immédiates dans la direction. Il était prévu, de longue date, une réunion du BC au centre de Courcelle pour discuter de l'organigramme de la confédération. Il s'était déjà écoulé un an depuis le congrès de Grenoble et nous n'avions toujours pas pu présenter à la CE la répartition des tâches entre les membres du BC. Je vous ai dit que les services confédéraux étaient un peu des "wilayas". Evidemment, le tracé des frontières — c'est-à-dire la définition des compétences et l'attribution des collaborateurs — était une opération délicate ! Donc, le BC devait tenir une réunion de deux jours pour discuter de tout cela. Malheureusement, c'était le lendemain de cette CE. Arrivé là-bas, G. Séguéy nous a dit que, après ce qui s'était passé, la réunion n'était plus souhaitable. Du coup, un certain nombre de choses n'ont pas été clarifiées, le travail du BC ne s'est pas amélioré.

On votait en BC ?

C'est arrivé mais rarement. Je n'ai pas d'exemple en tête. On décidait comme tout le monde : c'était la majorité qui décidait, mais sans voter. Habituellement, les gens qui étaient contre une décision se taisaient mais pas toujours. Parfois, ils intervenaient. Quelquefois, ils poussaient un "coup de gueule". Puis, ensuite, au nom de la discipline de l'organisation, ils se pliaient à la décision. D'ailleurs il n'y avait pas besoin de le dire, ça allait de soi.

Toute notre organisation était faite pour évacuer le débat. La CE et le CCN ne savaient quasiment rien des débats en BC. Dans des cas comme l'Afghanistan, où le BC était gravement divisé — ce qui était quand même très rare — le rapporteur disait simplement : "Il y a eu débat en bureau". Et il s'en tenait là. Quelques secrétaires, comme J.-L. Moynot, ne se laissaient pas faire mais, habituellement, on se taisait. Il y avait une règle implicite qui

voulait que les discussions en BC n'en sortent pas. Et on passait rarement outre, tout simplement parce qu'on avait le souci de ne pas porter atteinte à l'organisation. On pensait qu'on affaiblirait la CGT en faisant connaître les désaccords à l'extérieur. Et l'extérieur, cela commençait déjà à la CE et au CCN. Aujourd'hui je me rends compte que nous aurions dû faire le contraire : cela aurait pu enrichir le débat et permettre à la CGT d'évoluer. Pourtant, aujourd'hui encore, l'expression publique des désaccords est très mal vécue.

Aviez-vous conscience du gonflement de la machine confédérale ?

La prise de conscience a vraiment lieu en 1982-83. G. Moineau et moi, avons fait un rapport au secrétariat général sur le gonflement des effectifs employés par la confédération. Il est resté momentanément sans écho. La vie syndicale était de plus en plus prise en charge par des permanents. A mon avis, le syndicalisme devrait réapprendre à travailler avec moins de permanents. Les adhérents, les militants devraient reconquérir des prérogatives et des fonctions.

Le gonflement de la confédération commence avant 1978. Cela tient à la montée des effectifs à laquelle on a réagi à retardement. Nos effectifs ont commencé à baisser en 1977-78 mais nous n'en avons pas eu conscience tout de suite. Le gonflement se manifeste à tous les échelons et d'abord à la tête. On passe à 15 puis 16 puis 18 secrétaires, ce qui rendait difficile les réunions. C'est la raison pour laquelle on a créé un secrétariat. On a dit que c'était pour dégager le bureau d'un certain nombre de problèmes purement pratiques : décisions de routine, préparation de l'ordre du jour. Au départ, cette philosophie a été respectée. R. Lomet, qui avait la charge de ce secrétariat, est quelqu'un de rigoureux. Mais, personnellement, j'étais hostile à cette création. Je voyais mal la CGT décalquer un peu plus son organisation sur celle du PC. Il y a eu cette pratique dans les

UD : progressivement, le bureau squeeze la CE qui devient un simple lieu de débat et d'enregistrement des décisions du bureau. Puis le secrétariat squeeze le bureau, etc. Et cela finit par le pouvoir personnel du secrétaire général et de ses collaborateurs directs qui n'ont plus vraiment de compte à rendre. La confédération n'en est jamais arrivée là mais c'est un risque.

Il y avait des secteurs anciens qui ont été développés et puis on a créé de nouveaux secteurs. H. Krasucki a développé le secteur "lutttes". Autres exemples : le sport, l'enseignement.

Comment expliquez-vous la montée du "secteur lutttes" ?

H. Krasucki a de grandes capacités et il est intelligent. Il est entré très jeune au BC en remplacement de G. Monmousseau. Il a eu la VO, ce qui est une responsabilité très importante dans la CGT. Il a surtout augmenté ses prérogatives quand G. Séguéy est devenu secrétaire général. C'est un constat Le secteur "lutttes" a été créé après 1968. A l'époque, il correspondait à un besoin : il s'agissait de conduire les grandes négociations interprofessionnelles qui ont suivi Grenelle et, au-delà, de gérer les contacts avec le gouvernement, les patrons. Dans les années 1970, il y a eu une véritable explosion de la négociation mais aussi une augmentation des conflits. Il était donc normal d'y consacrer plus de moyens.

Le gonflement de l'appareil dont nous parlions vient en bonne partie du fait que chacun voulait développer son activité et qu'il n'y avait aucune vue d'ensemble. De temps à autre, le trésorier protestait car il se retrouvait devant le fait accompli. Ce n'était pas systématique. Certains secrétaires jouaient le jeu et discutait avec le secrétaire général et avec moi puis en BC. D'autres faisaient cavaliers seuls et mettaient le bureau devant le fait accompli. C'était le cas du secteur organisation : pendant toute une époque, il faisait passer les choses au "rapport de force"

en quelque sorte. Et ils n'ont pas été beaucoup freinés, au moins jusqu'à l'approche du congrès de 1992. L'organisation faisait ce qu'elle voulait et il n'était pas question que le BC contrôle ce qui s'y passait.

Personnellement, j'ai pris conscience du gonflement de notre appareil dans les années 1981-82 parce qu'on s'occupait des gens qui partaient. Cela nous a amenés — G. Moineau et moi — à nous demander combien nous en aurions à recaser dans l'avenir. C'est comme ça qu'on a eu la révélation de l'hypertrophie monumentale de la confédération.

Cette hypertrophie s'explique aussi par la situation générale : on croyait au changement. Nous appelions de nos vœux le programme commun depuis 1962. On s'est engagé à fond en sa faveur, ce qui nous a amené à intervenir dans toute une série de choses nouvelles. Et puis les effectifs augmentaient. On a hypothéqué notre avenir sans même en avoir conscience. On a fait comme si la victoire était à portée de main et que nos moyens allaient suivre. On anticipait quelque chose qui n'a pas eu lieu. On peut se demander si tous les membres du BC n'ont pas eu des ambitions démesurées par rapport aux possibilités réelles de l'organisation, Allamy y compris !

Progressivement, la bride a été lâchée. Ça convenait bien à tout le monde d'ailleurs. En plus, tout cela s'est fait par petits bouts et avec d'excellentes intentions à chaque fois.

Comment voyez-vous l'avenir de la CGT ?

Je ne suis pas très optimiste. La CGT est à 40% de ses effectifs de 1977 et elle subit de plein fouet la crise du syndicalisme (elle n'est pas la seule mais, en aucun cas, ce ne peut être une consolation). Elle est confrontée à de sérieux problèmes d'adaptation aux évolutions de la société française, problèmes d'appréhension des questions posées par la crise : exclusion, précarité, etc. Tout cela appelle redéploiement, initiatives pour résister mais simultanément recherche de propositions pour avancer. Il y a là un travail de mutation

qui est difficile, mais c'est un point de passage obligé pour reconstruire. Et, dans cette tâche de renouvellement, il faut absolument briser avec les anciennes pratiques évoquées au cours de cet entretien, sinon c'est la réussite qui est en cause.

Nous avons été capables, dans le passé, au lendemain de 1968, de saisir les modifications importantes intervenues dans l'industrie, le commerce, en opérant des modifications de structures dans la CGT : création des fédérations du commerce, de l'agro-alimentaire, des secteurs financiers. Mais nous n'avons pas pris assez en compte la montée des employés, des techniciens et des cadres. Nous sommes encore bloqués avec, dans nombre de syndicats et dans l'ensemble de la CGT, des positions "ouvriéristes", étroites, du syndicalisme. Pour en revenir au sujet qui me préoccupe, je crois que les changements, que nombre de militants appellent de leurs vœux, passent par la liquidation des pratiques évoquées dans cet entretien et par la réalisation des conditions qui en rendent le retour impossible. Il faut une CGT réellement indépendante de tous les partis politiques.

ENTRETIEN AVEC MARIUS APOSTOLO

(Propos recueillis par
Dominique Labbé, le 21 juin 1995)

J'ai 71 ans. Je viens de Marseille où, à la Libération, j'ai travaillé dans l'automobile comme comptable, secrétaire, etc. Je suis venu à Paris en 1949 comme secrétaire national du Mouvement Populaire des Familles (MLP) qui s'est transformé par la suite en Mouvement de Libération du Peuple. En 1951, il y a eu une scission au MLP et j'ai dû partir. Je me suis retrouvé ouvrier chez Renault, à Billancourt, sur la chaîne de montage des 4CV. J'y suis entré "clandestinement" parce que j'avais un passé "pas très recommandable" aux yeux de la direction. En 1952, j'ai été licencié à la suite d'une grève dite "politique" : il s'agissait de la commémoration du 12 février 1934. On m'a alors élu secrétaire du syndicat CGT de Renault et je suis resté permanent du syndicat pendant 11 ans. En même temps, j'étais membre du bureau de la fédération des métaux. En 1963, je suis devenu membre permanent du Bureau de la fédération chargé de l'éducation et de la formation syndicale des adultes et, en 1967, permanent de la confédération et membre de la CE confédérale. Je suis resté à la CE jusqu'en 1978 et à la confédération jusqu'en 1983. Pendant 16 ans, j'ai été responsable du secteur "immigration".

L'activité "immigration" existait déjà à mon arrivée. M. Dufrique — le secrétaire de B. Frachon — en avait la charge mais il avait beaucoup d'autres responsabilités, notamment les rapports avec les anciennes colonies. En 1965, il avait été élu maire de Montreuil et il fallait donc le remplacer. Je suis "monté" à la confédération, à la demande de B. Frachon, pour être chargé du secteur immigration.

Membre de la CE confédérale

Comme chaque membre de la CE, j'avais à prendre en compte l'ensemble de l'activité de la CGT puisqu'il appartient à la CE de diriger la confédération et que cette tâche est prise au

sérieux. De plus, en tant que collaborateur de la confédération, vous devez aller "sur le terrain", c'est-à-dire suivre une ou deux organisations : UD ou fédération. Personnellement, j'ai suivi des UD comme l'Orne... Le suivi des organisations ne se faisait pas au titre de l'organisation mais au titre de l'orientation et des problèmes généraux. Cela n'empêchait donc pas les collaborateurs de mon service et moi-même d'aller partout ailleurs en France où il y avait des problèmes d'immigration à traiter.

Dans la CGT, le suivi d'une organisation consistait notamment à connaître le terrain, les militants, les revendications, aider à l'organisation des luttes revendicatives, au renforcement des organisations syndicales, à veiller à l'organisation démocratique des congrès : constitutions des groupes de travail pour la rédaction de documents, le choix des délégués, l'orientation, l'action, etc...

Evidemment quand un événement important survenait, il fallait donner un coup de main. Par exemple, à l'époque où je suivais l'Orne, il y a eu les luttes de Moulinex à Alençon. Le patron avait dit : "jamais la CGT n'entrera dans mon usine". Eh bien ! six mois après, les jeunes filles — qui travaillaient à la chaîne dans les pires conditions : salaires de misère, cadences, droit de cuissage des chefs, etc. — étaient toutes dans la rue et nous avons fait 1.200 syndiqués en quelques jours. On a manqué de cartes ! Cette flambée s'est un peu décantée ensuite mais nous avons pu obtenir l'élection de DP et du CE...

Voilà en quoi consistait le suivi. On n'était pas des "inspecteurs". Evidemment, cela se passait plus ou moins facilement selon les tempéraments personnels et, parfois, il y a pu avoir des tentations de contrôle politique mais, en tout cas, ce n'était pas ma philosophie. Evidemment, il fallait rendre compte. A chaque visite, on faisait une note au secrétariat général ou au secteur organisation pour dire ce qui ressortait de marquant du point de vue de la structure, du renforcement, de l'activité, de la formation des cadres, des luttes, etc. Et on alertait les secteurs concernés par tel ou tel problème particulier qu'on avait détecté.

Responsable à l'immigration

Mes fonctions de responsable de l'immigration entraînaient beaucoup de tâches extérieures. Personnellement, j'étais membre du Conseil d'Administration du Fonds d'Action Sociale pour les travailleurs migrants (je participais en particulier au groupe de travail "emploi et formation professionnelle"). En 1965-1966, j'ai effectué plusieurs missions pour le BIT sur l'éducation ouvrière en Algérie, en Syrie, etc. Puis j'ai été membre du comité de la CEE pour la libre circulation de la main-d'oeuvre. J'ai également participé à de nombreux travaux de recherche sur l'immigration. Enfin, il ne faut pas oublier tout l'aspect consultatif. En France, nous réclamions depuis longtemps la création d'une commission nationale consultative sur les problèmes d'immigration. Nous avons obtenu sa création sous P. Dijoud et son activité s'est poursuivie sous Stoléru¹. J'en ai été membre dès l'origine. C'est surtout après mai 1981 que cela a pris de l'importance. Nous avons amené à cette commission de nombreuses propositions très concrètes et beaucoup sont passées dans les textes. Evidemment, la rédaction de ces mémoires était un travail collectif et mûrement réfléchi avec les camarades des différentes nationalités pour que cela corresponde bien à leurs problèmes. Nous consultions aussi le service juridique de la confédération (qui s'appelle "droits et libertés"). Bien sûr, il fallait se tenir à jour. La contrepartie de ce travail sérieux, c'est que nous étions écoutés et que nos interventions avaient du poids.

Enfin, nous étions amenés à avoir des contacts avec les pays d'origine sur des questions générales en plus de nos contacts réguliers avec les syndicats locaux : UGTA en Algérie, UMT au Maroc, Commissions ouvrières en Espagne, CGT portugaise, les syndicats des pays africains, arabes etc.

¹ En 1974, V. Giscard d'Estaing a créé un secrétariat d'Etat aux travailleurs immigrés confié successivement à MM. Postel-Vinay, P. Dijoud puis L. Stoléru.

Naturellement, le maître d'oeuvre de ces relations était le département international. Quand la CGT était invitée à un congrès ou à une rencontre bilatérale, la délégation était conduite par un secrétaire confédéral avec trois ou quatre autres responsables dont j'étais souvent, au moins lorsqu'il y avait des ressortissants du pays qui étaient travailleurs immigrés en France. Ma présence était logique. A chaque fois que l'on discutait d'accords bilatéraux entre organisations, j'étais consulté et j'avais des liens étroits avec les responsables concernés, ce qui nous permettait de préparer les conventions et les interventions. Par exemple, sur l'éducation et la formation des immigrés algériens, on allait voir le secrétaire confédéral, Caille puis Allamy qui lui a succédé, pour lui dire : "Il va y avoir une Convention avec l'Algérie, voilà où en sont les contacts et voilà ce qu'on propose en matière de formation et de qualification". On discutait également avec le secteur international. Pour les problèmes d'immigration, nous étions de fait les maîtres d'oeuvre et les autres secteurs de la confédération procédaient de la même façon avec nous à chaque fois qu'il y avait dans leur activité quelque chose qui nous concernait. De mon temps, au moins, cette collaboration fonctionnait bien. Mais nous étions aussi entendus parce que nous avons développé quelque chose d'efficace.

Les organigrammes de la confédération peuvent donner une vision trompeuse. Le secteur immigration n'était pas un service de quelques personnes dans un bureau. Avant tout, c'était un réseau tissé sur une bonne partie de la France avec des ramifications dans les principales fédérations, pour les branches où travaillaient des immigrés, et dans une quarantaine d'UD et de quelques grosses UL dans les principales régions d'immigration : Provence-Côte-d'Azur, Rhône-Alpes, Lorraine, Alsace, Nord, Aquitaine, Midi-Pyrénées et la Région Parisienne, bien sûr !

L'INCA-CGT-CGIL

A mon arrivée, il y avait une commission nationale qui ne fonctionnait pas vraiment et deux permanents. L'un des deux ne s'occupait que de l'INCA et l'autre avait tout le reste en charge. L'INCA, c'est l'Institut National Confédéral d'Assistance Sociale créé par la CGT et la CGIL pour s'occuper de tous les problèmes sociaux des travailleurs italiens en France¹. Dans 6 régions — Marseille, Lyon, Paris, le Nord, l'Alsace et la Lorraine —, il y avait des bureaux de l'INCA qui géraient chaque année des milliers de dossiers pour les retraités, les veuves, les handicapés, le paiement des pensions au pays, etc. Chaque année, ils organisaient une assemblée, et une fête qui réunissait des centaines de personnes avec chants, danses, etc., comme en Alsace par exemple.

En 1967, il s'agissait de redonner vie aux autres activités du secteur. Au début des années 70, nous étions parvenus à passer à 7 permanents, dont 2 étaient affectés à l'INCA. On avait mis en place une commission nationale, un bureau national, un secrétariat permanent, des groupes de langues et des comités de rédaction des journaux en langue maternelle.

¹ L'Institut national confédéral d'assistance a été créé par la Confédération générale du travail italienne (CGIL) en 1947 pour aider l'immigration italienne en France. Dès le départ, cet institut a reçu l'appui de la CGT. Cette aide a été développée par un accord signé à Rome le 14 mars 1958. Le texte a été publié dans *Le Peuple*, 555, 1 mai 1958, p 3 accompagné d'une présentation de M. Dufriche qui en était l'un des signataires. Cet accord a été renouvelé en mars 1983 (Gina Turatto, "L'INCA-CGT-CGIL, au service des travailleurs italiens depuis plus de 25 années", *Le Peuple*, 1152, 1-15 avril 1983, p 30-36) et en janvier 1991 (Alphonse Veronèse, "Immigration italienne", *Le Peuple*, 1326, 28 mars 1991, p 11-13). Voir aussi : Michel Dreyfus, "L'action de la CGIL dans l'immigration italienne en France : l'Istituto nazionale confederale di assistenza (INCA)", in A. Bellochini, Michel Dreyfus, Pierre Milza, *L'immigration italienne en France*, Bruxelles, Complexe, 1995, 420 p.

Les commissions immigration

La commission était l'émanation des principales organisations concernées par l'immigration. En effet, au niveau des principales UD et fédérations, nous avions des responsables à l'immigration qui siégeaient à la Commission confédérale, parfois au bureau national de l'immigration et, souvent, des commissions immigration. La commission nationale qui se réunissait environ tous les deux mois était composée de ces principaux responsables, soit environ 35 personnes effectivement présentes. Grâce à eux, nous étions tenus au courant de ce qui se passait sur le terrain et nous l'apprenions souvent avant les responsables nationaux officiellement chargés du suivi de l'organisation concernée ! Le bureau siégeait environ une fois par mois. Il était composé de 12 à 15 responsables en charge des secteurs les plus importants : bâtiment, chimie, métaux et de chacun des permanents chargés de chacun des groupes de nationalités : Algériens, Tunisiens, Marocains, Turcs, Espagnols, Portugais... Le secrétariat, lui, était hebdomadaire et réunissait 7 permanents du secteur. Enfin, nous organisions régulièrement des conférences nationales qui permettaient aux responsables et aux militants de se rencontrer, d'entendre un secrétaire national puis les interventions des différentes nationalités, de représentants syndicaux et de préciser l'orientation du secteur. Bref, nous étions devenu un gros service avec une activité vraiment importante.

Nous réalisions un bulletin qui était envoyé aux militants et aux responsables des commissions départementales et fédérales ainsi qu'aux responsables de l'UD, des fédérations et de la confédération. En effet, notre conception était que les problèmes d'immigration devaient être pris en charge par l'ensemble de la CGT et non pas seulement par mon service. Cette philosophie n'était pas toujours comprise. Pour certains, du moment qu'ils avaient mis en place un responsable chargé de ces problèmes, ils considéraient qu'ils "étaient à jour".

La tribune des travailleurs immigrés

Nous avons également un journal mensuel diffusé en six éditions qui s'appelaient *La Tribune des Travailleurs (Algériens, Tunisiens, Marocains) Unidad, O'trabalhador, Yu Radanik, Lavoro, Iscinin Gücü*. Nous avons dû les regrouper en une seule édition car nous nous sommes vite aperçus que les différentes éditions nationales étaient trop difficiles à vendre et à gérer séparément surtout pour les militants dans les entreprises¹.

Nous avons un comité de rédaction pour l'ensemble du journal et puis un groupe de travail par langue. En effet, la plupart des papiers paraissaient en français et dans les différentes langues. Il y avait aussi des papiers propres à l'un ou l'autre des groupes, des échos des entreprises, des nouvelles des luttes. Tout cela représentait un énorme travail de traduction qui était entièrement pris en charge par des bénévoles. Ces bénévoles ne se contentaient pas de traduire, ils contribuaient également aux groupes de leur nationalité. Je me souviens encore de ces types formidables qui venaient à la CGT, après leur boulot, pour aider leurs compatriotes et faire avancer les problèmes. Nous avons un groupe maghrébin, un groupe espagnol, d'autres pour les Portugais, les Italiens, les Turcs. Les Yougoslaves étaient les moins nombreux et les plus divisés.

Tout cela demandait naturellement un budget important. Le secrétariat du secteur élaborait ce budget en comptant tout ce qui était prévu comme activités : manifestations, initiatives, déplacements... Le bureau du secteur discutait et adoptait puis on soumettait

cela à l'administrateur et au secrétaire général. Je dois dire que, jusqu'à la fin des années 1970, nous obtenions à peu près ce que nous demandions. Les crédits ont été réduits à partir des années 1980 à la fois à cause des difficultés de la CGT, qui obligeait à faire des économies dans tous les secteurs, mais aussi pour des raisons d'orientation.

La promotion des cadres syndicaux immigrés

A part l'information, la promotion des cadres issus de l'immigration dans les structures était l'une de nos préoccupations essentielles. Nous disions : "Il y a environ telle proportion d'immigrés parmi les adhérents à la CGT, ils ont le droit d'être représentés démocratiquement dans les directions syndicales à tous les niveaux. Cela n'allait pas tout seul. Je pense en particulier à la Provence-Côte-d'Azur où le secrétaire régional n'était pas très réceptif. Je lui disais : vous êtes en train d'organiser votre congrès, de composer votre CE, votre bureau : comment et par qui les problèmes de l'immigration vont-ils être pris en charge ?

Les immigrés étaient relativement massivement syndiqués. Dans plusieurs branches d'industrie, dans certaines entreprises, si les immigrés n'avaient pas été syndiqués, il n'y aurait pas eu de syndicat, tout simplement : le bâtiment, les travaux publics, les industries chimiques (les plastiques, le caoutchouc), l'agro-alimentaire, le textile, etc. L'immigré syndiqué fournissait la base de l'organisation. Il devait donc être représenté, dans les différents niveaux jusqu'à la direction, et pas seulement dans son syndicat. C'est pourquoi on discutait de tout cela dans les UD, les fédérations et, de la même manière, au plan confédéral. Au niveau du bureau confédéral, mais aussi dans les secteurs pour les sensibiliser et les amener à se mobiliser sur cette question. Avec certains secteurs, il n'y avait aucun problème. Par exemple : le secteur juridique, la défense des libertés et des droits des immigrés ont été très bien pris en compte

¹ A partir de 1976, la *Tribune des travailleurs immigrés* porte en sous-titres : "Minbar al camil al jazairi", "Unidad", "Trabalhador", "Lavoro", "Iscin Ingücü" et "Yu Radnik". A partir de 1985, elle s'intitule la *Tribune de l'immigration* et ne comporte plus de sous-titres ni d'articles en langues maternelles (renseignements recueillis dans le catalogue collectif national).

par la confédération et par la plupart des commissions juridiques dans les principales UD et fédérations. Les actes racistes étaient généralement combattus à tous les niveaux. Nous avons également des liens très étroits avec le secteur "Education-formation professionnelle". On voyait aussi le secteur "femmes" car les femmes immigrées comptaient beaucoup pour résoudre les problèmes. Avec le secteur "Organisation", c'était plus difficile pour faire respecter les exigences d'une action de masse.

Dans les années 1960-70, notre secteur a donc bénéficié de la confiance de la direction confédérale et de moyens importants. A ce niveau là, l'importance de notre travail a été bien compris. A l'époque, ce n'est pas le secrétaire général ou le BC qui serait venu nous dire : "Il faut écrire ça, ou ne pas écrire ça"... comme c'est arrivé par la suite. Nous disions au secrétaire confédéral : "Nous avons discuté en secrétariat, en commission et voilà les conclusions". B. Frachon — pour le peu de temps que j'ai travaillé avec lui — et G. Séguy nous ont toujours soutenu. Séguy nous a fait confiance. On l'invitait à nos réunions et à nos conférences nationales et il venait parfois à certaines occasions. Nous participions à des délégations à l'étranger surtout lorsqu'il s'agissait de débattre des problèmes de l'immigration. A chaque fois que l'immigration était concernée dans un dossier, il se tournait vers nous, et demandait notre avis. La plupart du temps d'ailleurs, nous préparions les éléments du dossier.

En revanche, certains secteurs nous regardaient avec plus de méfiance car ils craignaient que les problèmes de l'immigration soient trop "envahissants". Dans certaines UD, c'était même difficile. On nous donnait des excuses toutes faites : "On n'a pas le temps ! Tout nous tombe sur les reins en même temps ! On est débordé mais on verra cela plus tard". Ce qui soulignaient les incompréhensions des problèmes de fond, de classe, comme on disait alors. Par contre, certaines organisations étaient très conscientes de l'importance de l'immigration. Par

exemple, nous avons travaillé étroitement avec la fédération des industries chimiques, avec les métaux, la construction, l'agriculture... On avait des représentants de ces fédérations au bureau national de la main-d'oeuvre immigrée. Ils invitaient régulièrement notre secteur à leurs réunions de bureau ou de leur CE quand ils traitaient des questions d'immigration. Quelquefois, c'était plus informel : ils m'invitaient à déjeuner à leur cantine et on échangeait nos idées.

Cela passait aussi par la montée de cadres immigrés dans les structures. Nous veillions à ce que, pendant la préparation des congrès notamment, on n'oublie pas d'intégrer des immigrés dans les délégations à chaque fois qu'il en existait une proportion importante dans les syndiqués et qu'il y avait des militants valables. Dans le *Courrier confédéral*, vous avez remarqué que les objectifs n'étaient jamais remplis concernant le nombre des immigrés à faire venir au congrès. Remarquez qu'on avait aussi des difficultés pour trouver des femmes ou des jeunes. Cela ne signifie pas qu'il n'y avait pas de militants immigrés ni qu'ils n'étaient pas intéressés. Au contraire, dans certaines entreprises, nous avons énormément d'immigrés délégués : DP, CHS, CE. Renault est le cas le plus connu : la CGT avait des dizaines et des dizaines de militants immigrés. Dans certains secteurs, c'était eux qui faisaient tourner les syndicats. On a même eu un Algérien secrétaire du CE Renault. C'était vrai dans d'autres boîtes. Et, il y en a toujours eu dans la CE confédérale, mais avec une sous-représentation. C'est toujours pareil. Vous avez vu comment fonctionne l'élection de la CE nationale. Cela fonctionne de la même manière au niveau des UD et des fédérations. On dit : "il y a tant de membres — par exemple, 100 au niveau national ou 40 pour l'UD — et puis on essaie que toute la CGT soit représentée : les différents secteurs (les métaux, la chimie, les cheminots, le public...), les catégories — les fonctionnaires, les ingénieurs — et puis les femmes, les jeunes, les immigrés. Il faut aussi renouveler, rajeunir et ménager certaines

susceptibilités (ce qui oblige à garder des gens qui n'apportent plus grand chose). Bref, c'est compliqué ! Alors, quand nous réclamions plus de place pour les immigrés, nous heurtions parfois à des réticences : “Tu nous comprends, si on propose plus d'immigrés, on devra sacrifier tel ou tel qui sont des bons camarades”. Ou bien, le responsable nous disait : “On va encore augmenter la taille de la CE ou du secrétariat. On ne pourra plus travailler !”.

Au niveau confédéral, vous savez comment on choisit les congressistes. Avant le congrès, le secteur organisation envoie aux fédérations des indications : dans tel secteur, il faut une femme, un immigré, un jeune... Tout simplement parce que, dans les syndiqués de ce secteur, nous savions qu'il y avait une proportion importante d'immigrés ou de femmes ou de jeunes. Ce n'était pas un ordre mais un élément pour éclairer les choix. Ils étaient libres de suivre ou de ne pas suivre. Et, souvent dans les congrès, la représentation des immigrés était sous-estimée. Ce n'était pas du racisme : ils se conduisaient de la même façon avec les jeunes ou les femmes ou avec les ingénieurs... Parfois aussi, les réticences étaient plus nettes. A cette époque Le Pen n'existait pas. Pourtant, j'ai vécu des assemblées pénibles où des militants CGT n'hésitaient pas à vous dire : “Ces gens-là, il y en a déjà trop”. Par contre, dans de nombreux secteurs, les immigrés avaient toute leur place. Par exemple, au bureau du syndicat Renault, on avait plusieurs immigrés. A la fédération de la construction, on avait un Algérien et un Tunisien qui était secrétaire fédéral et qui travaillait en même temps dans notre secteur à la confédération. Nous avons eu des hommes remarquables comme Mohamed Youkana — malheureusement décédé aujourd'hui — de la fédération de la chimie, qui a été membre de la CE confédérale pendant 18 ans, de 1951 à 1969, et qui était administrateur de la Caisse nationale d'allocations familiales. C'est vous dire qu'il était parvenu à de hautes responsabilités. Il y avait aussi Mohamed Djerghi, un Algérien, également décédé,

Mohamed Sassi à la fédération de la construction, Lucio Santiago, un Espagnol qui était un militant chevronné et qui a longtemps dirigé l'un des groupes de langue. Je ne pourrai pas vous les citer tous tant il y en avait ! Dans certaines UD, nous avons aussi des militants immigrés de grande valeur. Avant les années 1980, certaines nationalités avaient une grande place dans la CGT, notamment les Italiens, les Espagnols, les Algériens, les Portugais, les Marocains, les Tunisiens, les Turcs... et plusieurs d'entre eux participaient à la vie des directions dans les mêmes conditions que les militants français. Les uns et les autres disaient ce qu'ils avaient à dire sans complexe.

Mais attention ! Ils ne se cantonnaient pas aux problèmes d'immigration. C'était des militants avertis qui participaient à l'activité générale de leur organisation. Il s'agissait de voir avec eux les problèmes qui les concernaient et, en même temps, de les responsabiliser. Il ne s'agissait pas de leur donner la leçon ou de prendre en mains leurs affaires à leur place. Ils participaient activement aux débats à la rédaction des articles... Ils dirigeaient eux-mêmes leurs groupes de langue. De toute façon, je n'avais pas le temps d'aller à toutes les réunions. Une fois qu'on avait défini ensemble la ligne générale et les problèmes à traiter, ils se débrouillaient. Cette activité très soutenue explique qu'il ait pu y avoir de nombreux immigrés syndiqués et qu'ils étaient chez eux à la CGT.

Aujourd'hui, il n'en reste pas beaucoup. Le secteur a été considérablement réduit et le journal n'a plus du tout la même ampleur ni la même signification : c'est l'expression de la CGT auprès des immigrés et non pas l'expression des immigrés dans la CGT. C'est plus qu'une nuance et cela peut expliquer bien des choses !

La CGT a eu des problèmes financiers qui ont limité les moyens et des problèmes politiques qui ont réduit sa crédibilité. Par exemple, sur le droit de vote des immigrés aux élections locales : pendant longtemps, il y

a eu un blocage. Après il y a eu une position favorable mais discrète et tardive.

Le bulldozer de Vitry

Il y a eu aussi des affaires comme le bulldozer de Vitry¹. Je vous prie de croire que certains n'étaient pas contents après cette affaire ! C'est vrai que le préfet et le gérant du foyer ont amené les 300 Maliens de St-Maur à Vitry. C'était une véritable provocation. Mais la réaction de la municipalité était imbécile. Malheureusement, dans la presse, la CGT a été victime de l'amalgame avec le PC et certains ont laissé entendre que nous étions dans le coup. Ce qui était absolument faux. Les réactions ont été immédiates. On nous téléphonait de toute part : "Qu'est-ce que c'est que cette histoire ? Qu'avez-vous fait ?" On se faisait engueuler. On a reçu des lettres de syndicats amis de l'étranger qui nous disaient : "Mais enfin ! comment la CGT peut-elle faire des choses pareilles ?" On ne pouvait pas rester muets : il fallait prendre position publiquement et faire savoir que, non seulement la CGT n'y était pour rien, mais aussi qu'elle condamnait. Le 30 décembre, j'ai obtenu qu'une réunion extraordinaire du BC ait lieu et elle s'est tenue le 31 décembre 1980 —il y avait 12 secrétaires présents sur 16— H. Krasucki était absent mais je suppose qu'il avait été mis au courant. La décision est donc la décision de tout le BC. J'ai présenté un rapport et j'ai proposé un texte qui a été adopté pratiquement après quelques petites modifications². Il a fallu expliquer. Il a fallu

¹ Sur l'ensemble de cette affaire, voir la note annexée à cet entretien

² "Le BC condamne fermement l'opération de déménagement clandestine dont sont responsables à la fois l'ADEF, le préfet du Val-de-Marne, la municipalité de Saint-Maur et le pouvoir giscardien. Il déplore les incidents de Vitry parce qu'ils risquent d'être utilisés pour opposer Français et immigrés. En tout état de cause, ce ne sont pas les 300 travailleurs maliens qui sont responsables ni du déménagement ni des incidents, ils en sont les victimes (...) Le BC de la CGT tient à nouveau à alerter l'ensemble de

beaucoup discuter. Nous avons montré les lettres, les télégrammes pour faire comprendre l'émotion et le danger qui menaçait la CGT tout entière. Naturellement, certains craignaient de prendre position contre le parti communiste qui était à l'origine de l'expulsion de Vitry. A la fin, nous sommes tous tombés d'accord, les non-communistes comme les communistes. Nous dénoncions les manigances du secrétaire d'Etat, du préfet, du maire de St-Maur et de la société qui gérait les foyers. Nous condamnions le déménagement clandestin, dans la nuit, de ces malheureux Maliens. Et surtout, nous avons adopté ce passage qui a été mûrement réfléchi : "Le BC déplore les incidents de Vitry parce qu'ils risquent d'être utilisés pour opposer Français et immigrés. En tout état de cause, ce ne sont pas les 300 travailleurs maliens qui sont responsables ni du déménagement ni des incidents, ils en sont les victimes".

Aussitôt, nous avons fait taper cette déclaration qui condamnait clairement l'opération et nous l'avons faite parvenir à toute la presse, aux agences, aux radios, aux centrales syndicales des pays étrangers, etc. Cela a fortement déplu au parti communiste. Le comité central s'est réuni quelques jours après³, et nous avons été condamnés par un dirigeant communiste qui a dit : "C'est une déclaration opportuniste de la CGT !" Je pense qu'il traduisait fidèlement la pensée du secrétariat du parti. Environ un an et demi après, Marchais a dit : "On n'a peut-être pas bien fait". L'année suivante, il a franchement reconnu qu'ils avaient eu tort de faire une chose pareille. Une autocritique un peu tardive...

ses organisations et les travailleurs immigrés et français pour que, ensemble, sur des bases de classe, ils combattent toute campagne raciste : exige du gouvernement et du patronat des moyens suffisants pour une politique conséquente du logement social profitable à tous les travailleurs".

³ Réunion du 13 et 14 janvier 1981. Malheureusement, seul le rapport de G. Marchais est rendu public. Celui-ci revient sur les événements et donne raison au maire.

L'indépendance de la CGT

Les échos, en provenance du dernier CCN, sont un peu plus favorables et il y a des choses qui reviennent enfin sur le tapis notamment la question de l'indépendance des syndicats et la pratique de la démocratie interne. Car, par "principe" c'est le Parti qui "donne la ligne" et il ne fallait pas que l'activité de la CGT porte ombrage à celle du parti communiste. Naturellement personne ne le disait publiquement et vous ne le trouverez écrit nulle part mais cela pesait lourdement et pas seulement chez les membres du parti. Certains non-communistes ne raisonnaient pas différemment. Personnellement, j'étais syndicaliste CGT, et je n'admettais pas que l'action syndicale continue à être orientée par des objectifs de politique partisane qui ne me semblaient plus du tout évidents. Je crois que la suite ne m'a pas donné tort, à moi et à d'autres !

Le congrès de Lille de 1982 a modifié la ligne que la CGT avait toujours adoptée et particulièrement au congrès de Grenoble en 1978. Il y a eu globalisation des revendications et une hostilité plus ou moins ouverte envers les activités spécifiques. On nous a dit : "Les immigrés sont des salariés comme les autres. Ils font partie de la classe ouvrière. Il faut mettre en avant les revendications communes". Certains pensaient qu'il ne fallait pas diviser la classe ouvrière parce que nous disions qu'il fallait aussi s'occuper des problèmes propres aux immigrés... Mais attention, les immigrés n'étaient pas visés en tant que tels. Il ne faut pas chercher du racisme là-dedans. C'était le souci de resserrer les rangs de la classe ouvrière dans un contexte difficile, de préserver l'homogénéité de la classe ouvrière. Par exemple, ils ont procédé de la même manière avec le "secteur femmes" et le magazine *Antoinette*. Bien sûr, la direction de la confédération avait des divergences politiques avec l'équipe de direction de ce magazine mais, surtout, pour la CGT, le journal devait se cantonner à un

rôle de porte-parole de la CGT parmi les femmes. Résultat : il y a eu ce qu'on a appelé le "procès Antoinette". La direction et les journalistes du magazine ont été licenciés pour "faute grave".

J'avais des divergences importantes avec la confédération. Ces divergences portaient sur la ligne générale et pas spécialement à propos de l'immigration. En 1983, j'ai pris ma "pré-retraite". J'ai accepté seulement de rester au Conseil d'Administration du FAS (Fonds d'Action Sociale pour les travailleurs immigrés et leurs familles), tâche qui m'intéressait spécialement.

La montée de la xénophobie

Je déplore que, depuis dix ans au moins, si peu ait été fait dans le domaine de l'immigration. Maintenant, on se réveille avec trois grosses mairies aux mains du Front national. Mais ce n'est pas nouveau et, d'ailleurs, ce n'est pas un triomphe : cela représente un tiers des exprimés au maximum. Naturellement c'est beaucoup trop. Ce qui est surtout inquiétant c'est le basculement de certains quartiers — à Marseille, par exemple, que je connais bien — qui étaient autrefois des "quartiers rouges", comme il y avait des "banlieues rouges" à Paris, et qui ont été un peu abandonnés au Front National.

Devant la montée du racisme, il ne faut pas dire que la CGT s'est tue par opportunisme politique : elle ne s'est pas tue ! Dans *Le Peuple*, à chaque mauvais coup porté aux immigrés, comme à chaque acte raciste, vous verrez que la CGT a protesté, condamné, et parfois manifesté y compris dans l'unité. Mais si vous n'avez pas une activité permanente, des commissions vivantes, un souci constant d'associer le plus grand nombre à votre orientation et à votre action, d'informer les travailleurs français sans esprit électoraliste, les déclarations ne passent plus. Le racisme et la xénophobie, ce n'est pas nouveau. Dans ma région Provence-Côte-d'Azur, lorsque j'y descendais dans les années 70, je me suis trouvé une fois devant une salle dont la moitié

reprendait les slogans du Front National. Déjà à l'époque, des militants de la CGT n'hésitaient pas à dire des choses qu'on entend aujourd'hui : les Arabes coulent la sécurité sociale, prennent les logements et le travail, etc. Tout cela existait déjà. D'ailleurs, avant-guerre, je me souviens que c'était déjà comme ça. Mais on se bagarrait contre. Ce n'était pas facile, mais on parvenait à faire admettre que les immigrés avaient le droit d'être syndiqués, d'être militants, d'avoir leurs propres revendications et leur propre action ainsi que leur place dans la bataille générale et dans les directions syndicales. Encore fallait-il faire ce boulot, être constamment vigilant et intervenir partout où c'était nécessaire !

Sur le terrain, la CGT a encore des équipes. Elle sont très affaiblies, mais il en reste. Forcément, les réactions xénophobes d'une partie de la population ont eu une influence, y compris parmi ces militants. Alors, si, au niveau confédéral, le "secteur immigration" est réduit à presque rien ; si, dans certaines fédérations et les UD, les "commissions immigration" ne fonctionnent plus ; si les secrétaires de syndicats n'interviennent pas pour que ces problèmes-là soient pris en compte à la base, alors il n'y a aucune raison pour que la xénophobie générale ne contamine pas les militants et les adhérents. Naturellement, les immigrés sentent bien qu'ils n'ont plus toute leur place dans la CGT. Cela participe d'un affaiblissement général dont la CGT n'est pas encore sortie. Il me semble qu'il y a maintenant une certaine prise de conscience mais que les forces et la volonté manquent.

Annexe 1.

L'affaire des "300 maliens de Vitry"

(décembre 1980-janvier 1981)

(Note de Dominique Labbé)

Le 24 décembre 1980, dans l'après-midi, un groupe de militants communistes — dirigé par le maire de Vitry (Val-de-Marne) et équipé d'un bulldozer — a endommagé un

foyer de travailleurs migrants dans lequel venaient d'être relogés 300 Maliens qui habitaient auparavant à Saint-Maur. Le maire a indiqué qu'il avait pris un "arrêté d'interdiction d'habiter" dans le foyer parce que celui-ci n'aurait plus été aux normes et il a dénoncé le "coup de force de la mairie de Saint-Maur et de l'ADEF" (Association pour le Développement des Foyers du bâtiment et des métaux) qui étaient responsables du déménagement des Maliens et qui n'aurait pas averti la mairie de leur arrivée. Il ajoute également qu'à Vitry, il y a déjà deux autres foyers abritant quelques 500 travailleurs immigrés.

Loin de se tasser la polémique se gonfle. L'affaire fait la "une" du *Monde* le 30 décembre et le journal fait état de nombreuses réactions indignées (Renouveau juif, MRAP, LICRA...). En revanche, *L'Humanité* du même jour fait état du soutien de la population de Vitry et publie plusieurs communiqués dont celui de l'union locale CGT qui "élève la plus vive protestation contre l'opération anti-immigrés et anti-communiste menée le 21 décembre 1980 et contre les méthodes de gangstérisme employées pour imposer au maire et à la population de Vitry un contingent de 300 travailleurs Maliens alors que déjà 2 foyers sont implantés à Vitry (...) L'UL soutient la proposition de redonner vocation au foyer (...), avec comme priorité les jeunes Vitriots des entreprises de la localité". Le lendemain, le *Monde* consacre une pleine page à l'affaire faisant état de nombreuses réactions négatives et publie une tribune libre virulente de Tahar Ben Jelloun qui écrit notamment : "Le PCF a ses raisons, elles rejoignent celles de M. Le Pen". A côté des protestations, *Le Monde* fait état à son tour du communiqué de l'UL-CGT. C'est sans doute cette page qui peut expliquer les réactions mentionnées par Apostolo et le fait que de nombreuses personnes ont cru que la CGT était dans ce mauvais coup.

Le 31 décembre, *L'Humanité* publie un appel de 30 maires de Seine-Saint-Denis dénonçant la campagne anti-communiste, réclamant l'arrêt de l'immigration dans leurs communes et "une répartition plus équitable de ces populations".

Le communiqué de la confédération évoqué par M. Apostolo est publié dans *Le Monde* du 4-5 janvier 1981 pratiquement in extenso (le journal indique que ce communiqué a été rendu public le 2 janvier).

Au cours d'une conférence de presse, donnée le vendredi 9 janvier, l'UD-CGT du Val-de-Marne a dénoncé, à ce propos, "une campagne anti-CGT et anti-communiste effrénée" et elle a appelé à une manifestation organisée le lendemain pour soutenir la mairie (*L'Humanité* du 10 janvier). Le samedi 10 janvier, cette manifestation a réuni 4 à 5.000 personnes. Toute la direction du PCF était là, avec les élus du département et "de nombreux adhérents de la CGT, celle-ci s'étant jointe à l'appel du parti communiste" (*Le Monde*, 11-12 janvier 81).

Ces déclarations des organisations locales CGT, que *L'Humanité* monte systématiquement en épingle, comme s'il s'agissait de toute la CGT, explique certainement pourquoi celle-ci s'est trouvée associée dans l'esprit du public à cette opération du PCF.

Annexe 2.

Le secteur "immigration" dans les organigrammes de la confédération (Note de Dominique Labbé d'après le Courrier confédéral et les indications de M. Apostolo)

— 1965 : le secteur est placé sous la responsabilité de Marcel Caille et comprend, outre M. Dufrique (responsable de la commission), P. Calderara — chargé de l'INCA — et Serge Cappé.

— 1967 et 1969 : le secteur reste sous la responsabilité de Marcel Caille et comprend, outre M. Apostolo (responsable du service), P. Calderara — chargé de l'INCA — et Serge Cappé. Dans l'organigramme de 1969, seul le nom de M. Apostolo est mentionné. Calderara et Cappé continuent à faire partie du service.

— 1972 : le service passe sous la responsabilité d'André Allamy. A part M. Apostolo, aucun membre du service n'est mentionné dans l'organigramme mais, on peut

imaginer que Calderara et Cappé continuent à en faire partie.

— 1974 : le service passe sous la responsabilité de René Lomet. Aubin Tanguy s'occupe des "journaux en langues nationales", S. Cappé de l'INCA et il est mentionné que le secteur doit recruter "un collaborateur Algérien". Ce sera Boualem Benkelouf (chargé des problèmes nord-africains).

— 1978 : le service demeure sous la responsabilité de R. Lomet. Seul le nom de M. Apostolo est mentionné. On y retrouve les mêmes collaborateurs qu'en 1974, d'autres personnes venant s'y ajouter dans les années suivantes (cf ci-dessous, situation en 1982).

— 1982 : le secteur est placé sous la responsabilité de Joannès Galland et comprend, outre M. Apostolo (chef du service jusqu'en 1983), les collaborateurs suivants : S. Cappé, J. Bellanger et J. Bourdon sans indications de fonctions. M. Apostolo m'a indiqué que plusieurs personnes sont venues renforcer le service entre 1978 et 1983 : Jean Laulhère, chargé de la formation professionnelle des immigrés, Gina Turrato, collaboratrice de l'INCA (avec S. Cappé).

— 1985 : le secteur reste sous la responsabilité de J. Galland. Il ne figure plus que le nom de J. Bellanger mais on peut supposer que S. Cappé est toujours là puisqu'on le retrouve en 1989.

— 1989 et 1992 : le secteur est placé sous la responsabilité d'A. Véronèse et se nomme maintenant "travailleurs migrants". Le chef du service est J. Bellanger. S. Cappé figure également dans l'organigramme de 1989 avec la mention "président de l'INCA". Il prend sa retraite en 1992.

**ENTRETIEN AVEC
MICHEL BONICEL**

(Paris, le 14 septembre 1995)¹

Je suis né en 1931. Je suis directeur des impôts.

Je suis d'un milieu familial modeste et, comme R. Jevodan, j'ai été pion après mon bac pour financer mes études à la faculté de Droit. Je le suis resté pendant 5 ans, 1 mois et 3 jours. J'étais syndiqué à la FEN. Chez les "répétiteurs", il n'y avait pas le choix : c'était la FEN ou rien ! Dans notre petit syndicat, il y avait des luttes de tendances impitoyables. Chaque année, on votait pour ou contre la CGT. Je me suis battu pour l'affiliation à la CGT. Une année, il y a eu une majorité pour qu'on retourne à la CGT. Je me souviens du secrétaire général autonome qui m'a dit : "Puisque tu veux le poste de secrétaire général : le voilà !". Je lui ai répondu : "Je n'en veux pas !" Il est resté secrétaire mais la CGT avait la majorité. Aujourd'hui, je ne suis pas sûr d'avoir eu raison !

Les fonctions de surveillant étaient prenantes et fatigantes. Je suis parvenu à réussir les deux premières années de la licence de Droit, non sans mal, mais je n'y suis pas arrivé pour la troisième année. J'ai fini ma licence à l'école des impôts. J'ai choisi les impôts un peu par hasard mais surtout parce qu'ils prenaient les élèves avec deux certificats de licence seulement.

J'ai suivi l'école des impôts de 1955 à 1957. Il m'a fallu finir la licence de Droit en même temps, ce qui était assez lourd. A l'école, ceux qui étaient issus du concours interne et ceux qui avaient déjà leur licence

n'étaient pas malheureux mais quand il fallait faire les deux à la fois, c'était vraiment difficile. Quand les études de Droit ont été réformées, au début des années 1970, cette question de la licence a posé quelques problèmes dont nous avons eu à connaître à la fédération. Nous ne nous sommes pas très bien sortis de cette affaire car, à l'époque, le principal syndicat — le SNADGI — considérait la fédération d'un peu haut et le cadre A ne l'intéressait pas trop².

A l'école, la CGT était interdite de fait. Nous avons formé une section à demi clandestine. Tout cela était plutôt symbolique car l'activité syndicale était réduite. L'administration savait que nous étions syndiqués car nous distribuions nos tracts sur le trottoir devant l'école. Mais, il faut être juste : je ne pense pas que cela nous ait nui dans notre scolarité ni pour notre première affectation.

Après mon service militaire de 28 mois dont 14 en Algérie, ma première affectation a été à Blois. Tout de suite, j'ai milité dans la section CGT. J'étais au bureau de la section et j'y étais le seul communiste. Au début, je vendais *l'Humanité* à mes collègues.

Le syndicat des impôts

Je ne sais pas pourquoi on m'a proposé de devenir permanent. Paradoxalement, peut-être est-ce à cause de mon engagement politique au parti communiste. En effet, à la direction nationale du syndicat, il était convenu qu'il y aurait un seul communiste. Un jour, on m'a téléphoné en me disant : "Il faut que tu deviennes secrétaire". Je me suis dit : "ils sont fous, je n'en serai pas capable !"

Je suis donc devenu permanent du syndicat national des contributions indirectes (SNACI). Il y avait 14 permanents au niveau national. Et, là aussi, j'étais le seul communiste. Il y avait de tout dans l'équipe : socialistes, chrétiens et des gens sans aucun engagement

¹ La transcription de cet entretien a été réalisé par D. Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page. L'entretien a porté essentiellement sur la fédération des Finances. Sur le même sujet, voir les entretiens avec J.-C. Chaumeron, R. Jevodan, J.-C. Le Duigou, A. Poncet et notre rapport pour le Ministère du travail sur *La fédération CGT des Finances (1970-1990)*. Une biographie succincte des personnes citées dans le texte est donnée en annexe.

² Cette question est développée par R. Jevodan dans l'entretien qu'il nous a accordé.

politique. La limitation du nombre des communistes dans le bureau était écrite nulle part et je ne saurais dire d'où elle venait. Elle a disparu avec la fusion des deux syndicats des contributions dans le SNADGI en 1968. Mais la direction est restée politiquement très indépendante jusqu'en 1980-82.

Le premier congrès du SNADGI a lieu à Brive en 1968. La confédération était représentée par H. Krasucki (comme il s'agissait d'un très gros syndicat, le congrès était suivi par un secrétaire confédéral et par le secrétaire général de la fédération des Finances). La grande question était de savoir si nous nous appellerions «SNADGI» tout court ou bien : «SNADGI-CGT». En fait, la grande majorité se sentait «SNADGI» tout court. La CGT, c'était la confédération : un autre univers. Mais il y avait une minorité de purs et durs qui voulaient mettre «CGT» dans le sigle. Eh bien ! H. Krasucki s'était rallié à «SNADGI» tout court. Aujourd'hui, le syndicat s'appelle «SNADGI-CGT» car on ne peut pas décréter les choses, c'est la vie qui tranche. H. Krasucki était intelligent ou, pour le moins, habile. Il avait compris où allait la majorité et qu'il fallait la ménager si l'on ne voulait pas que le syndicat claque la porte de la confédération.

Dans ma section syndicale à la fin des années cinquante, il y avait des réunions dont l'ordre du jour ne comportait qu'une question : "Comment sortir de la CGT ?" Chaque année, l'assemblée générale de la section votait pour ou contre l'adhésion à la CGT. Après les événements de Hongrie, pendant un an, le syndicat des indirectes avait quitté la CGT. Il s'était déclaré autonome et puis la majorité a décidé de revenir à la CGT. Une forte opposition se manifestait toujours notamment dans des sections du Nord qui étaient autonomes à tous crins par anti-communisme plus que par anti-cégétisme. Ils avaient un journal qui s'intitulait *L'émancipé* et dont la tête de turc était B. Frachon. Ils étaient corporatistes et contre l'affiliation à la CGT : cela allait ensemble.

Il y avait donc plusieurs règles non-écrites comme ce quota d'un seul communiste dans le bureau. Autre règle : il fallait que le secrétaire général soit un employé supérieur, ou dit tel, donc quelqu'un du cadre A. C'était une question d'autorité en face de l'Administration.

J'étais un petit orthodoxe et je ne comprenais pas qu'on fasse des compromis pareils ! Progressivement, nous les communistes, nous avons pris le pouvoir dans ma section. La conquête du SNADGI s'est faite comme cela également, par l'appareil.

Le syndicat fonctionnait bien et il était respecté. On avait pratiquement 80% du personnel syndiqué.

Que faisons-nous au syndicat ?

Nous allions à des audiences qui étaient longuement préparées. Aux Finances, il y a une division du travail en fonction du niveau hiérarchique. Les syndicats ont accès aux directeurs généraux : les douanes, les contributions, etc... La fédération rencontre le ministre, le cabinet du ministre et la direction du personnel. Quant à l'UGFF, elle s'occupe de l'ensemble de la Fonction publique.

En dehors des audiences, on préparait les congrès. Le congrès du syndicat avait lieu tous les ans. A peine sortait-on d'un congrès qu'il fallait préparer le suivant ! Chaque section tenait son AG pour préparer le congrès. Un secrétaire fédéral participait à cette AG. Nous nous partageons donc la France. Nous groupions cela avec l'AG annuelle de la mutuelle. Tout cela devait tenir en une demi-journée et, encore, nous nous faisons disputer parce que c'était trop long ! Les questions posées allaient de l'admission des chiens dans les foyers aux problèmes des rapatriés d'Algérie et aux questions syndicales les plus élevées.

Autre tâche : répondre au courrier, généralement avec un certain retard ! Il faut dire que l'on en recevait vraiment beaucoup : des questions de mutation, de promotion, de primes... des problèmes individuels. Chaque adhérent est préoccupé par son problème, c'est normal ! On répondait à tout mais pas très

bien. Il y avait des choses qui se perdaient. Lors des tournées, nous nous faisons tout le temps engueuler. Nous nous défendions comme nous pouvions. Au total, nous passions énormément de temps sur ces dossiers individuels.

Le secrétaire général de l'époque s'appelait J. Roché. Cet homme m'a beaucoup appris. C'était un personnage extraordinaire. Il ne s'en laissait compter par personne. Je me souviens qu'un jour, une délégation du SNACI a été reçue par M. Debré à l'époque où il était ministre des finances. Debré n'était pas n'importe qui : il avait été Premier ministre, il jouait un rôle de premier plan et il avait beaucoup d'autorité. J. Roché a été tellement agressif avec lui que Debré, furieux, donnait des grands coups de pieds sur le plancher et il a fini par déclouer le tapis tellement il trépinait !

J. Roché a terminé sa carrière comme directeur général adjoint des impôts, c'est-à-dire au plus haut dans la hiérarchie. C'était mérité.

Politiquement, je crois qu'il était socialiste. En tout cas il n'était pas sectaire. C'était vraiment un syndicaliste de masse. Par la suite, nous n'avons plus eu d'hommes pareils dans le syndicat.

Nous étions donc 14 permanents au SNACI et nous n'arrêtions pas. Je me souviens qu'une année, j'ai été chargé de rédiger le rapport d'orientation pour le congrès. Un département au diable Vauvert — les Pyrénées-Orientales, je crois — avait rejeté le rapport et J. Roché m'a dit : "Puisque c'est toi qui as fait ce rapport, tu iras le défendre". J'y suis allé, je me suis battu et j'ai gagné. En fait, j'ai eu la chance que le responsable de la section était présent à l'AG. Le vote a eu lieu à mains levées, il était au premier rang et il a voté pour le rapport. Tout le monde a suivi. Ils n'avaient pas changé d'avis mais j'avais mon vote pour ! Après l'AG, au repas traditionnel, je mangeais à côté du directeur départemental qui me demande : "Qu'est-ce que vous avez dit ce matin ?". Je lui ai répondu : "Si vous

vouliez le savoir, il fallait venir !" Nous étions insolents et respectés.

Le principe, c'était qu'en face de chaque échelon hiérarchique principal, il fallait une autorité syndicale. Faute de décentralisation, chaque ministère était une entité à part. Cela justifiait les syndicats nationaux et l'existence d'une fédération des Finances. Le ministre décidait de beaucoup de choses et, de plus en plus, au fur et à mesure que les cabinets ont pris plus d'importance. Ils avaient même le dessus sur la direction du personnel et des services généraux (DPSG) dont le chef était pourtant au sommet de l'Administration. Il consultait le cabinet pour les décisions importantes.

A l'époque où j'étais secrétaire de la fédération des Finances, V. Giscard d'Estaing était ministre et son chef de cabinet, c'était Calvet, qui est maintenant PDG de PSA. Nous avons discuté des droits syndicaux avec lui. Il n'était vraiment pas drôle ! Il avait estimé que la circulaire sur les droits syndicaux dans les Finances, qui avait été préparée par la DPSG, était beaucoup trop libérale. Il avait décidé de prendre ce dossier en main lui-même. Il nous a reçu dans son bureau sans même nous donner une table pour écrire, noter les réponses et ranger nos papiers. Mes dossiers sont tombés par terre, je me suis énervé et nous nous sommes un peu accrochés. Toujours mon insolence !

Le principe était donc que chacun négociait à son niveau de compétence. Les syndicats avec leurs directions respectives et la Fédération avec le ministre, son cabinet et la DPSG. Bien sûr, il fallait composer les délégations en tenant compte des problèmes qui allaient être discutés. Il y avait généralement trop de monde sur les rangs et c'était toujours une bagarre pour savoir qui irait. Les gros syndicats avaient tendance à pousser les petits sur le côté. Une anecdote à ce sujet. Je me souviens de ce pauvre de Fouchier, secrétaire du syndicat de l'INSEE sur le trottoir de la rue Solferino devant notre siège. Il y avait une audience et il avait voulu

y venir, estimant que son syndicat était concerné. R. Bidouze, qui était à l'époque secrétaire général de la fédération des Finances, l'avait éjecté. Il n'avait guère de respect pour les hommes, tout au moins quand ces hommes n'avaient pas beaucoup de troupes derrière eux !

René Bidouze

En arrivant au SNACI, j'ai donc fait la connaissance de R. Bidouze. C'est lui qui a été mon mentor. Il m'a pris en main à mon arrivée et il m'a invité chez lui, à Vitry. Dans la voiture, il a passé son temps à dénigrer R. Loubet, qui était secrétaire de l'UGFF, et à me mettre en garde contre tel ou tel. J'arrivais à peine et, déjà, il essayait de m'embarquer dans ses histoires !

R. Bidouze était originaire des Pyrénées-Atlantiques. Il venait des impôts et il avait passé le concours d'inspecteur principal pendant qu'il était secrétaire général de la fédération. En mai 1981, il est devenu inspecteur divisionnaire et il a été nommé directeur du cabinet de Le Pors quand celui-ci était ministre de la Fonction publique après mai 1981.

Parfois, je me suis demandé comment un homme pareil avait pu arriver à la tête de la fédération des finances. Il avait été secrétaire du syndicat des impôts et je pense qu'il a dû être apprécié pour sa puissance de travail. A l'époque, il était le seul communiste dans le bureau. Il avait dû également mettre de l'eau dans son vin car il savait être habile. J. Roché ne l'aimait pas. Un jour, il l'avait interpellé dans la cour et il lui avait dit publiquement : "Bidouze le politique".

Il n'était pas facile de travailler avec R. Bidouze d'abord à cause de sa personnalité. Quand Th. Hirszberg est arrivée à l'UGFF, elle nous a confié : "Jamais je ne pourrai travailler avec une personne pareille". Nous l'avons crue. Par la suite, ils se sont très bien entendus et elle s'est comportée comme lui !

Pendant les réunions, R. Bidouze parlait interminablement et l'on s'ennuyait. C'était affreux ! Il avait une grande puissance de travail. Il écrivait tout le temps. On peut dire qu'il "pissait" de l'encre. Voyez son livre sur les fonctionnaires. C'est tout lui : lourd, dogmatique, rempli de lieux communs et de formules recopiées dans les motions du parti...

Il cherchait toujours à contrôler le maximum de choses pour le parti. Comme j'étais communiste, au début, j'avais le droit à ses confidences. Un jour il m'a confié que pour contrôler une organisation, il n'est pas nécessaire d'avoir tous les postes, il faut avoir les "meilleurs". Cela voulait dire que les non-communistes à la CGT pouvaient être trésorier, administrateur ou d'autres fonctions du même genre. La chose qui blessait le plus R. Bidouze, c'était de ne pas être au comité central. Cela lui faisait d'autant plus mal au coeur que R. Loubet, son grand rival, y était.

A l'époque où R. Bidouze était secrétaire général de la fédération des Finances, il la défendait beaucoup et il accusait R. Loubet, le secrétaire général de l'UGFF, de vouloir la supprimer, ce qui n'était pas vrai d'ailleurs. Après, quand il était à la tête de l'UGFF, c'est ce qu'il a vraiment voulu faire. Du jour où il était secrétaire général de l'UGFF, il n'y avait plus que l'UGFF qui comptait !

R. Bidouze est donc arrivé à la tête de la fédération en 1963, quand R. Loubet est devenu secrétaire général de l'UGFF. R. Bidouze a donné tout de suite beaucoup plus d'ampleur à la fédération. Le nombre des permanents est passé de 2 à 4. Evidemment, par rapport aux 14 du SNADGI, la fédération restait bien modeste mais, enfin, elle s'exprimait beaucoup plus et venait au premier plan.

Pratiquement tout de suite, R. Bidouze est entré en conflit avec R. Loubet qui, lui, souhaitait donner un peu plus d'ampleur à l'UGFF ou, tout au moins, qui aurait aimé affirmer sa prééminence par rapport aux fédérations de fonctionnaires. L'UGFF n'avait pas de pouvoirs propres. A vrai dire, elle

n'existait que grâce à l'autorité personnelle et au prestige de ses secrétaires généraux successifs qui étaient de grands bonhommes : A. Bertheloot puis R. Loubet. Il y avait aussi C. Germon qui est devenu maire de Massy. Il était secrétaire général adjoint et avait un certain poids même s'il n'avait pas le calibre de Bertheloot ou de R. Loubet.

En 1970, malgré les accrochages avec l'UGFF, on peut dire que R. Bidouze quitte la fédération avec un bilan positif : il l'a renforcée et lui a donné plus de poids en face des syndicats et du ministère.

Secrétaire général de la fédération des Finances

R. Bidouze est donc passé à l'UGFF et j'ai dû le remplacer. Je ne l'ai pas fait de bon coeur. J'habitais à Blois. C'était R. Jevodan ou moi et nous nous battions tous les deux pour savoir qui ne le serait pas ! Nous avons bien failli tirer cela au sort ! C'est le poids de mon syndicat, le SNADGI, qui a fait pencher la balance. Je pense aussi que mes camarades ont estimé que, puisque j'avais donné satisfaction au niveau du syndicat, il n'y avait pas de raison que je ne fasse pas l'affaire au niveau de la fédération. Je me suis donc retrouvé secrétaire général sans l'avoir souhaité ni demandé. Dans ma vie, il y a beaucoup de choses que j'ai faites par sens du devoir.

Le conflit entre la fédération et l'UGFF commence pratiquement tout de suite. Et cela a duré plus de cinq ans...

Le conflit s'est d'abord traduit par un climat détestable. Les réunions du secrétariat et de la CE de l'UGFF se tenaient autour d'une grande table ovale dans la principale salle du premier étage du siège de la rue de Solferino, dans l'immeuble qui est devenu ensuite le siège du PS. Ces réunions étaient insupportables. J'avais vraiment beaucoup de mal à y aller. Cela me rendait véritablement malade. Et, aujourd'hui encore, je ne les évoque pas sans un certain malaise. Nous avions le sentiment de perdre notre temps car

ces réunions étaient interminables. Le climat y était épouvantable : une agressivité constante, des disputes, des reproches, des insinuations. A chaque fois, il se produisait des empoignades. Parfois, j'explosais. R. Jevodan était plus solide que moi. A la fin, c'était lui qui allait à ces réunions. Personnellement, je ne supportais plus l'atmosphère ni R. Bidouze. Ma santé en a été ébranlée.

Je me suis rapidement rendu compte que le parti voulait supprimer la fédération des Finances. Tout au moins, R. Bidouze était arrivé à leur vendre l'idée selon laquelle le parti contrôlerait mieux les choses si l'on supprimait les fédérations de fonctionnaires pour fondre tout le monde dans l'UGFF. R. Bidouze voulait créer une espèce de super-fédération des fonctionnaires organisée sur le même modèle que les fédérations de l'industrie. Cela c'était son projet à long terme. Dans l'immédiat, il voulait qu'on lui reconnaisse un pouvoir hiérarchique sur nous. S'il ne pouvait pas supprimer les fédérations de fonctionnaires, alors il voulait toutes les diriger le plus étroitement possible !

A la CE de l'UGFF, il y a eu un vote sur cette question cruciale. La CE a rejeté l'idée d'un renforcement de l'UGFF au détriment, notamment, de la fédération des Finances (ce qui signifiait sa disparition à long terme). Il m'en a tenu pour personnellement responsable et m'en a toujours voulu par la suite.

R. Bidouze a ensuite attaqué sur les sections départementales de l'UGFF. C'était la manière qu'il avait trouvée pour contourner les fédérations et pour avoir sa base de masse. Sur le papier, il avait raison puisque ces sections étaient prévues dans les statuts. Nous ne parvenions pas à comprendre quel objectif il poursuivait vraiment car il ne s'expliquait jamais clairement. Il avait probablement pour premier but de faire voter ces sections au congrès de l'UGFF. Cela lui aurait donné une base de manoeuvre. Il était assez malin, machiavélique même.

Il est vrai que des militants des Finances, des fonctionnaires en général, allaient dans les UD. Ils n'étaient pas nombreux : nous ne

rencontrions pas beaucoup de fonctionnaires dans les UD, sauf peut-être les postiers... Certains participaient aux UD parce qu'ils y avaient des amis, des membres de la famille. La plupart y venaient parce qu'ils voulaient s'occuper de la classe ouvrière, comme on disait à l'époque, et parce qu'ils se désintéressaient des problèmes des fonctionnaires. Ceux-là étaient communistes ou compagnons de route. Quand j'étais au bureau de l'UD du Loir-et-Cher, il était composé pour moitié de non-communistes et, pour l'autre moitié, de communistes. Entre deux congrès, tous les non-communistes ont adhéré au parti ! Voilà le genre de non-communistes qu'on choisissait ! A la fin du mandat, on s'est retrouvé entre communistes : tout était à refaire. Autrement dit, les non-communistes qui venaient dans les UD étaient si près du parti que ces histoires d'étiquettes n'avaient pas de signification. D'ailleurs, dans les départements, les affaires de la CGT se traitaient directement à la fédération du parti. Le secrétaire confédéral qui suivait notre UD ne venait pas d'abord à la CGT voir le secrétaire général. De la gare, il se rendait tout de suite chez le secrétaire fédéral du parti ! C'est là que les choses sérieuses se décidaient. La chose était probablement vraie dans beaucoup d'UD. Nous l'acceptons et, même, cela nous paraissait normal.

Donc, ces sections départementales ont eu un rôle une ou deux fois lors de mouvements de grèves qui concernaient toute la fonction publique. Mais après, elles redevenaient des coquilles vides. Rien ne justifiait qu'on les maintienne en permanence. Quelques militants communistes s'accrochaient aux sections de l'UGFF parce qu'ils avaient l'idée qu'il fallait renforcer les UD. En fait, ils ne faisaient que renforcer le contrôle des communistes sur les fonctionnaires.

Pour contrer cette entreprise, nous avons voulu allumer un contrefeu : nous nous sommes mis à créer nos propres sections départementales des Finances en faisant appel aux sections des principaux syndicats. Nous avons même organisé un stage à Niort sur le

sujet. C'était encore du temps perdu, des discussions interminables. C'était des vues de l'esprit, des créations sur le papier. Tout cela ne pouvait pas marcher. Nous n'y croyions pas nous mêmes. Car la réalité, c'était les syndicats nationaux et, localement, les sections syndicales étaient la seule chose qui comptait. Le vrai syndicalisme c'était là qu'il vivait et non pas dans les chimères que l'UGFF et le parti voulaient nous imposer.

Deux conceptions du syndicalisme

Nous étions en plein dans ces conflits quand est survenue la question du siège à la CE confédérale. R. Bidouze y avait été élu lorsqu'il était secrétaire général de la fédération des finances et nous avons dû accepter, en 1972, qu'il soit reconduit alors qu'il était déjà à l'UGFF¹. En 1975, il voulait être présenté de nouveau. Cela signifiait que nous n'aurions personne à la CE confédérale ou bien qu'une autre fédération de l'UGFF perdrait son siège.

Pour montrer que je n'avais aucune ambition personnelle, j'ai annoncé que je n'étais pas candidat. R. Jevodan et moi-même, nous en faisons une affaire de principe : la fédération ne devait pas servir de marchepied pour tous les ambitieux de passage. Je n'ai pas reculé. C'était l'horreur. Vous ne pouvez pas

¹ Lors du congrès de 1972, la fédération des finances avait officiellement 5 candidats à la CE confédérale : A. Bertheloot, R. Bidouze, R. Buhl, J. Lambert, C. Germon. Ces personnes n'avaient plus de lien avec la fédération et, pour certains depuis belle lurette : 3 étaient secrétaires confédéraux (Bertheloot, Buhl, Lambert), deux étaient secrétaire général et secrétaire général adjoint de l'UGFF (Bidouze, Germon). Ce dernier était également présenté au titre de l'ouverture de la CE aux socialistes. De telle sorte que, à ce congrès, la fédération des finances paraît être la plus grosse pourvoyeuse de dirigeants confédéraux alors qu'aucun des secrétaires fédéraux ne siégeait à la CE ! (M. Bonicel était élu à la commission de contrôle financier). L'exemple est caricatural mais il fait toucher du doigt l'inadéquation des règles de sélection de la direction confédérale.

imaginer les pressions et les attaques que nous avons dû subir.

Nous n'avons pas cédé. A. Dumec a été présenté à la place de R. Bidouze par la fédération des Finances (en fait A. Dumec était à l'époque au SNADGI et il est devenu secrétaire fédéral après mon départ). Un garçon modeste et très sympathique. Il était au PS (il l'est resté depuis : il a bien du mérite !). Il a fait du bon travail à la fédération. Naturellement, A. Dumec, lui aussi, n'a pas tardé à se mettre R. Bidouze à dos !

Nous n'étions pas sectaires. Nous ne tenions aucun compte des positions politiques. Au secrétariat de la fédération, nous voulions des syndicalistes d'expérience et des gens sérieux, un point c'est tout. R. Bidouze ne voyait pas les choses ainsi.

Les questions de personnes cachaient de réelles divergences politiques mais sur le coup nous avons du mal à nous en rendre compte. La conception de R. Bidouze était la suivante : le syndicaliste communiste est l'homme du parti au sein de la CGT. Il est en mission et il doit diriger le syndicat en fonction de la ligne du parti. Il habitait à l'époque à Vitry et, en venant le matin, il lisait *l'Huma*. Arrivé au bureau, il recrachait.

A la fédération des Finances, nous ne partagions pas du tout cette conception. Nous voyions les choses d'une manière un peu plus compliquée, même si nous étions sincèrement communistes. Nous écoutions les adhérents, nous regardions ce qui se passait sur le terrain et nous essayions de faire du syndicalisme, pas du centralisme démocratique.

A l'époque, notre conception coïncidait avec la ligne officielle de la CGT. J'ai eu l'occasion de l'exposer à plusieurs reprises, notamment lors d'un CCN qui s'est tenu dans l'Ile de Ré¹. Officiellement, nous n'avons eu aucune critique. Et pourtant, la confédération ne nous a pas aidés. Au contraire, si R. Bidouze n'avait pas été soutenu très fortement par H. Krasucki, il aurait été balayé par les syndicats de fonctionnaires. Je me suis disputé

plusieurs fois avec H. Krasucki à propos de R. Bidouze. Je ne comprenais pas pourquoi il soutenait une ligne et un homme pareils. Une fois, lors d'une réunion où R. Buhl était également présent, je me suis un peu emporté : j'ai vu le visage de H. Krasucki se couvrir de tâches vertes ! Un type vert de rage, je n'imaginai pas que l'expression pouvait être vraie. C'est vous dire à quel point d'exaspération nous étions parvenus.

J'ai frappé à beaucoup de portes à cette époque. Par exemple, A. Le Pors m'a laissé tomber en rase campagne quand il était encore temps de sauver la CGT chez les fonctionnaires. Il m'a laissé seul en face de R. Bidouze et en face du parti. J'étais allé le voir alors qu'il était secrétaire du syndicat de la Centrale. Ce syndicat était minuscule et A. Le Pors n'avait pas vraiment d'expérience syndicale. Mais il comptait déjà dans le parti. Je l'ai vraiment appelé au secours en lui expliquant clairement l'enjeu de notre conflit avec R. Bidouze. Il m'a écouté, il m'a servi quelques bonnes paroles et puis il m'a laissé tomber. En 1981, il a même organisé la campagne de G. Marchais. Maintenant que G. Marchais est parti, A. Le Pors se réveille mais 20 ans trop tard !

Le "retour dans les services"

Ce combat de cinq années m'avait totalement usé, surtout ce dernier épisode. Je suis tombé gravement malade. J'avoue que je me suis écroulé. On m'a ramené en voiture chez moi, totalement à bout de force. Il était hors de question que je remette les pieds à la fédération. Je pense que mes camarades ne m'en ont pas voulu, tout au moins ceux qui avaient été témoins de tout ce que nous avons vécu. C'est R. Jevodan qui a repris la fédération en mains. R. Jevodan est mon meilleur ami mais, là, je ne lui faisais pas un cadeau !

J'ai été réintégré comme inspecteur des impôts, chef de brigade. J'étais resté 4 ans permanent au syndicat et 7 ans à la fédération : 11 années d'absence ! On oublie

¹ Texte reproduit en annexe de cet entretien.

un peu le métier. Au début, qu'est-ce que j'ai eu comme mal ! En plus, nous n'étions pas très bien vus. Certains agents considéraient les anciens syndicalistes avec méfiance et les "barons" alliés à FO barraient systématiquement les militants de la CGT au moins jusqu'aux années 1980. FO a toujours été favorisée. Tous leurs militants terminaient inspecteurs principaux. Ils avaient aussi les décorations ... et les audiences !

J'ai été proposé comme inspecteur principal mais ma promotion a été refusée la première année. Puis la gauche est arrivée au pouvoir, ce qui a débloqué les choses. J'avais un bon dossier et l'on a cessé de brimer la CGT. Voilà tout. J'ai donc fini ma carrière comme receveur. C'est une fin de carrière honorable. Jamais je n'aurais espéré cela à l'époque où j'étais à la fédération.

En 1975, je n'étais pas guéri, si je puis dire, puisque, à peine remis sur pieds, je deviens — tenez-vous bien ! — membre du bureau fédéral du parti communiste du Loir-et-Cher. Je ne sais pas trop pourquoi j'ai accepté. Peut-être par fidélité, pour ne pas me renier. Il y avait aussi l'espoir de faire changer le parti de l'intérieur.

L'intervention de G. Marchais en direct depuis Moscou sur l'Afghanistan m'a pratiquement convaincu. Quand on est croyant, on ne demande qu'à être conforté dans ses croyances. On ne les quitte pas comme cela. Le fameux secrétaire national dont nous parlions tout à l'heure, qui "suivait" la fédération du Loir-et-Cher, était parvenu à nous convaincre que l'intervention soviétique en Afghanistan, c'était bien. Vous vous rendez compte ! Ils avaient inventé une intervention de la CIA, ils prétendaient que les soviétiques étaient accueillis en libérateurs... Pourtant, aucun d'entre nous n'était idiot ! Comment avons-nous pu les laisser nous tromper pareillement ?

Mais en 1981, j'ai voté Mitterrand. A l'époque, le parti appelait au "vote révolutionnaire pour Giscard". Plusieurs camarades me l'ont dit. Je me rappelle d'un

bureau fédéral où j'ai expliqué que j'avais voté pour Mitterrand et qu'il ne m'avait pas fallu plus de huit jours pour le constater. Le secrétaire national a déclaré que cette histoire de vote pour Giscard était pure calomnie. Et il y en a un qui l'a interrompu en lui disant : "Et moi qui ai voté Giscard au second tour ?" C'est alors que j'ai été viré du bureau fédéral. Je n'ai pas repris ma carte. Pendant un moment, lorsqu'ils me croisaient dans la rue, ils ne me disaient même pas bonjour ! Maintenant, ils essaient de raccrocher les anciens. Même les renégats sont bons à prendre...

Je suis également resté au SNADGI. Je me suis occupé de ma section et j'ai participé à un certain nombre de congrès du syndicat et même de la fédération.

Le congrès de Lille reste pour moi un souvenir douloureux. Là encore, j'ai été trompé, manoeuvré, abusé. J'en garde un peu de remords.

Une direction syndicale virée en plein congrès, c'est quand même rare. Personnellement, je ne connais pas d'autres cas. Eux avaient "préparé le congrès", comme ils disaient, c'est-à-dire qu'ils avaient travaillé en-dessous. Nous n'avons pas été assez malins.

J'ai été de ceux qui se sont ralliés à la candidature de J.-C. Le Duigou. Je n'en suis pas fier ! Je le regrette même amèrement. Je suis incapable de dire comment j'ai pu faire une chose pareille. Ils m'ont trompé en jouant sur mon attachement envers le syndicat.

J'ai connu J.-C. Le Duigou lorsqu'il était au SNADGI. Je le considérais comme un garçon valable mais, pour moi, c'était un "curé rouge". Il était souvent obscur. Il sortait des papiers difficilement compréhensibles dans *Economie et politique*. Je ne le considérais pas comme un syndicaliste. J.-C. Le Duigou était un homme de H. Krasucki. C'est le parti qui l'a poussé là.

Cela m'amuse de voir maintenant A. Le Pors, Th. Hirszberg ou J.-C. Le Duigou jouer les contestataires. Ils sont les plus mal placés

pour cela après le rôle qu'ils ont accepté de jouer. Et puis c'est beaucoup trop tard ! Ils ont coulé la CGT. Nous nous sommes battus, comme nous avons pu, pour préserver un syndicalisme de masse, vivant et démocratique. Ils l'ont tué. Je considère que toute cette histoire est finie. En tout cas, je n'y remettrai plus les pieds.

Annexe.
Intervention de M. Bonicel
devant le CCN de l'Ile de Ré
(4-5 mai 1971)¹

Rappelant la situation dans le secteur public, en ce qui concerne les droit syndicaux, M. Bonicel souligne que ce résultat est lié au syndicalisme de masse. Il soumet au CCN, l'exemple du syndicat général de la direction générale des impôts.

"Beaucoup de militants le connaissent car il apporte souvent son concours au travail des unions locales et des unions départementales. Mais on peut dire sans doute aussi que certains camarades, ont été quelquefois inquiétés, voire effrayés, lorsqu'ils assistaient à ses assemblées générales dans les départements ou à ses congrès. Inquiétés par quoi ? Peut-être tout simplement par la démocratie syndicale qui y est pratiquée depuis toujours et qui s'exprime notamment par des débats très ouverts, très libres, sur toutes les questions.

Les militants, à tous les niveaux, examinent tous les problèmes avec leurs conceptions et leur expérience du milieu dans lequel ils travaillent.

Les adhérents participent très nombreux à la vie du syndicat et les assemblées générales qui précèdent les congrès dans chaque département connaissent une fréquentation très souvent supérieure à 50% du nombre des adhérents. Et les délégués au congrès national sont élus démocratiquement. Les bureaux sectionnaires, les commissions exécutives se réunissent régulièrement.

Dans ce syndicat, les adhérents sont très divers dans leurs positions politiques, et aucune différence n'est faite entre les communistes, les socialistes, ceux qui ne sont membres d'aucune organisation politique, les croyants et les non croyants.

Comment pourrait-il en être autrement dans ces secteurs où le taux de syndicalisation à la CGT atteint ou dépasse 80% ? Comment peut-on dans une telle situation avoir une autre conception que celle de la démocratie syndicale la plus vivante ? Et comment aurait-on pu y parvenir sans justement appliquer cette conception ?

Dans chaque congrès est présenté un rapport ou une motion d'orientation, où, pendant des années était posée la question de l'affiliation à la CGT. Et ce rapport ne recueille pas l'unanimité. Il est même arrivé que dans certaines sections, il soit repoussé à l'unanimité, sans que cela mette aucunement en cause la participation de ces sections à l'activité du syndicat.

La démocratie syndicale s'exprime aussi par une presse syndicale abondante, nationale, et aussi régionale et départementale. Et il arrive que dans celle-ci, les problèmes soient traités avec des prises de position différentes de celles de la direction du syndicat et de la confédération.

Enfin, tous les courants de pensée sont, depuis toujours, représentés à la direction syndicale dans le respect des opinions de chacun et avec une fraternité très profonde et très féconde.

Bien sûr, tous ces aspects ne doivent pas pour autant amener à penser que tout est parfait, qu'il n'y a pas de problèmes, et il existe dans ce syndicat, comme ailleurs, des difficultés à surmonter et des insuffisances à éliminer.

¹ Le CCN des 4-5 mai 1971 est entièrement consacré au "renforcement de la CGT" (*Le Peuple*, 869, 16-31 mai 1971). Le texte de M. Bonicel est reproduit dans p 17-18. On remarquera que, pas une seule fois, M. Bonicel n'emploie l'expression "syndicalisme de classe" ni le mot "lutte". Cette intervention pouvait être légitimement ressentie comme une provocation par les communistes orthodoxes. *Le peuple* lui a donné un relief particulier, la reproduisant presque intégralement et dans un encadré sur pratiquement deux pages.

C'est tout d'abord le taux de syndicalisation et la force de la CGT.

En 1947, il n'y a pas eu de scission dans ce syndicat, Force ouvrière n'est pas née dans ce secteur, malgré les efforts déployés par certains. Et des militants et des responsables socialistes n'ont pas suivi les consignes de leur parti qui leur ordonnait de quitter la CGT, parce que dans leur syndicat, ils étaient bien, parce qu'ils s'y sentaient libres et qu'ils avaient le sentiment d'y être efficaces.

Pour ces raisons, les camarades qui se prononcent contre l'orientation ou expriment des désaccords n'envisagent pas un instant de provoquer une scission ni de créer une tendance dans le syndicat, justement parce que la direction est à l'image de l'organisation.

Car on ne peut être à la fois contre l'organisation de tendances et pratiquer un système de direction monolithique.

Dans le cadre de cette pratique du syndicalisme de masse, le syndicat a pu mener des actions revendicatives de grande envergure et remporter des succès importants, et il constitue un des moteurs essentiels des luttes dans les Finances et la fonction publique.

Il n'a été éludé aucune question importante, aucun problème d'orientation. Tous les grands débats y ont été menés. Ils ont abouti à des prises de position qui n'ont pas toujours été aussi loin que tous l'auraient souhaité, mais qui ont consisté à rechercher la meilleure solution sauvegardant le caractère de masse de l'organisation. Et ces prises de position n'ont jamais été en contradiction avec les orientations fondamentales de la CGT, d'autre part, elles ont toujours amené des prises de conscience de plus en plus profondes sur ces problèmes, et il n'y a jamais eu recul.

Tout cela a permis récemment au syndicat des contributions indirectes de passer le cap difficile d'une importante réorganisation administrative qui l'a amené le moment venu à réaliser une fusion avec les syndicats CGT d'administrations voisines (contributions directes et enregistrement) et avec le syndicat autonome du cadastre pour créer le syndicat national des agents de la direction générale des impôts-CGT.

Cette fusion a été rendue possible par le climat attractif qui existait dans l'organisation.

Le nouveau syndicat a tenu récemment son premier congrès où le débat a été aussi ouvert que par le passé.

Il a mené sa première action, qui constituait une étape importante et qui a donné lieu aux attaques conjuguées contre lui de toutes les autres organisations et des éléments gauchistes. Le syndicat a su faire front, il a apporté ses explications et il recueille maintenant le bénéfice de sa position juste, par un fort courant d'adhésions.

Il est remarquable de constater que, dans des circonstances difficiles, des militants qui avaient de longue date exprimé des désaccords avec des prises de position qu'ils qualifiaient de politiques, loin de profiter des circonstances pour porter des coups aux syndicats, ont été au contraire parmi les meilleurs artisans du succès".

M. Bonicel conclut en déclarant que dans un débat engagé par toute la CGT, le SNADGI, comme tous les autres, trouvera des moyens pour améliorer encore son travail de masse, sa conception et sa pratique de la démocratie syndicale, pour résoudre, dans les meilleures conditions, les problèmes nouveaux auxquels il aura à faire face.

**ENTRETIEN AVEC
LYDIA BROVELLI**

(Montreuil, le 20 septembre 1995)¹

Je suis diplômée en droit et j'ai travaillé dans une compagnie d'assurances pendant une douzaine d'années.

J'ai adhéré à la CGT en 1972 peu après mon embauche et j'ai milité dans mon entreprise jusqu'en 1978, date à laquelle j'ai accepté des responsabilités dans l'Union fédérale des ingénieurs cadres et techniciens de la profession (UFICT). En avril 1982, j'ai été élue au bureau de l'Union générale des ingénieurs cadres et techniciens de la CGT (UGICT). Enfin, en juin 1982, je suis entrée au bureau confédéral (BC).

A l'origine, j'ai adhéré à la "Fédération des employés" qui rassemblait les salariés de la sécurité sociale, des organismes sociaux, de la banque et de l'assurance. Après décentralisation, il est resté une fédération des secteurs financiers organisant les banques, les assurances et les organismes de crédit.

Les ingénieurs et cadres

Dans ma profession, il y a 20 ans, une particularité commençait à apparaître fortement : la proportion des ingénieurs, cadres et techniciens augmentait très rapidement. Dans la banque, aujourd'hui, une majorité de personnels sont cadres ou techniciens et relèvent donc, en principe, de l'UGICT. Et pourtant, la fédération des secteurs financiers est loin d'avoir la majorité de ses adhérents à l'UGICT. Beaucoup de techniciens et d'agents de maîtrise demeurent encore dans des syndicats dits "général"

¹ La transcription de l'entretien a été réalisée par Dominique Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page. Le mardi 13 juin 1995, L. Brovelli a été faite chevalier de la Légion d'honneur. A cette occasion, H. Krasucki a prononcé un discours chaleureux retraçant la vie de L. Brovelli. Nous en avons reproduit quelques extraits en annexe de ce document.

(qui, en l'occurrence, sont des organisations d'employés puisqu'il n'y a pas d'ouvriers dans la branche !).

Le phénomène n'est pas limité à la Fédération des secteurs financiers. L'UGICT a actuellement un peu plus de 60.000 adhérents, ce qui est très loin de correspondre à la réalité de nos syndiqués puisque tout indique qu'il y a nettement plus de 10% d'ICT parmi nos adhérents. Autrement dit, il y a beaucoup de gens dans la CGT qui relèvent de l'UGICT et qui n'y sont pas affiliés.

Cela pose un problème de fond : même parmi ceux qui ne rejettent pas l'activité spécifique, certains considèrent encore qu'il y a une activité générale et qu'on y ajoute du spécifique, comme s'il s'agissait d'une sorte d'annexe venant se greffer sur des choses plus importantes. Il y a bien longtemps que cette manière de voir a été officiellement rejetée et que la CGT affirme vouloir développer des activités différentes — correspondant aux différents publics auxquels elle s'adresse — et qu'elle cherche à créer les convergences entre ces différentes catégories. Pour m'être occupée pendant quelques années du problème des employés au sein de la CGT, je pense qu'il n'y a pas que les cadres et techniciens qui soient concernés par cette question des organisations spécifiques : fusionner dans une même organisation les employés avec les ouvriers ou avec les techniciens, ce n'est pas non plus une bonne chose.

Lorsque je militais dans mon entreprise, il se manifestait déjà une certaine réticence quant à la nature du syndicalisme mis en oeuvre par l'UGICT, y compris dans les catégories concernées. Car certains cadres aussi peuvent être ouvriéristes et estimer qu'ils trouveront mieux dans le syndicat "général". En fait, c'est tellement plus facile ! Quand vous travaillez dans une grande entreprise, c'est beaucoup plus confortable de tenir un discours "ouvriériste" — avec des guillemets puisque, dans nos branches, il s'agit d'un milieu d'employés —, que de mener une activité en direction de ses propres collègues

qui sont confrontés à des contradictions puisqu'ils sont généralement coincés entre les pressions de leur hiérarchie et le reste des salariés pour qui le mot "cadre" signifie encore souvent "représentant de l'employeur". Donc, c'est parfois la facilité qui conduit certains camarades cadres à ne pas s'occuper de l'activité spécifique.

Au printemps 1982, le congrès de l'UGICT m'a élue à son bureau. Nous avons un peu discuté des activités qui me seraient confiées après le congrès. Il m'avait été proposé les "questions féminines" mais j'avais refusé. Les choses étaient restées en suspens puisque la répartition des tâches se fait après le congrès. Or, au moment du congrès de l'UGICT, les contacts étaient déjà noués avec la confédération.

Secrétaire confédérale

La confédération cherchait à élargir son bureau. C'était l'époque euphorique qui a suivi mai 1981. Je crois qu'il s'agissait d'augmenter la proportion de jeunes, de femmes et de cadres tout en respectant le principe qui veut qu'il y ait la moitié de communistes et la moitié de "non-communistes". Il se trouve que je réunissais toutes ces caractéristiques puisque j'avais 30 ans, j'étais cadre, non communiste et à moitié immigrée de surcroît ! A. Allamy qui s'occupait des cadres syndicaux, cherchait dans toutes les organisations les gens susceptibles de remplir les conditions recherchées pour susciter leur candidature à la CE et au BC. Quand est venu le tour de l'UGICT, il a estimé que j'avais le profil recherché. H. Krasucki m'a contactée. J'ai résisté plusieurs mois et j'ai fini par accepter. Ce n'était pas évident de passer directement de mon entreprise à un statut de permanente au plus haut niveau. En plus, je venais d'obtenir un poste qui, jusque là, était refusé aux femmes : inspecteur. C'était un travail très intéressant que j'organisais à ma guise et qui offrait des perspectives de carrière. Je savais ce que je perdais en

l'abandonnant, je ne savais pas ce que je trouverais...

Au sein du BC, j'appartiens à ce que certains appellent le "tiers social" pour désigner les secrétaires confédéraux qui, comme moi, ne sont membres d'aucun parti. Je n'ai jamais adhéré à un parti, non par désintérêt mais parce que je n'en ai jamais trouvé dans lequel je me serais sentie bien. Je me suis intéressée de près au mouvement "Refondation", ayant fait partie des signataires qui avaient lancé cette initiative, mais cela n'a pas débouché. Dans la CGT, on parle en général des communistes, des socialistes et des "non-communistes", comme si le fait de ne pas être quelque chose pouvait fonder une identité ! Je conteste fortement cette façon de penser.

Environnement et éducation

De 1982 à 1985, on m'a confié le cadre de vie (logement, grands équipements et environnement) et l'éducation.

Sur ces questions, nous avons eu une activité importante. Il en reste une trace dans le *Peuple* de cette époque. Ce secteur m'a passionnée et je continue à m'y intéresser personnellement. Malheureusement, l'écoute n'était pas grande dans la CGT. Le secteur a eu pendant 3 ou 4 ans, un collaborateur, Francis Combrouze, qui a fait un travail remarquable. Il était parvenu à se faire bien admettre par les organisations, les UD et les fédérations, en ayant un travail de proximité, sur des dossiers précis. Malheureusement, il a décidé de reprendre son poste dans l'Administration. Aujourd'hui, il y a une personne à mi-temps qui n'a guère les disponibilités nécessaires. C'est souvent comme cela à la CGT : le BC peut être convaincu de l'importance du dossier, si l'on ne trouve pas des collaborateurs qui soient disponibles, compétents et pugnaces, la volonté politique ne débouche pas.

L'enseignement, je n'y connaissais rien. C'était un dossier difficile pour lequel les

candidatures ne se bousculaient pas. Sans doute est-ce aussi pour cela qu'on me l'a confié ! Dans ce dossier, il y avait une question très épineuse : la syndicalisation des enseignants. Je me suis battue pendant des années pour que la CGT se décide à syndiquer les enseignants. C'est fait depuis 1992. Jusque dans les années 1980, il y avait une sorte de consensus pour laisser à la Fédération de l'éducation nationale (FEN)¹, la syndicalisation des enseignants. Pour ce qui me concerne, le problème s'est trouvé posé en 1984 : lors des élections aux commissions paritaires, FO a décidé de présenter des candidats². L'entente tacite s'est donc trouvée rompue.

Il n'y avait aucun argument d'ordre syndical qui pouvait justifier qu'on ferme ainsi la porte de la CGT aux enseignants. Nous

¹ Lors de la scission de la CGT en 1948, la FEN, refusant de choisir entre la CGT et FO, décidait de rester autonome (sauf les enseignants du technique qui ont en majorité choisi de rester à la CGT). Cf Véronique Aubert et al, *La forteresse enseignante*, Paris, Presses de la FNSP, 1985. Ce consensus a été mis en cause une première fois après le congrès de Grenoble, conduisant à l'ouverture d'une tribune de discussion dans *Le Peuple* à l'automne 1979. Le débat a été conclu par un rapport de A. Allamy lors du CCN des 23-24 janvier 1980. Ce rapport présenté au nom du BC, affirme que la question de la syndicalisation des enseignants doit être replacée "dans le combat général de la classe ouvrière" et que, "dans l'état actuel des choses, la solution la plus sage est de dire NON à la syndicalisation des enseignants dans la CGT" (*Le Peuple*, 1078, 1-15 février 1980, p 31-35).

² Traditionnellement, dans l'enseignement général, FO, comme la CGT, présentaient des candidats aux élections des commissions paritaires (CAP), seulement dans les collèges non-enseignants. Aux dernières élections (1993), chez les personnels non-enseignants, la FERC-CGT a obtenu 15,7% des suffrages contre 12,2% à FO (49,7% à la FEN). Chez les enseignants, tous collèges confondus, la FERC-CGT a recueilli 2,7% des voix contre 8,5% à FO et 38,2% à la FSU (ex-FEN). Comme par le passé, l'implantation et l'audience de la FERC n'est significative qu'après des enseignants du technique (23,7% des suffrages aux dernières élections). L'implantation d'un syndicat, dans l'Education nationale, est une oeuvre de longue haleine.

avons complètement délégué nos responsabilités au courant "Unité et action" (U-A) de la FEN, courant dans lequel se retrouvaient nombre de syndicalistes par ailleurs militants du PCF. C'était l'«autre maison» — comme nous disons dans notre jargon pour désigner le PCF — qui avait imposé cette solution. Les militants de la FERC ont longtemps rué dans les brancards jusqu'à ce que les ruades soient suffisamment fortes pour que le problème soit posé au congrès confédéral et que l'écrasante majorité des autres organisations reconnaissent qu'il n'était pas possible de continuer à déléguer à d'autres nos responsabilités...

Il n'y a rien dans un quelconque statut, dans aucun texte qui interdisait aux enseignants d'adhérer à la CGT. Et pourtant, lorsqu'en 1990, la FERC a décidé de présenter des listes aux CAP, dans une trentaine de départements ainsi qu'une liste nationale³, elle a été condamnée par la confédération, dans un texte (rédigé par L. Viannet) envoyé à toutes les unions départementales. Naturellement, il y avait quelques bons arguments en faveur de cette solution, notamment l'idée selon laquelle la majorité des adhérents et des électeurs du courant "U-A" ne viendraient pas à la CGT et que nous allions créer la division et affaiblir le mouvement syndical enseignant. Cette analyse n'est pas fautive mais elle n'était pas pertinente car le problème était que nous choissions à la place des intéressés. C'était une démarche politique et non syndicale. Un syndicat ne peut pas se permettre de refuser dans ses rangs ceux qui souhaitent y entrer. Malheureusement, avant 1992, nous ne sommes pas parvenus à convaincre car le problème n'était pas syndical...

Le fait de ne pas avoir eu d'enseignants dans les rangs de la CGT, à part ceux du technique, a eu une autre conséquence. La CGT est peu intervenue sur les problèmes de l'enseignement et la réflexion n'était pas très

³ Cette tentative était restée très confidentielle. Les listes nationales ne concernaient que les instituteurs et les PEGC. La FERC-CGT n'avait obtenu que moins de 1% des voix.

approfondie. Ce sont généralement les gens qui sont employés dans une branche qui sont les premiers à s'exprimer sur les problèmes généraux de cette branche et ceux qui sont les mieux armés pour le faire. Si nous ne syndiquions pas les personnels de santé, nous n'aurions probablement pas le même discours sur les problèmes de l'hôpital... J'ajoute que la CGT a toujours eu des relations difficiles avec les questions de l'école ! D'une étude récente sur les relations de la CGT avec l'école au début du siècle¹, il ressort clairement qu'elle a toujours eu des rapports compliqués avec l'institution. Il y avait, en son sein, une forte tendance qui considérait que l'école était une école bourgeoise. La CGT a longtemps pensé qu'elle devait former elle-même ses cadres et ne pas faire appel à des diplômés... Ces positions ne sont pas incompréhensibles mais c'était un lourd héritage.

En 1988, à l'enseignement, on ajoute la formation professionnelle qui était auparavant sous la responsabilité de A. Deluchat — nous avons continué à travailler ensemble et en bonne intelligence — ainsi que les jeunes. Le centre confédéral de la jeunesse (CCJ)² a joué un rôle très important dans le passé. Une bonne partie des cadres actuels de la CGT sont passés par là. Mais le CCJ a connu une éclipse, probablement parce que les jeunes se sont détournés du syndicalisme. Actuellement, le CCJ est animé par deux jeunes plein d'idées et d'initiatives, mais ils ont beaucoup de mal à accrocher avec les organisations de la CGT parce qu'il y a, dans tout le mouvement, une grande difficulté à aller en direction de la jeunesse. Ce n'est pas propre à la CGT, tout le monde connaît ce problème : toutes les organisations syndicales mais aussi le mouvement associatif, les entreprises...

¹ Sur ces relations aux origines de la CGT : Gérard Montant, *La CGT, l'école laïque, les enseignants du public et la formation professionnelle. Positionnement des origines à 1921*, Mémoire de DEA sciences de l'éducation, Université de Paris V-R. Descartes, 1995.

² Sur la création du "secteur jeunesse" et du CCJ, voir les entretiens avec M. Dufriche et R. Lomet.

Nous avons tenu des forums, des réunions en province, avec plusieurs centaines de jeunes, lors desquelles les organisations de la CGT se sont faites copieusement "engueuler", ce qui n'était pas un mal parce qu'il faut les secouer sur ce point et leur dire la vérité. J'ai particulièrement en mémoire des réunions avec L. Viannet pendant lesquelles nous nous sommes fait interpellé. Les jeunes nous disaient : "Vous ne nous donnez pas notre place dans vos organisations. Il faut qu'on ait 50.000 heures de vol pour être admis. C'est impossible !" Cette question a malheureusement peu évolué. Il n'y a pas assez d'activité en direction de la jeunesse et, en même temps, quand un jeune peut s'insérer dans une direction, on n'en veut pas sous prétexte qu'il n'a pas assez d'expérience. Si l'on attend qu'il ait acquis beaucoup d'expérience, il ne sera plus jeune et, d'ailleurs, la question risque de ne plus se poser car il se sera découragé avant ! Il y a un manque de confiance envers les jeunes qui trahit un manque de confiance en nous-mêmes. En leur demandant de faire leurs preuves avant de leur donner des responsabilités, nous avouons que nous ne nous sentons plus capables de les former et de leur transmettre notre expérience. Dans ces conditions, je ne serais pas là où je suis ! Autrefois, les dirigeants, à tous les niveaux, acceptaient de faire des paris, de prendre des risques et d'aider les jeunes qu'ils faisaient monter à leurs côtés. De ce point de vue, la CGT s'est beaucoup appauvrie depuis une quinzaine d'années.

Comme vous le voyez, j'ai assumé cette responsabilité avec passion, même si je dois convenir que, là encore, je n'ai pas toujours été efficace.

Administrateur-trésorier

En 1992, je suis devenue administrateur et trésorier de la confédération. Par plaisanterie, je dis que l'on m'a toujours confié les trucs impossibles dont personne ne voulait. En fait, la tradition veut qu'il y ait à ce poste un non-

communiste. De plus, vu le caractère tardif du choix du successeur P. Koelher (qui s'est opéré à quelques semaines du congrès alors qu'il aurait fallu "tuiler" pendant un an au moins comme Pierre ne cessait de le dire), il devenait impératif que ce soit un membre du BC ayant déjà l'expérience de la maison. Voilà pourquoi j'ai pris la suite de P. Koehler lorsque celui-ci a quitté le BC au congrès de 1992. Ces nouvelles fonctions m'ont permis de prendre la vraie mesure de nos difficultés et de découvrir des blocages supplémentaires. Ces blocages avaient le don d'exaspérer mon prédécesseur : je comprends mieux maintenant son exaspération !

Le premier blocage, c'est le refus de mettre les choses en commun. La gestion de la CGT pourrait être beaucoup améliorée, au profit de ses organisations, si elles acceptaient de mettre certaines choses en commun. Nous nous heurtons à un fédéralisme mal compris. Nous avons réfléchi depuis deux ans, dans le groupe chargé des structures¹, et nous avons abouti à la conclusion que le fédéralisme, c'est naturellement l'autonomie des organisations mais aussi des coopérations, des coordinations, des mises en commun. C'est bien pour cela que nous sommes confédérés. Sinon à quoi bon une confédération ? Mais la volonté d'autonomie, d'indépendance des organisations est si forte que, sur beaucoup de détails sans importance, nous rencontrons des obstacles, et puis, là où il serait vital, pour sa survie, que le mouvement évolue, nous nous heurtons à des blocages et l'on ne parvient même pas à discuter. Par exemple, nous

¹ Ce groupe de travail de la CE a été mis en place en février 1993. Il a présenté ses premiers travaux devant la CE du 5 mai 1994 et le CCN du 27 mai 1994 (Des extraits ont été publiés dans : Lydia Brovelli, "Réflexion sur les structures", *Le Peuple*, 1388, 12 mai 1994, p 17-21). Un rapport définitif a été présenté à la CE les 2 et 3 mars 1995. Le texte de ce rapport a été publié intégralement sous le titre "Réflexions sur les structures" dans *Le Peuple*, 1408-1409, du 18 mai 1995 (p 25-36). Il était suivi d'un commentaire signé de Philippe Masson et de Alain Pouchol ("Statuts confédéraux : le débat est lancé", *ibid*, p 37-39).

réfléchissons à un nouveau système de péréquation des cotisations. La réflexion — car pour l'instant, il ne s'agit que de cela — la réflexion ne peut pas avancer car les syndicats, les fédérations et les UD ne donnent pas tous les renseignements nécessaires.

Le système de collecte des cotisations qui existe aujourd'hui fonctionne de façon pyramidale : le syndicat, qui perçoit la cotisation, paye sa part à l'UL, à l'UD, à la fédération, etc., et ce sont les UD et les fédérations qui reversent sa part à la confédération. Ce système facilite les évaporations à tous les niveaux.

Par ailleurs, certains prennent prétexte de désaccords politiques pour ne plus payer telle ou telle structure (UD, fédérations...) et du coup la confédération.

Enfin, et surtout, le mécanisme n'est pas équitable et désavantage la structure de base qu'est le syndicat qui est le seul à ne pas déterminer le montant de sa part. Il lui revient ce qui reste quand les autres se sont servis !

Tout concourt donc à l'idée de réviser l'ensemble et de se donner les moyens pour bâtir un fonctionnement plus juste. Malheureusement, cette réflexion est bloquée, faute de posséder tous les éléments nécessaires.

Entre le laxisme de certains et les non-dits d'autres (à qui le système convient bien, y compris par son opacité), nous piétons.

La confédération paie encore son siège de Montreuil. Les emprunts ont été renégociés et nous rembourserons jusqu'en l'an 2.002. Cependant, les remboursements vont commencer à baisser à partir de 1996. Il s'agit d'un investissement considérable. Dès lors, il est normal que l'amortissement soit un poste très important dans le bilan².

Le fonctionnement de Montreuil représente un coût important aussi. Rapportés au nombre de mètres carrés et en regard des prestations,

² Les bilans des années 1991 à 1994 ont été publiés dans *Le Peuple*, 1415, 7 septembre 1995.

les coûts de fonctionnement ne sont pas exorbitants. Mais comme il y a 55.000 m², cela représente quelques 30 millions de francs par an... L'entretien, le gardiennage de l'ensemble exige des moyens, même si nous les avons réduits pour gérer le plus économiquement possible. La SCER¹, qui gère ce complexe, emploie 59 personnes aujourd'hui.

C'est cette charge qui pèse sur l'activité, car il a bien fallu bien rogner d'autres postes pour faire face aux échéances².

Le retour à la FSM, la SKF, les "dix de Billancourt"...

Depuis 1982, année de mon entrée au BC, la CGT a vécu une époque pas facile sur le plan national ni sur le plan international. Je ne veux pas évacuer nos responsabilités propres en disant cela. Par exemple, vous évoquez les relations de la CGT avec la Fédération syndicale mondiale³ : cela a été discuté en BC. En 1984 puis en 1986, il y a eu quasiment un consensus pour le rapprochement. Ce n'est pas

¹ La "Société civile d'études et de recherche" gère le patrimoine immobilier de la CGT. L'administrateur en est le président, le conseil est composé de représentants de la confédération et des fédérations. Voir également l'entretien avec E. Deiss.

² Pour une analyse détaillée des postes budgétaires et de leur évolution, voir l'article d'Antoine Bevert, "Les finances comparées de la CGT et de la CFDT. 1945-1990", *Communisme*, 35-37, 1994, p 141-170.

³ En 1978, la CGT se retire du secrétariat de la fédération syndicale mondiale (FSM), dont le siège est à Prague, mais continue à participer au conseil (la CGIL elle, se retire complètement). P. Gensous qui était secrétaire général de la FSM est rappelé à Paris (Les arguments en faveur de cette position ont été présentés dans : *Le Peuple*, 1038, 16-31 mai 1978 et 1039, 1-15 juin 1978). Il devient secrétaire confédéral. A partir de 1982, un rapprochement s'opère avec la FSM et H. Krasucki devient vice-président en septembre 1986 au congrès de Berlin-Est. Au CCN des 5 et 6 avril 1995, la CGT a décidé de se retirer complètement de la FSM. Cette décision devra être ratifiée par le congrès de décembre 1995.

H. Krasucki qui a décidé, plus ou moins seul, de devenir vice-président ; c'est la CGT qui accepte de reprendre sa place dans la direction de la FSM. Je reconnais que certains d'entre nous n'ont pas mesuré la portée de cette décision. Aujourd'hui, ce retour de la CGT dans la FSM peut paraître étonnant mais, à l'époque, cela n'a pas posé problème. Pour comprendre l'erreur de jugement qu'un certain nombre d'entre nous avons commise, il faut savoir que beaucoup de membres du BC n'avaient pas une vision très claire des questions internationales — c'était mon cas — et que ces questions étaient rarement abordées en bureau. Elles étaient traitées par le secteur compétent en liaison avec le secrétaire général. Sur ces questions, les rapports en BC n'étaient pas plus consistants que ceux qui étaient présentés à la CE et en CCN — certains sont publiés dans le *Peuple* et vous pouvez vous y reporter... — de telle sorte que nous n'étions pas particulièrement éclairés. Ces dernières années, j'ai été personnellement de ceux qui ont beaucoup milité pour qu'on sorte de la FSM qui était devenue un boulet pour la CGT. La décision est maintenant acquise et doit être confirmée par le prochain congrès. Je reconnais qu'elle vient tard et que cela nous a beaucoup coûté en termes d'image.

Sur le plan intérieur, au cours des années 1980, le BC a eu à gérer des dossiers lourds et symboliques. Il est arrivé que la confédération se trouve un peu mise devant le fait accompli par ses organisations. Il arrivait aussi parfois que l'«autre maison» s'en mêle, ce qui n'a pas facilité les choses. L'affaire SKF, sur laquelle vous m'interrogez, en fait partie. Quant aux "10 de Billancourt"⁴, c'était d'abord l'affaire du syndicat Renault et de la fédération de la métallurgie. Deux secteurs confédéraux intervenaient aussi : le secteur "luttés" et le secteur "Droit et libertés". Il y a eu des discussions en bureau mais ce n'était pas des discussions stratégiques. G. Gaumé a bien dû

⁴ Sur cette affaire, voir notre entretien avec G. Alezard.

protester quant aux méthodes utilisées dans le conflit mais sans être entendu. Lui, comme A. Deluchat, étaient souvent perçus comme "roulant pour le PS" dont ils étaient dirigeants. Cela ôtait de la crédibilité à leurs propos. Avec le recul, je dirai aujourd'hui que G. Gaumé avait raison.

Le rapport du BC au CCN de juin 1985

C'est effectivement moi qui ai été chargée de faire ce rapport. J'ai vu que M. Dreyfus m'épingle à ce propos¹. Ce rapport n'était pas facile à faire mais je l'ai fait sans état d'âme. Il faut tout de même rappeler qu'à l'époque le gouvernement socialiste reculait sur tous les fronts et qu'il s'était lancé dans une véritable "casse industrielle" : la sidérurgie, Creusot-Loire, Renault... C'était le début de la "sécu à 2 vitesses", K. Ozgul venait d'être assassiné... J'étais parfaitement convaincue du discours que j'ai tenu. Un mois auparavant, H. Krasucki avait été un peu critiqué devant le comité central du PCF². Notez bien que ce sont M. Warcholak et L. Viannet qui l'avaient

¹ Michel Dreyfus, *Histoire de la CGT*, Bruxelles, Complexe, 1995, p 309. M. Dreyfus estime que ce rapport mettait sur le même plan le bilan du gouvernement socialiste, de la droite et du patronat et il rappelle que G. Gaumé et A. Deluchat sont intervenus pour dénoncer cet amalgame. Le texte du rapport se trouve dans *Le Peuple*, 1200, juillet 1985, p 3 sq.

² Ce comité central s'est tenu en mai 1985. La CGT y a été accusée d'être intégrée dans l'appareil d'Etat, de s'en prendre plus souvent aux pouvoirs publics qu'au gouvernement socialiste et d'édulcorer l'orientation que devraient promouvoir en son sein les militants communistes. Ces reproches de G. Marchais ont été repris non seulement par des militants sans responsabilités syndicales mais aussi par R. Le Guen, L. Viannet et M. Warcholak. H. Krasucki a répondu que la CGT est une organisation indépendante qui ne se situe en référence à aucun parti et que, au demeurant, les hésitations à traduire la ligne du 25e congrès se manifestaient dans tous les secteurs du parti. Il a enfin fait valoir que la CGT ne pouvait s'engager dans un débat avec le PS car cela aurait été inadmissible aux yeux des socialistes qui figuraient dans ses rangs et mal compris des autres (*Le Monde*, 23 mai 1985, p 11).

critiqué ! Mais je n'ai pas du tout écrit ce texte dans l'esprit d'attaquer à mon tour H. Krasucki. D'ailleurs, je crois qu'à l'époque, il avait été plutôt satisfait de ce texte. C'était aussi une façon de fonctionner d'Henri qu'il pratiquait comme une vraie méthode de travail : laisser protester fortement pour désamorcer le mécontentement.

Je vous ai dit que j'ai rédigé seule ce rapport. C'est la règle. En effet, jamais personne ne montre son texte avant de le prononcer bien qu'il soit présenté au nom du BC. Le BC débat pour définir les questions qui devront être abordées, il discute de la structure du rapport, de ses grandes lignes, de la manière dont elles seront abordées. Quand le rapporteur est un peu gêné sur une question importante et qu'il veut être sûr d'être en osmose avec le reste de l'équipe, il peut toujours se tourner vers le bureau et dire : "Sur ce point, je veux être sûr que nous sommes bien d'accord et je vous propose de vous lire ce que j'ai l'intention d'en dire". Mais c'est rarissime. En général, on fait confiance : après la discussion en BC, chacun écrit à sa main. Jamais je n'ai montré un texte avant de le rendre public.

Ces rapports à la CE ou au CCN sont des exercices difficiles et cela ne marche pas toujours. Il y a eu des rapports pas bons, mal bâtis, mal structurés, mal écrits. Il faut que le rapporteur ait le souci de traduire l'essentiel de la discussion en BC sans escamoter les points en débat. Depuis 1982, il m'a semblé que cela a toujours été à peu près le cas, à une exception près. Comme le différend a été publié, je peux vous en parler. Il s'agit du rapport qui a été présenté au nom du BC, par B. Vivant devant le CCN de novembre 1994³. Comme il est de règle, nous ne savions pas totalement ce que le rapporteur allait dire à propos de la démission d'A. Obadia mais nous avons été surpris par sa présentation qui ne correspondait pas du tout à l'échange que nous

³ Le rapport présenté par B. Vivant devant le CCN des 3 et 4 novembre est reproduit dans *le Peuple*, 1397-1398, 24 novembre 1994. Voir l'entretien avec A. Obadia.

avons eu au BC. A mes yeux, c'est la manifestation d'un dysfonctionnement notable du BC. Certes, la majorité du BC a considéré qu'A. Obadia avait démissionné — un point c'est tout ! — et elle a refusé de voir les motifs de ce départ. Mais quelques secrétaires se sont exprimés, dont G. Alezard et moi-même, pour souligner l'importance des questions posées. S'il n'y a pas eu vraiment débat c'est qu'il s'est trouvé une majorité de gens pour considérer qu'il s'agissait d'un non-événement dont il était inutile de parler.

Sur le fond de l'affaire, je partage en grande partie l'analyse d'A. Obadia ; simplement, je n'en tire pas les mêmes conclusions. Lui pense qu'il n'y a plus rien à faire, d'où son départ ; personnellement, je pense qu'il faut rester et se battre pour faire bouger les choses sur lesquelles on peut avoir une prise.

La crise du syndicalisme

La démission d'A. Obadia a eu le mérite de reposer clairement quelques grands problèmes, notamment : l'inadéquation de la CGT par rapport aux évolutions de la société française, notre relation aux employés, cadres, techniciens, aux femmes, aux jeunes... notre incapacité à saisir les aspirations nouvelles, en particulier le désir d'une réalisation personnelle dans le travail, y compris par une individualisation des situations et des rémunérations, etc. Bref, nous sommes un certain nombre à penser que cette crise oblige à "réinventer le syndicalisme"¹.

En BC, depuis 13 ans, on a eu des petits bouts de discussion sur la crise du syndicalisme mais l'on n'est jamais allé au bout d'une analyse franche des causes de cette

crise, notamment celles qui dépendaient de nous. Il y avait un blocage très fort sur l'idée même que la CGT puisse être atteinte par cette crise du syndicalisme.

Cela peut sembler étonnant mais, jusqu'à une époque récente, personne n'a cherché à mettre sur la table la réalité de la situation dans toute son ampleur. M. Warcholak nous parlait systématiquement des adhésions nouvelles — c'est important de savoir qu'il y en a ! — mais comme il y a aussi des départs — et cette maison a été une vraie passoire — il était important de voir les entrées et les sorties, de savoir si cela se compensait, de comprendre pourquoi il y avait des entrées à tel endroit et des sorties à tel autre. Et aussi de comprendre cette rotation anormale, cette volatilité des adhérents. Là-dessus, l'information était déficiente et il n'y avait aucune discussion ; en tout cas, aucune discussion au niveau où elle aurait dû se situer.

La première justification du silence sur les effectifs, c'était la volonté de ne pas décourager les militants. Du moins, c'est la critique qui m'a été faite la première fois où, détenant comme administrateur tous les éléments d'information, j'ai mis les pieds dans le plat. On m'a accusée de vouloir démobiliser tout le monde, de saper la CGT, etc. On m'a aussi fait remarquer que toutes les autres confédérations mentent sur leurs effectifs et que la CGT, en disant la vérité, se trouve minorée par le bluff des autres. Enfin, on m'a accusée de faire le jeu de "l'adversaire de classe" et d'encourager le patronat et le pouvoir à taper sur la CGT en montrant ses faiblesses. Rien de tout cela n'est sérieux. Nous devons la vérité à nos adhérents et à nos organisations. Surtout, si nous voulons renverser la tendance — la stabilisation globale semble acquise —, il faut analyser les raisons de nos pertes, donc établir un diagnostic.

Les questions soulevées par la démission d'A. Obadia étaient sous-jacentes depuis longtemps. N'importe lequel d'entre nous aurait pu demander des explications. Personne

¹ Lydia Brovelli vient de publier avec trois autres responsables de la CGT (Gérard Alezard, Gérard Delaye et Jean-Michel Leterrier) : *Faut-il réinventer le syndicalisme ?*, Paris, l'Archipel, 1995. Dans cet ouvrage, les différents aspects de la crise du syndicalisme sont analysés et des propositions sont formulées pour l'avenir.

n'en ressentait la nécessité impérieuse. Sans doute, y avait-il une sorte de tabou mais surtout, nous refouillions inconsciemment les mauvaises nouvelles. Nous n'avions pas pris conscience de la gravité de la situation dans laquelle nous nous trouvions. Et les seules personnes qui savaient se taisaient.

Pendant plus de dix ans, M. Warcholak qui, en tant que secrétaire à l'organisation, avait en charge le suivi des effectifs et des adhésions, a donc refusé toute discussion véritable. En revanche, il a essayé d'utiliser le secteur organisation pour des tâches autres que celles qui lui étaient confiées. A l'époque, le secteur organisation a été dénoncé comme étant un pôle parallèle de direction dans la CGT. Ceci dit, il ne faut pas donner à l'organisation plus de place qu'elle n'en a dans la réalité. Il est exact que dans les fédérations et les UD, les secrétaires à l'organisation ont souvent été présentés comme les «numéro 2», ce qui était lourd de signification. Voilà ce que M. Warcholak a essayé de systématiser. Pour autant, on a besoin de secrétaires à l'organisation. Sans doute, serait-il préférable de ne pas séparer cela de la gestion. Dans de nombreuses organisations, on confie maintenant l'ensemble de ces tâches à une seule personne. Mais il ne faut pas perdre cette dimension : aujourd'hui, là où il n'y a plus de secrétaire à l'organisation, cela manque... Tout le problème est dans la conception de la tâche.

Quant aux résultats des élections professionnelles, ils faisaient l'objet d'une présentation régulière par le secteur organisation mais M. Warcholak trouvait toujours une justification pour conclure que, finalement tout n'allait pas aussi mal qu'on l'affirmait dans la "presse bourgeoise" et que nous pouvions le lire sur les tableaux qu'il nous distribuait. Cela ne passait pas tout seul. Certains ont protesté et ont réclamé une analyse approfondie. Mais, le BC travaille toujours sous la pression permanente de l'actualité, des conflits sociaux et des activités de toute sorte, des événements sur lesquels la

confédération doit prendre position sans retard.

A chaque fois que la question de nos reculs venait sur le tapis, on convenait qu'il fallait remettre la conversation plus tard. De semaine en semaine, ce n'était jamais le bon moment. Quant à la CE, elle n'a jamais été saisie de ce dossier avant le premier rapport que j'ai présenté sur la question, en 1993. Ce rapport faisait le point de la situation, UD par UD et fédération par fédération, avec les chiffres réels, et il rapportait les effectifs absolus aux champs de syndicalisation. C'était la première fois qu'on faisait ça et ce n'était pas bien compliqué. Tout le monde a été très content de ce travail. Mais la pâte est vite retombée et l'on est passé à autre chose. C'est un défaut constant de cette maison : à un moment donné, un travail de fond est lancé et, à l'issue de ce travail, les résultats sont livrés largement. Tout le monde est content. Et puis, la page est tournée ! Il y a une déperdition importante d'expériences qui est vraiment dommageable. Il n'y a pas beaucoup de constance et de suivi.

Notre travail sur les effectifs débouche sur un constat : il y a 5 ou 6 professions qui font plus de la moitié du total des adhérents de la CGT. C'est pratiquement tout le secteur public et nationalisé. En 20 ans, le visage de la CGT a été transformé de fond en comble. Cela tient d'abord à ce que sont devenues les entreprises privées. La "casse industrielle" est une réalité : un million d'emplois en moins dans l'industrie. En plus, ce sont tous nos bastions qui ont sauté. En revanche, dans des branches comme le commerce, il est extraordinairement difficile de syndiquer les gens. Quand une section syndicale se monte, à la première occasion, les responsables sont virés. Il y a aussi la montée de l'emploi précaire qui rend très difficile la syndicalisation des salariés en contrat à durée déterminée ou en intérim. De manière générale, plus les gens sont dans une situation difficile, plus l'action syndicale a du mal à les toucher.

J'admets que l'on peut aussi interpréter cela comme étant le résultat de nos retards. Au fond, nous ne sommes pas parvenus à suivre les transformations de la société française depuis 20 ans. Nous avons parlé, entre nous, des nouvelles catégories salariales, des aspirations des salariés, mais nous n'avons pas su en tirer les conséquences, nous n'avons pas été capable de nous redéployer quand nos "bastions" ont été condamnés. Nous avons beaucoup parlé des ICT et des employés mais nous n'avons pas su faire notre trou parmi eux. C'est manifeste ! A la limite, c'est encore plus grave parmi les employés de l'industrie que parmi les cadres.

En quelque sorte, la CGT s'est repliée sur les professions qui ont des conventions, des garanties collectives fortes.

La réforme des statuts et la préparation du prochain congrès

Nous avons finalement entrepris de réécrire les statuts de A à Z. Ils sont devenus non seulement inadaptés mais aussi incompréhensibles, contradictoires, déstructurés par les amendements et les ajouts successifs. Pour le dire vite, ils sont complètement "ringards". Comment afficher aujourd'hui l'abolition du salariat et du patronat dans ses statuts et prétendre être pris au sérieux ? Poser la question ne remet pas en cause les valeurs fondamentales sur lesquelles s'est constituée la CGT et qui restent d'actualité.

Le plus important, ce sont les premiers articles qui portent sur la nature du syndicalisme et les buts de la CGT. Le reste pose des problèmes redoutables mais qui peuvent être cernés, notamment les rapports entre les organisations. Pour les premiers articles, nous touchons à l'identité symbolique et aux racines historiques. Pour l'instant le débat se cristallise sur ces questions de principe. Voyez l'intervention de G. Séguéy à

propos de la lutte des classes¹. Chacun doit pouvoir exprimer ses idées et cela ne me choque pas du tout que G. Séguéy ait dit ce qu'il estimait devoir dire. Mais il s'agit d'un faux procès : nous ne voulons pas remettre en cause cet héritage, nous voulons l'actualiser.

Parmi les autres problèmes qui vont faire débat, il y a la question de l'indépendance. Cela est venu naturellement en discussion car la manière classique de traiter de la question, c'est d'inscrire des incompatibilités dans les statuts. Cette question a deux aspects : les fonctions dirigeantes dans les partis et les fonctions électives dans les assemblées élues. L'incompatibilité du mandat syndical avec un mandat politique électif existe déjà dans les statuts actuels mais elle est limitée aux membres du bureau confédéral. Sur mon initiative, le groupe de travail a proposé d'étendre cette incompatibilité à la CE pour bien manifester notre volonté de lui faire vraiment assumer son rôle de direction collective aux côtés du BC. Des camarades ont fait remarquer, à juste titre à mon avis, qu'il ne fallait pas interdire tout mandat. Il est absurde d'interdire à un secrétaire confédéral, ou à un dirigeant syndical élu à la CE, d'être conseiller municipal d'un village de 500 habitants où il peut aider ses concitoyens sans être pour autant un "élu politique". D'où l'idée de limiter l'incompatibilité aux mandats à l'échelon national. C'est ce qui figurait dans l'avant-projet soumis à la CE. Mais nous n'avons pas été suivis. La CE a limité la règle de l'incompatibilité aux seuls membres du BC tout en la restreignant aux seuls mandats nationaux. Du coup, le projet semble en recul par rapport aux statuts actuels, ce qui n'était pas du tout le but recherché ! Mais le dernier mot n'est pas dit : des amendements seront

¹ A propos du centenaire de la CGT, G. Séguéy a publié dans *Le Peuple*, un article où, à propos de la réforme des statuts, il rappelle que les textes actuels ont été adoptés en 1967 et où il estime que la lutte de classe est la caractéristique essentielle du système capitaliste et le fondement de l'identité de la CGT (*Le Peuple*, 1403, 9 février 1995, p 43-44).

certainement déposés et le congrès en décidera.

Le second volet, plus délicat, ce sont les incompatibilités entre les fonctions politiques dans les partis et l'appartenance à la direction confédérale. Sur ce point, nous nous sommes heurtés à un véritable blocage. Quand nous abordons le sujet, des camarades se sentent agressés. On n'a pas le droit d'en parler. Voilà encore un tabou ! C'est la question que posent l'écrasante majorité des salariés et il faudrait faire semblant de l'ignorer ! Donc, notre groupe de travail n'a pas pu déboucher sur des propositions et la CE n'a pas voulu s'en saisir. Ceci dit, je suis sûre que la question reviendra lors du congrès et cela sera un test. La question est posée depuis fort longtemps. On ne peut pas ignorer que cette incompatibilité a été inscrite dans les statuts de la CGT entre 1936 et 1946. Bien sûr cela n'empêchait pas B. Frachon de participer clandestinement au bureau politique du PCF. Cela prouve une fois de plus qu'au-delà des textes, il y a un problème de comportement, une question d'éthique. Personnellement, je considère qu'on ne peut être dirigeant, en particulier au plan national, d'un syndicat et d'un parti et qu'il faudrait supprimer les cumuls de fait, sans qu'on ait besoin de l'écrire dans les statuts. Malheureusement, cette opinion ne semble pas très partagée dans les instances de direction de la CGT.

Notre réflexion a également porté sur les difficultés de fonctionnement de la direction. C'est un constat généralement partagé que la CE ne joue plus son rôle dirigeant à cause de son effectif pléthorique. Dans un premier temps, tout le monde s'est dit d'accord pour reconnaître le problème et pour diminuer l'effectif de façon importante. Ceci dit, dans le projet de statut qui a été soumis à la CE, le 7 septembre, il était prévu qu'elle serait composée de 50 à 60 membres. Cette disposition a été rejetée. Quand il s'agit de passer au concret, les changements sont difficiles.

Il y a également une réflexion sur le fonctionnement du BC qui se mène par

ailleurs. Il est proposé de décloisonner les secteurs et d'avoir un fonctionnement beaucoup plus transversal. Mais on peut être sceptique sur la mise en oeuvre. L'idée, c'est d'éviter les doublons. Prenons la protection sociale, par exemple : actuellement, travaillent sur cette question, le secteur économique, le secteur "politique revendicative", le secteur social, sans compter des interventions plus spécifiques comme l'UGICT pour les régimes complémentaires, etc. Cela peut être source de richesse si l'on sait mettre tout cela en commun, dans le respect mutuel, et si l'on ne se contredit pas !

Le projet de nouveaux statuts a été adopté par la CE depuis le 7 septembre. Le document d'orientation, le projet et les statuts actuels sont chez l'imprimeur et ils partiront dans les UD au début de la semaine prochaine, à charge pour les syndicats de venir les prendre et de les distribuer aux syndiqués. C'est une opération considérable !

La difficulté vient de ce que, en théorie, le congrès est l'assemblée des syndicats. En pratique, les syndicats sont beaucoup trop nombreux pour envoyer tous des délégués au congrès. Ils doivent donc se grouper, ce qui ne devrait pas leur interdire de donner un mandat précis à leur délégué. Ce processus de désignation des "délégués groupés" est conduit par les fédérations et les UD. Dans certaines fédérations, cela aboutit effectivement à ce que les délégués sont choisis par la direction fédérale et non pas désignés par les syndicats. On n'a donc pas tort de dire que nos congrès sont un peu "fabriqués". Mais, trouver des méthodes vraiment démocratiques est très difficile.

Le même problème compliqué se retrouve pour la présentation des candidats à la CE. A ce niveau-là, le groupe de travail a estimé que l'on pouvait faire quelque chose. Dans le projet de statuts il est prévu que le CCN connaîtra l'ensemble des candidatures discutées dans les organisations. Actuellement, les fédérations et les UD reçoivent les candidatures, elles en discutent dans leur CE et présentent un ou deux noms

sans que nous puissions savoir qui a été rejeté, sauf quand il y a des protestations... Dorénavant, si le congrès adopte la proposition de la CE, le CCN — c'est-à-dire l'ensemble des UD et des fédérations — sera informé de toutes les candidatures et, à condition d'avoir une majorité qualifiée, il pourra passer outre le choix d'une fédération ou d'une UD et rétablir une candidature qui aurait été écartée. Cela donnera au moins un peu plus de transparence au processus.

Pour des raisons matérielles évidentes, il est impensable de procéder ainsi pour les délégués de congrès. Mais nous proposons un changement notable concernant les votes en congrès. A l'avenir, n'importe quel délégué pourra prendre connaissance des votes par organisation, c'est-à-dire que l'on saura précisément qui a voté quoi : organisation, nombre de voix... et donc on pourra s'assurer que le délégué a bien rempli les mandats qui lui avaient été donnés. Nous étions déjà parvenus à le faire admettre officieusement au dernier congrès mais, maintenant, cela sera officiel. A condition que l'on se serve de ce droit, la démocratie syndicale devrait y gagner beaucoup.

Annexe I.

Allocution de H. Krasucki lors de la remise de la légion d'honneur à L. Brovelli (13 juin 1995)

Evoquer son itinéraire, c'est faire autant de clin d'oeil à bien des grands problèmes qu'affronte la CGT, comme on s'en apercevra chemin faisant.

L. Brovelli est née à Fontenay-sous-Bois, d'un père italien, originaire de Bergame et d'une mère française, parisienne originaire de Normandie. Une famille de modestes artisans tailleurs.

Des dizaines, des centaines de milliers d'enfants sont nés de ces brassages de populations, notamment italienne et française (...). Il se trouve aussi que Lydia a vécu l'essentiel de son enfance à Nogent-sur-Marne, dans le quartier de cette pittoresque et sympathique communauté d'immigrés italiens et de familles mixtes, si bien restituée par Cavanna dans son roman «Les Ritals», qui a été transposé au cinéma. De telle sorte qu'il est difficile de trouver plus parisienne et plus profondément attachée aux deux cultures qui marquent ses origines et qu'elle entretient avec bonheur.

C'est une belle réponse à l'idéologie xénophobe, et aussi raciste, dont l'emprise, fortifiée par la crise, s'avère si dangereuse. La France s'enrichit du brassage qu'elle sait, de longue date, pratiquer.

Excellente élève, Lydia effectue sa première année de Droit en 1968 à la Faculté d'Assas. Ce qui lui donne un premier baptême des luttes sociales, peu banales aussi, il faut bien le remarquer.

Elle obtient sa licence en Droit en juin 1971 et entre à la Compagnie d'assurances La Providence, comme simple employée, ainsi qu'il est d'usage, quels que soient les diplômes. Puis devient, naturellement cadre. Elle est inspecteur de l'assurance. Depuis, La Providence a été absorbée par Axa, et Lydia est toujours salariée, cadre du groupe Axa.

Elle a adhéré à la CGT en 1972, c'est-à-dire à peine un an après avoir commencé à travailler. Elle a longtemps milité dans son entreprise, puis en 1978 elle a pris des responsabilités à l'Union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens de la fédération des secteurs financiers, dont elle est toujours membre. Et elle était secrétaire de cette organisation en 1981.

Ensuite, les choses se sont précipitées malgré elle. Je dois avouer que j'y suis pour quelque chose et dire aussi avec une certaine fierté que je ne le regrette pas.

Remarquée pour ses qualités, en avril 1982, elle est élue au bureau de l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens CGT. Et en juin de la même année, au bureau confédéral de la CGT.

Il y avait quelque audace mais c'était une audace réfléchie et la suite l'a brillamment confirmé.

Je voudrais observer à cette occasion l'attitude de confiance à l'égard des femmes et de la jeunesse qui fut depuis longtemps, qui était alors, qui reste, et qui doit rester celle de la CGT. L. Brovelli est typique de toute une génération de jeunes femmes, dirigeantes de la CGT, caractérisées par la compétence, la capacité d'être des dirigeantes à part entière, par état d'esprit, la mentalité des jeunes femmes de leur temps. Féministe convaincue et le revendiquant, au nom des valeurs que cela représente. A cet égard, je pense que cette décoration honore aussi ses collègues, les militantes de la CGT qui, comme elle, partagent différentes responsabilités confédérales, fédérales et autres (...).

Comme dirigeante de la CGT, au plan confédéral, L. Brovelli a été en charge d'activités diverses. Je vais seulement les énumérer. Enfin... en énumérer certaines.

Elle a été responsable des problèmes du cadre de vie, c'est-à-dire du logement et de l'environnement ; puis de l'enseignement et de la formation professionnelle et plus globalement donc, un moment donné, de la formation. Elle a été chargée de créer une activité spécifique de la CGT à l'intention des

employés en assumant la responsabilité d'un outil de travail que nous avons appelé «Employés-liaisons», en considération du poids et de la spécificité de ces catégories de salariés, cela remonte déjà à un certain temps.

Depuis le dernier congrès, Lydia est administrateur de la CGT. Ce n'est pas une tâche facile par nature. Mais par les temps qui courent, être administrateur, gérer les finances d'une organisation syndicale n'est pas une petite affaire. Et Lydia a accompli au cours de ce mandat, qui a à peine trois ans, un travail remarquable pour assurer une bonne et saine gestion de la CGT, avec l'appui de F. Blumental et de la direction confédérale, collectivement. Mais, enfin, c'est bien elle qui en a la responsabilité et qui l'assume.

Ces diverses responsabilités, dans lesquelles elle a fait preuve de maîtrise, ont contribué à développer chez elle la préoccupation de pousser la réflexion et l'action de la CGT en les élargissant aux questions qu'on appelle parfois «de société». Ce sont les problèmes de la vie, tout simplement, dans l'entreprise et hors de l'entreprise à propos desquels, bien que ce ne soit pas dans la tradition ancienne du syndicalisme, le syndicat, en tout cas nous le considérons ainsi à la CGT, a des responsabilités à assumer, de plus en plus, et d'ailleurs, s'efforce de le faire.

Membre du conseil économique et social, elle participe, et a participé à diverses commissions, affaires sociales, finances, travail, et je suis sensible à la bonne appréciation qui vient d'être donnée s'agissant de son assiduité et de sa compétence. (...)

Je sais que l'une des batailles qui a le plus marqué dans le souvenir de L. Brovelli, et qu'elle a eu à conduire, à laquelle elle a pris une participation de premier plan, fut celle de la réintégration d'A. Clavaux, ouvrier de chez Dunlop, licencié pour avoir dit comment il travaillait. (...) Ce fut une belle victoire pour la liberté d'expression mais qui en dit long sur un des grands problèmes de la société française d'aujourd'hui : la démocratie dans

tous les domaines de la vie y compris dans les entreprises.

Membre du collectif dirigeant de la CGT, L. Brovelli a parmi ses activités, notamment actuelles, une réflexion sur les structures et les statuts de la CGT. Elle attache à juste titre, une grande importance à l'ouverture de la CGT à toutes les facettes du salariat d'aujourd'hui dans les diversités qui le caractérisent. Certaines sont anciennes, certaines sont toutes récentes, ou prennent une importance qu'elles n'avaient pas, qui parfois n'existaient pas tout simplement, autrefois. Diversité dans la composition sociologique, dans la façon de vivre, de travailler, diversité d'opinions, d'idées, bref, ce qui fait la réalité du monde salarié aujourd'hui. Elle a une sensibilité particulière et légitime, parmi ces diversités, à celles qui représentent la variété d'opinions, politiques, philosophiques et autres, ce qui caractérise, par définition, une organisation comme la CGT. Elle-même membre d'aucun parti, mais syndicaliste ayant ses idées à elle, elle les défend avec la manière que tous ses amis lui connaissent.

Annexe II.

Une lettre de Louis Viannet aux secrétaires généraux des unions départementales à propos de la syndicalisation des enseignants à la CGT (30 octobre 1990)

A la fin de l'année, doivent se dérouler des élections de représentativité dans l'Education Nationale.

Pour la première fois, la FERC a décidé de présenter, sous le sigle CGT, un certain nombre de listes départementales et une liste nationale chez les enseignants du Primaire.

La question de la syndicalisation des enseignants, et la présentation des listes CGT, qui en est un aspect, fait depuis de nombreuses années l'objet d'une confrontation d'idées avec les organisations CGT qui

rayonnent dans le milieu de l'Education nationale.

Le débat a naturellement rebondi au 43e Congrès, puisque plusieurs amendements avaient été déposés sur ce problème. Après discussion, le Congrès a décidé, à une très forte majorité, de ne pas retenir ces amendements. Si processus de syndicalisation CGT il doit y avoir un jour en milieu enseignant, cela devra se faire en grand, dans le mouvement d'un large débat impliquant nécessairement ceux et celles des enseignants qui, dans la FEN ou en dehors, mènent le combat pour un syndicalisme de lutte, unitaire et démocratique.

Après discussion, le Bureau Confédéral a considéré que les attendus du Congrès restaient pleinement valables et l'a clairement indiqué aux dirigeants de la FERC, lors d'une rencontre qui se situait dans les délais permettant à la FERC de revoir sa position.

Certes, la règle du fédéralisme autorise la FERC à maintenir sa position, mais le Bureau Confédéral persiste à penser que tel n'est pas le meilleur chemin pour ouvrir des perspectives nouvelles au syndicalisme de classe.

La décision de la FERC n'a donc, en aucune façon, l'aval ou la caution de la direction confédérale.

Dans ces conditions, il va de soi que les Unions Départementales, là où elles seraient sollicitées, n'ont pas à cautionner, ni à faciliter cette initiative de la FERC en direction des enseignants du Primaire, et ont toute latitude, si cela s'avérait nécessaire, de rappeler la position de la CGT en la matière.

Bien évidemment, cela ne remet pas en cause l'aide et le soutien que nos Unions Départementales doivent accorder dans les catégories de personnel ou, traditionnellement, la CGT est présente, notamment dans les LEP.

**ENTRETIEN AVEC
RENE BUHL**
(30 septembre 1995)¹

Pouvez-vous me dire dans quelles conditions vous êtes entré au Bureau Confédéral, quel type de responsabilités vous aviez ?

Dès que j'ai pris mes fonctions dans l'administration des finances, j'ai adhéré à la CGT. C'était en 45, lorsque je suis arrivé à Nice, à la sortie de l'école des Impôts. Très vite, j'ai eu des responsabilités syndicales dans la section des Alpes-Maritimes. Puis je suis devenu responsable pour la région, la PACA maintenant, c'est-à-dire depuis Marseille jusqu'à Nice. En tant que responsable régional, j'ai été amené à participer aux réunions nationales ; on a considéré que j'avais sans doute des possibilités d'accéder à des responsabilités plus importantes, et on m'a demandé de me déplacer sur Paris, à la fin des années 50. Là j'ai eu rapidement des responsabilités nationales, je suis devenu secrétaire général de mon syndicat des impôts. La règle était que l'on ne prolonge pas ses mandats au-delà de quatre années, c'est une disposition extrêmement intéressante dans la mesure où elle permet de faire monter des militants en nombre, et c'est ce qui explique d'ailleurs que beaucoup de camarades issus de ce syndicat aient eu des responsabilités importantes dans la CGT. C'est ainsi qu'au bout de quatre années de présence à la direction nationale du syndicat, j'ai été amené à prendre des responsabilités, à la fois à la fédération des finances, puis à l'Union Générale des Fédérations de Fonctionnaires, dont je suis devenu le secrétaire général adjoint autour des années 65-66. Et là c'est un personnage avec lequel j'ai conservé pendant très longtemps des relations très suivies qui m'a remarqué, qui s'appelle B. Frachon. B.

Frachon m'a dit un jour : "j'aimerais bien que tu envisages de venir à la confédération". Cela s'est fait curieusement; on m'a chargé de rédiger l'appel du 1er mai. Pour moi c'était une responsabilité considérable, c'était la première fois que j'avais à prendre de telles responsabilités. Alors j'ai rédigé cette déclaration, et B. Frachon a été tellement élogieux que je n'ai pas résisté à l'appel qui m'a été fait : 1/ d'entrer à la commission exécutive en 1965 et 2/ dans la foulée, dans les deux années qui ont suivi, de monter au bureau confédéral. Je suis donc devenu secrétaire confédéral, en 67. J'ai pris la succession de G. Séguy qui avait le secteur social. Je suis resté au Bureau Confédéral de 1967 à 1980.

Je me suis donc impliqué dans le secteur social. J'ai eu à m'occuper spécialement des problèmes de retraites, de sécurité sociale etc... Assez rapidement, nous avons connu les "événements" de 68, où je me suis trouvé directement aux prises avec les négociations à Grenelle, puisque je faisais partie de la délégation, des six membres du Bureau Confédéral qui négociaient à Grenelle. Il y avait G. Séguy, A. Bertheloot, B. Frachon, J.-L. Moynot, H. Krasucki et moi. J'avais en charge la Sécurité Sociale et la revendication essentielle : l'abrogation des ordonnances de 1967. J'avais comme interlocuteur, pendant les suspensions de séance, Monsieur Chirac, conseiller de Pompidou, et qui venait négocier comme on le fait dans les grandes négociations, c'est-à-dire surtout pendant les suspensions de séances. Quand les événements de 68 ont été terminés, j'ai eu à prendre d'autres responsabilités. D'abord mon épouse est entrée au Bureau Confédéral et a pris ma succession au secteur social. Je suis devenu responsable de l'éducation syndicale, de la propagande, très vite aussi directeur du *Peuple*, mais par dessus ces responsabilités de secteur en quelque sorte, j'ai toujours eu la responsabilité particulière des relations avec les organisations syndicales et les partis politiques. C'est une responsabilité qui marque en quelque sorte le "fil rouge" qui traverse

¹ L'entretien a été réalisé par Jacques Derville qui a réalisé la retranscription.

toute mon activité de militant : la recherche permanente de l'unité syndicale, de l'union de la gauche.

En 68, la CGT a été fortement contestée par les jeunes, le PC également. Comment avez-vous vécu cette période ?

Pour ce qui me concerne j'ai vécu cela de deux manières fort différentes : d'abord la passion des événements, l'enthousiasme qui découlait de cette grande lutte qui était exemplaire. J'avais connu le Front Populaire quand j'étais tout jeune, mais là j'étais impliqué très directement, et cela a été pour moi des journées absolument mémorables. Mais j'ai vécu par contre très négativement un certain nombre de choses : 1/ surtout, et ce n'est pas surprenant quand on connaît ma démarche permanente, le désaccord, la désunion des organisations syndicales dans la négociation de Grenelle. J'ai des exemples précis qui m'amènent à penser que si nous n'avions pas été divisés à Grenelle, nous aurions pu aller beaucoup plus loin dans le résultat des négociations. Par exemple, je parlais tout à l'heure des discussions dans les coulisses avec Chirac qui nous disait "Ecoutez, vous nous proposez d'abroger les ordonnances de 67... il n'en est pas question". Pompidou a eu la réaction suivante. Il m'a dit "Ne me demandez pas de me suicider. Par contre on peut essayer d'avancer, par exemple revenir au paritarisme pour la gestion des caisses. Si vous êtes d'accord avec ça, moi je me fais fort d'amener le patronat à un accord sur cette question". J'ai passé mon temps dans les coulisses à essayer de convaincre les autres organisations syndicales qu'il y avait là un objectif qui pouvait être réalisé. Il n'y a pas eu de possibilités de s'entendre. D'ailleurs les divisions ont éclaté au sein même de la session plénière. Je me souviens de la réaction d'E. Descamps à l'égard de G. Ségué, lorsque ce dernier a annoncé que nous allions consulter les travailleurs en grève, ce qui a été interprété comme la décision de la CGT de mettre un terme aux négociations. E.

Descamps s'est exclamé : "Ce que vous faites en ce moment, on s'en souviendra". J'ai supporté très difficilement cette situation de division qui, je le répète encore une fois, a beaucoup pesé sur le résultat de négociations qui aurait pu être bien supérieur. 2/ Quand nous sommes arrivés au terme des négociations, il y a eu l'intervention d'un responsable du Bureau Politique du Parti Communiste qui est venu nous voir dans la nuit pour nous dire "Je crois qu'il faut arrêter là. On entend parler de menaces du gouvernement qui fait circuler des chars autour de Paris". Nous étions par ailleurs informés de l'organisation d'une grande manifestation par l'UNEF, le PSU, la FEN et la CFDT. On a présenté tout cela à notre délégation comme un danger grave pour le mouvement ouvrier. C'est après que je me suis mieux expliqué les raisons et la conséquence de cette intervention. Personnellement, je pense que nous étions arrivés au terme, mais peut-être aurions-nous pu tenir le coup encore un moment. Ce n'était pas facile, c'est vrai, parce qu'on sentait le mouvement s'effiloche tout doucement, mais... Voilà les éléments et quelques interrogations qui me sont restés en mémoire.

Que pensiez-vous de ceux qui, comme A. Barjonet, pensaient qu'on pouvait aller plus loin ?

Sur A. Barjonet, je ne porterai pas de jugement, parce que j'ai ressenti cela vraiment comme un coup d'épée dans le dos, un coup de couteau dans les reins qui est arrivé avec une brutalité incroyable. Nous étions avec J.-L. Moynet très près les uns des autres, jamais de la vie A. Barjonet n'avait fait la moindre allusion à ses intentions. Et ça nous est arrivé comme un coup de tonnerre. Je me garde de porter un jugement parce que je serais trop sévère. On avait quand même pris la mesure des possibilités limitées qui étaient les nôtres. Le 20 mai, 5 jours avant l'ouverture des négociations de Grenelle, il y avait une rencontre très importante avec la Fédération

de la Gauche Socialiste (F. Mitterrand, G. Mollet, C. Hernu, etc...) qui étaient venus à la CGT, ils s'interrogeaient sur l'issue de ce mouvement. Je me souviens de la question posée : "combien de temps allez-vous pouvoir tenir avec la grève ?" Notre réponse a été la suivante : "nous ne pouvons pas tenir éternellement la grève". Ce mouvement a des objectifs revendicatifs : l'abrogation des ordonnances, l'augmentation des salaires etc... Mais il est sûr que les travailleurs en grève pensent à autre chose. Ils pensent à une possibilité de déboucher sur une solution politique, qui ne dépend pas de nous. Alors, vous, est-ce que vous pouvez nous offrir cette perspective politique ? On se renvoyait la balle. Nous : "Rencontrez le Parti Communiste. Eux : "Commencez par vous mettre d'accord avec la CFDT". Evidemment c'était la riposte facile "mettez-vous donc d'accord, d'abord, entre organisations syndicales". A défaut d'une solution politique, la grève s'est terminée d'elle-même. A certains endroits comme chez Renault, il y a eu quelques problèmes à la reprise. Remarquez que nous qui avons négocié, nous avons le sentiment que les résultats étaient assez extraordinaires, qu'ils étaient très importants : c'est vrai que le SMIG augmenté de 35%, l'augmentation des salaires et la réduction de la durée du travail, le droit syndical dans l'entreprise constituaient un bilan qui était pour nous très positif, à la mesure de l'ampleur du mouvement. Mais parce que nous avons été pris dans cette fournaise des négociations, je crois que nous n'avons pas mesuré exactement les réactions extérieures.

Avez-vous eu le sentiment que le P.C pesait pour éviter des "débordements" ?

Non, je n'ai pas eu ce sentiment là, je l'ai eu à la fin quand, j'ai cru comprendre que le Parti Communiste souhaitait que le mouvement s'arrête à défaut de perspectives politiques. Mais pendant la négociation, pas du tout. Je pense que nous aurions pu aller plus loin, c'est évident, mais je répète encore

une fois que nous avons le sentiment d'avoir atteint des objectifs considérables. Je me souviens que quand nous sommes rentrés le dernier jour, j'ai croisé M. Colin qui était membre du Bureau Confédéral, mais n'était pas aux négociations. Elle me demande : "Alors où en êtes-vous?" Je dis "voilà le résultat". Elle a eu une réaction vraiment inattendue, elle me dit "mais pas plus que ça ?". Moi qui imaginais que le bilan était extraordinaire! En tout cas, ce que je sais, c'est que les patrons ont résisté longtemps avant de lâcher sur les salaires. Tout au début, le premier jour de la négociation, quand on leur a avancé nos revendications, ils nous ont dit "mais c'est impossible, on ne peut pas négocier sur ces bases, nous ne pouvons pas dépasser 5% par an."

Plutôt que les salaires, n'était-ce pas la question de la section syndicale qui était le point d'achoppement ?

Je ne pense pas. Evidemment on a peut-être mesuré après coup l'importance qu'avait cette reconnaissance de la section syndicale d'entreprise, mais je n'en ai pas eu le sentiment sur le moment, sauf pour les PME. Les représentants des PME n'avaient pas dit grand chose dans toute la négociation ; c'était le CNPF qui était l'interlocuteur ; mais à la fin quand on a parlé de la section en entreprise, là ils ont vu arriver le "grand soir".

Si je vous comprends bien, quand on distingue la CFDT qui présentait des revendications surtout qualitatives et la CGT des revendications surtout quantitatives, vous n'êtes pas d'accord avec cette présentation ?

Ça n'a pas été une pomme de discorde entre nous. Qu'à la CFDT, ils aient été plus enclins à défendre des revendications qualitatives, c'est vrai. Mais on se battait ensemble sur des objectifs précis, il y avait quand même une convergence. Le malheur, c'est qu'il y avait une division sur le fond.

Au début du mois de mai, plusieurs articles de L'Humanité, dont un de G. Marchais, étaient très critiques vis-à-vis du "mouvement". N'avez-vous pas eu le sentiment à ce moment là que cela pesait sur le comportement de G. Séguy ?

Ce qui a pesé sur le comportement de G. Séguy et sur notre comportement à nous, ce sont les problèmes que ce mouvement a posés par rapport aux étudiants. Alors oui cela a été une vraie question parce qu'il faut savoir qu'à certains moments on est allé quasiment à la limite de l'affrontement. Je me souviens de la manifestation du 13 mai où nous avons deux défilés; on se retrouvait, eux venant de la Gare de l'Est, nous de la République. Là, quand les deux cortèges se sont rencontrés pour s'intégrer l'un l'autre, cela a failli tourner mal. C'était vraiment tendu, parce que évidemment il y avait des déclarations irresponsables de certains responsables du mouvement étudiant, mais il y avait aussi de notre côté une sous-estimation de l'importance du mouvement étudiant qui avait joué un rôle considérable dans le déclenchement du mouvement social. C'est vrai que j'ai le souvenir de l'article de G. Marchais, qui a provoqué d'ailleurs des réactions très vives. Moi, j'appartenais à un syndicat qui a demandé une audience à la Confédération pour parler de ce fameux article de G. Marchais sur le mouvement étudiant.

Cela n'a pas eu d'écho jusqu'au sommet de la confédération ?

Non, on en a parlé, mais on était tous d'accord là dessus parce que nous avions affaire à certains responsables qui ne respectaient aucun engagement. On a rencontré l'UNEF à plusieurs reprises, qui nous a fait des propositions aberrantes, "on va à l'Elysée, on fait une manifestation et on va à l'Elysée... Ou bien organisons une marche sur l'Assemblée Nationale". Naturellement, tous nous disions, mais enfin c'est pas sérieux!

En définitive, vous n'avez pas eu d'état d'âme particulier ?

Moi j'ai eu des états d'âme avec mes enfants, mes deux fils étaient alors étudiants, j'ai passé des nuits à discuter avec eux parce qu'ils ne comprenaient pas bien. On s'est convaincu mutuellement. Les choses auraient pu être dramatiques, si vraiment on s'était affrontés avec les étudiants. Finalement tout est rentré dans l'ordre. J'ai eu l'occasion de représenter la CGT au congrès du SNESUP, tout de suite après au mois de juin, cela s'est très bien passé, mais il y avait une incompréhension dans la manière de conduire le mouvement, c'est évident.

Pouvez-vous maintenant me parler de l'année 1977 ?

En 77, c'est un moment décisif dans l'évolution de mes rapports avec la Confédération, parce que j'avais fondé beaucoup d'espoir dans la suite, c'est-à-dire le congrès de Grenoble. Nous avons tenté, pendant la période des discussions entre les deux organisations de gauche, d'éviter la cassure, puis nous avons essayé de limiter la portée de cet événement, puisque sur ma proposition, et sur celle d'un certain nombre de camarades du bureau qui partageaient la même idée, nous avons obtenu de la direction confédérale qu'elle rencontre les partis de gauche pour savoir si on pouvait sauver l'accord du programme commun. Nous avons rencontré le parti socialiste le 13 décembre 1977. Mitterrand n'a pas compris notre démarche, il a cru que nous venions régler les comptes après les problèmes qu'ils avaient connus avec le Parti Communiste. La réunion s'est très mal déroulée, et malheureusement elle n'a pas servi la cause que nous voulions défendre, c'est-à-dire essayer de rapprocher les points de vue. Mais il y a eu le congrès de Grenoble qui a suivi la rupture de l'union de la gauche, et je me souviens de la parole de G. Séguy qui nous avait dit : "Ce qui arrive, c'est une catastrophe pour le mouvement ouvrier,

mais maintenant ce qu'il faut essayer de faire, c'est éviter à tout prix les retombées dans le mouvement syndical". Et le congrès de Grenoble s'est inscrit dans cette idée qu'il fallait absolument sur le plan syndical essayer de rapprocher les points de vue pour faire en sorte que cette division politique n'ait pas de conséquence. C'est ainsi que le congrès de Grenoble a été conçu, et cela a été pour un certain nombre d'entre nous, en tout cas pour moi, une avancée dont je considère d'ailleurs qu'elle n'est pas perdue pour autant parce qu'elle revient à l'ordre du jour aujourd'hui. On reparle des mêmes problèmes, comme les problèmes de la syndicalisation et de l'unité. J'ai fondé beaucoup d'espoir sur les suites de ce congrès jusqu'au moment où je me suis aperçu qu'il y avait parmi nous des gens qui n'étaient pas convaincus que nous étions dans la bonne direction...

Qui étaient ces gens ?

Il y avait notamment H. Krasucki qui ne partageait pas du tout les objectifs du 40e congrès. Il ne s'est pas exprimé au 40ème congrès contre les textes que nous avons adoptés. Il ne les a pas critiqués, mais on a bien senti qu'il y avait un désaccord, et l'on a su qu'au sein du Bureau Politique un certain nombre de gens disaient "mais la CGT, où elle va ? Elle est partie pour glisser vers le réformisme", c'était vraiment la grande tare. Quand je l'ai su, je m'en suis ouvert à G. Séguy : "Maintenant je m'aperçois que nous allons avoir beaucoup de difficultés pour mettre en oeuvre les orientations du 40e congrès parce qu'il y a des désaccords entre nous, et il y en a au sein du parti". G. Séguy en avait conscience aussi. Je lui ai dit, et je crois qu'il partageait mon point de vue : "J'ai l'impression que le 40e congrès de la CGT ne sera que ce qu'en fera le 23e congrès du Parti Communiste". Malheureusement, les faits ont justifié ces craintes.

Donc vous avez eu le sentiment qu'on vous a laissé parler, mais qu'en fait il y avait une reprise en main ?

Le grand malheur dans cette affaire, c'est que G. Séguy a été obligé de céder devant la pression de son parti. Moi ça ne m'a pas tellement surpris, parce que dans les discussions que nous avons eues, je lui disais toujours "ce n'est pas facile d'avoir deux casquettes". Il me disait "moi ça ne me pose pas de problèmes parce que les orientations de nos deux organisations sont convergentes. Ah si un jour il y avait des divergences, cela poserait problème".

Je crois aussi que G. Séguy fait partie de ceux qui n'étaient pas convaincus que le Parti socialiste avait joué franc jeu. Je sais en tout cas qu'il ne faisait pas confiance à Mitterrand. Je l'ai entendu dans des conversations dire : "On ne peut pas accorder confiance à Mitterrand, Mitterrand n'a pas la tripe socialiste". D'ailleurs, quand il y a eu la rupture, on a rencontré le PC, et G. Marchais nous a expliqué : "Nous, on le voyait arriver, c'est pas d'aujourd'hui". Aujourd'hui on constate qu'il y a des divergences de fond, mais... Voilà les éléments qu'on avait relevés au cours des derniers mois, des dernières périodes, qui montrent bien qu'il y avait la volonté du PS de rompre, en tout cas de limiter la portée de cet accord. C'est sûr.

Iriez-vous jusqu'à exonérer le P.C de toute responsabilité dans la rupture ?

Exonérer le PC de toute responsabilité pour la rupture, ce n'est peut être pas tout à fait exact. La rupture s'est concrétisée sur les filiales, c'était le prétexte. Je me souviens de cette fameuse conférence de presse à la CGT où l'on affirmait avec une force extraordinaire qu'il ne fallait absolument pas céder sur ce point, parce qu'il était fondamental. Fondamental! Il y avait bien autre chose...

Comment expliquez-vous que quelqu'un comme J.-L. Moynet, qui était quand même sur d'autres positions, puisse tenir à ce moment là un discours aussi orthodoxe ?

Nous avons tous connu ce genre de problème, les uns ou les autres; il est en effet difficile de se faire une opinion totalement indépendante quand on vit dans une sphère comme celle-là. Moi je sais que j'ai dit un certain nombre de choses à certains moments que je ne redirais pas aujourd'hui. Si vous posiez le problème à mon épouse, elle vous dirait la même chose. Moi j'ai toujours dit quand on m'interrogeait là dessus que pendant plusieurs années j'ai vécu à l'intérieur de la confédération sans avoir le sentiment d'une quelconque pression qui m'obligeait à faire ou à dire un certain nombre de choses contraires à mes opinions. Il reste que le 40ème congrès a provoqué chez moi un déclic, peut-être un déclic de lucidité.

Avez-vous le sentiment de vous être fait "utiliser" vous aussi ?

A ce point là, non. D'abord nous étions suffisamment conscients pour ne pas sombrer dans ce genre de comportement. D'ailleurs, si l'on nous avait mis devant le fait accompli, devant les décisions prises par ailleurs en dehors de nous, cela aurait éclaté plus tôt. Mais ils étaient quand même plus intelligents que cela, nos camarades. Nous avions le sentiment de jouer une partie importante parce qu'on était loin d'être d'accord sur tout, et notre résistance portait ses fruits. Dans beaucoup de cas on a vu des décisions prises qui ne passaient pas comme une lettre à la poste au PC, on représentait un courant dans l'organisation qui se reconnaissait en nous, donc on avait le sentiment profond d'être utiles à la cause générale, quitte à laisser à certains moments un peu de mou dans la corde.

Et l'"union dans les luttes" ?

J'ai été l'un des promoteurs de l'union dans les luttes, et j'étais le point de mire. Tout de suite je me suis fait agresser... Les camarades qui étaient d'accord avec moi sur d'autres points, ne se sont pas tous engagés. Il y avait J.-C. Laroze qui a d'ailleurs repris sa signature assez rapidement lorsqu'il a vu les conséquences que cela pouvait entraîner. Il y avait E. Deiss, puis c'est tout. Les autres contestataires considéraient qu'on avait pris une initiative un peu en marge, qu'elle était trop politique. Moi je regrette de ne pas avoir pu donner plus de prolongements à cette initiative; on entend encore aujourd'hui parler de ce problème parce que beaucoup de gens avaient fondé de grands espoirs sur ce qui se passait. J'ai fait des meetings où il y avait une ambiance absolument extraordinaire, à Montpellier ou ailleurs. Les gens venaient. Cela répondait à un besoin. La rupture était consommée, et on se disait "Mais alors, il n'y a plus rien, qu'est-ce qu'on fait ?", et nous, nous apportions une perspective. Malheureusement, elle n'a pas pu être concrétisée. Je regrette infiniment que nous n'ayons pas donné satisfaction à ceux qui nous poussaient en disant : "il faut structurer maintenant, c'est bien joli les idées que vous avez lancées, mais il faut structurer". Notre objectif n'était pas de construire un nouveau parti politique mais d'unir les forces démocratiques. Seulement, tout ça s'est effondré à défaut de structures. Sur le plan du climat intérieur de la CGT, cela a été un événement considérable parce que ça a provoqué des réactions d'une violence incroyable.

Vous pouvez en citer quelques-unes ?

Au comité confédéral national, j'ai été pris à partie à la tribune par des gens qu'on envoyait au créneau... ce qu'on ne pouvait pas dire à nous parce qu'on nous respectait suffisamment pour ne pas nous porter des accusations aussi violentes contre nous on le

faisait dire par d'autres... Moi j'ai entendu des réquisitoires incroyables de militants d'UD, de la fédération des travailleurs de l'Etat par exemple : incroyable ce que l'on a pu nous dire, nous reprocher. On était des traîtres. Tout y passait. Le secrétaire général de l'Aube, "Mais qui c'est, qui c'est... René Buhl, moi je ne l'ai jamais vu. Il n'est jamais venu dans l'Aube". Il était secrétaire général de l'UD depuis peu de temps, je n'avais pas encore eu l'occasion de le rencontrer dans l'Aube, il a trouvé ça comme argument! C'était vraiment une offensive de grand style qui m'a convaincu que l'union dans les luttes était véritablement une initiative d'importance!

Vous semblez dire qu'on tirait les ficelles ?

Pourquoi ce militant là s'est brusquement déchaîné contre nous ? Pourquoi le secrétaire général de la Fédération des Travailleurs de l'Etat m'a descendu en flamme, en m'accusant de tout ? On se connaissait bien. Pourquoi me considéraient-ils comme un ennemi ?

Vous avez la réponse ?

Le fond du problème réside dans le désaccord politique et le danger que représentait notre action pour l'indépendance de la CGT à l'égard du PC. Et ces attaques étaient encouragées par le fait que je faisais partie de ces militants dits "fragiles". Cela veut dire fragiles politiquement, donc à qui on ne peut pas faire confiance. Pour l'essentiel les attaques dirigées contre nous pouvaient s'expliquer par le danger que représentait l'union dans les luttes à l'égard de la stratégie du parti communiste. Le comportement de nos accusateurs a terni beaucoup les relations que nous avions entre nous. Je leur ai dit un jour "Je pense que les désaccords politiques, ça se gère, mais ce qui me préoccupe beaucoup et ce qui me touche profondément, c'est que cela atteigne les relations entre nous sur le plan personnel, cela je le digère difficilement".

Est-ce qu'à l'époque vous étiez au courant de la chute des effectifs ?

On le voyait tout doucement, encore que ce n'était pas aussi net, on le voyait venir. On pensait que la situation globale ne pouvait pas conduire à autre chose qu'à une chute des effectifs.

Et tout le monde était au courant ?

A peu près tout le monde, seulement on mettait le couvercle sur la marmite. Par exemple dans les discussions que nous avions au BC, cela revenait souvent sur le tapis, le secteur organisation arrivait à la réunion "On a fait des adhésions, des adhésions, tant d'adhésions", mais jamais on ne disait "on a perdu tant...". A. Bertheloot qui était trésorier à l'époque disait "mais enfin, vous êtes bien gentil, vous dites qu'on a fait des adhésions, mais moi dans la comptabilité je ne vois pas monter les ressources de l'organisation, alors comment cela s'explique ?"

Ernest Deiss aussi vous avait mis au courant ?

Evidemment! On voyait bien, tous, que depuis la rupture, les effectifs fondaient. A l'époque on était ambitieux puisqu'à Grenoble, on avait lancé l'idée de 3 millions d'adhérents. On y croyait. Ce n'était pas un slogan, les propositions qu'avait faites G. Ségué nous paraissaient possibles. C'est dommage qu'on n'ait pas pu arriver à concrétiser cela. Il y a eu la crise économique, en 74. On a vu s'accélérer la descente des effectifs, moi je le voyais dans mon syndicat des impôts. On en avait une idée plus nette que globalement au niveau de la confédération, c'est vrai que ce n'était pas facile d'approcher une manière concrète l'état exact des effectifs à la Confédération.

Dans le fond, on en revient à la discussion permanente entre syndicat de classe et syndicat de masse, syndicalisme de classe et syndicalisme de masse. C'est vrai, on savait

qu'avec les difficultés, les choses n'allaient pas dans le bon sens. Mais ça s'est aggravé très sensiblement par la suite avec les autres événements qui sont survenus, qui n'ont fait qu'en ajouter.

Par exemple l'Afghanistan ?

L'Afghanistan, ça restera une des occasions manquées. Moi j'étais impliqué très directement dans la prise de position de la confédération. J'ai discuté personnellement pendant plusieurs heures avec G. Séguy quand on a rédigé le texte qui nous a amené à prendre position. Après de longues discussions, on était parvenu à une position qui pouvait être considérée comme une position de compromis, mais qui à mon avis, sauvait l'essentiel. Cette position a été longuement discutée par le BC et là est apparue une rupture entre deux forces équivalentes au BC. Je crois que ça a tenu à un cheveu que l'on emporte la décision et que l'on vote, que l'on approuve le texte que nous avons mis sur pied avec G. Séguy. Le BC s'est partagé en deux forces équivalentes, et l'on est venu devant la CE avec cette situation que la CE n'avait jamais connue. Si la CE au moment du vote avait su que la moitié du BC avait voté contre, cela aurait pu renverser la vapeur. Cela a été la goutte d'eau, comme disait mon camarade le secrétaire général de la fédération postale, "la goutte d'eau qui a mis le feu aux poudres"!

De qui émanait ce texte ?

Le BC s'est réuni, et on a constaté que finalement les points de vue étaient divergents, mais suffisamment proches pour qu'on puisse envisager une solution de compromis. On a désigné G. Séguy et R. Buhl pour, pendant le repas, essayer de se mettre d'accord sur un texte qui pouvait être l'expression commune. Nous y étions parvenus mais l'unanimité du BC n'a pu se réaliser sur cette base.

Vous avez le souvenir des accrochages ?

Finalement le texte soumis à la CE ne portait pas condamnation de l'intervention soviétique. Mais jusqu'à la dernière minute, y compris à la CE, on s'est battu, ce qui n'a pas été très bien compris. Il y a quelque temps, je rencontre à la gare de Lyon un camarade avec lequel j'avais eu ce désaccord au moment de l'Afghanistan, il lève les bras en disant "Pourquoi on ne vous a pas écoutés, on a eu tort de ne pas vous écouter". Je ne veux pas dire que si on nous avait écoutés, on aurait bouleversé toute la suite, mais cela aurait été une étape qui aurait pu permettre de limiter les conséquences d'une situation qui nous conduit aujourd'hui là où nous sommes. Nous avons à l'époque été condamnés pour avoir failli faire basculer la position confédérale.

La condamnation a été formelle, évidente et on savait très bien qu'à partir de là il n'y avait plus guère de possibilités de poursuivre ensemble un travail qui suppose quand même une confiance réciproque et des relations fraternelles. D'ailleurs cela s'est effectivement manifesté, assez rapidement. Il y a d'abord eu, je parle de nous, peut-être un peu trop, les contestataires qui n'étaient pas membres du Parti Communiste, mais il y avait aussi des camarades communistes et c'est sans doute eux qui ont payé le prix le plus fort. J.-L. Moynot par exemple. Et C. Gilles qui a fait l'objet d'un procès insupportable, avec des accusations d'une violence extrême! Nous avons bien vu que le procès était engagé, qu'il allait avoir des conséquences sérieuses. Je l'ai supporté difficilement mais pour ce qui me concerne, de toutes façons, dans mon esprit je n'étais pas venu au bureau confédéral pour y rester jusqu'à la retraite.

J'ai lu dans Le Peuple l'intervention que vous avez faite quand vous avez quitté le B.C en 1980. Vous ne me direz pas, aujourd'hui, que c'était uniquement pour des raisons personnelles !

Non, d'ailleurs nous ne nous en sommes pas cachés. Ce que vous avez lu dans *Le Peuple* est une chose mais ce qui a été écrit par la presse qui m'a interviewé à l'époque en est une autre! Il y a eu un certain nombre d'articles dans *Le Monde* où j'ai dit que j'avais un désaccord de fond, que je partais naturellement, pour des raisons personnelles en plus mais bien avant j'avais dit je partirais après le comité confédéral qui suivrait etc. Les événements n'ont fait que précipiter les choses et il est vrai qu'entre nous c'était devenu difficile à vivre, nous étions l'objet d'attaques permanentes à l'intérieur, pas seulement de nos camarades du bureau avec qui nous avions l'habitude de nous confronter comme cela, mais dans l'organisation...

Qu'aviez-vous encore comme responsabilités à l'époque ?

J'avais encore l'éducation syndicale. Je signale au passage que l'éducation syndicale a été l'une de mes grandes préoccupations, c'était quand même un problème important pour l'avenir et j'avais au fil du temps fait comprendre à G. Séguy que notre éducation syndicale était trop semblable à celle du Parti communiste dans ses écoles de formation et qu'il fallait qu'on essaie de mettre sur pied un plan de formation qui soit vraiment de caractère syndical, avec des positions propres. J'avais même élaboré un projet de réforme qui avait eu l'accord à la fois de mon secteur de l'éducation et de G. Séguy. Seulement quand est arrivé le moment de présenter ce projet devant le bureau confédéral, les relations s'étaient détériorées à un tel point que j'ai vu G. Séguy pour lui dire "ce n'est pas la peine que je vienne avec ça parce que je vais me faire envoyer au mur". G. Séguy m'a répondu "Tu as raison, ce n'est certainement pas le

moment et ça ne passera pas". J'avais encore l'éducation syndicale, j'étais encore directeur du *Peuple*. Il y avait aussi ce problème de la propagande qui m'a toujours préoccupé parce qu'on n'a jamais fait suffisamment d'efforts pour mettre sur pied un véritable service de relations extérieures. Vous savez, *Le Peuple* est un journal très autonome. *Le Peuple* a toujours joué un rôle important pour porter les idées de ceux qui dans l'organisation ne partageaient pas toujours les idées de la majorité. D'ailleurs lors du grand débat qui a eu lieu au 40ème congrès, la tribune de discussion était assez extraordinaire, et ce n'était pas la première fois. Donc *Le Peuple* avait sa gestion propre, un comité de rédaction qui savait prendre ses responsabilités, faire preuve d'indépendance.

La tribune de discussion était-elle libre ?

Au 40ème congrès nous avons été obligés de faire un choix parce qu'il y avait trop de contributions. On en a reçu des quantités, on a publié tout ce que l'on a pu et personne ne nous a censurés. J'ai supervisé cette tribune de discussion et je vous donne l'assurance que personne ne nous a interdit de publier quoi que ce soit. Naturellement on a essayé de faire un équilibre judicieux entre les différentes expressions qui se manifestaient mais on a été obligé surtout de couper parce qu'il y en avait trop. *Le Peuple* a conservé, et conserve toujours, sa gestion propre. Pour le reste je ne me suis pas privé de m'exprimer. Par exemple on en a eu l'occasion au congrès de Lille parce que là on avait dépassé les bornes. Les réactions au congrès de Lille étaient d'un tel caractère qu'on avait été obligés de parler publiquement, de dire beaucoup de choses. D'ailleurs, G. Séguy m'a rendu hommage. Il a laissé entrevoir qu'il y avait des divergences de vues...

Il fallait lire entre les lignes !

Un petit peu, c'est vrai...

J. Lambert a tenu des propos plus durs. Elle faisait allusion au féminisme, au militantisme...

Il faut dire qu'elle est toujours marquée par ce qui s'est passé, elle a été prise à partie, physiquement, à Lille, on l'a malmenée alors qu'elle était membre du CCN. Elle ne l'a toujours pas digéré. Moi je vais aux congrès fédéraux, je participe aux réunions, avec G. Ségué pour le centenaire de la CGT, mais Jacqueline n'a pas rétabli les contacts estimant que la responsabilité du BC était entière concernant les agressions dont elle a été victime et que la direction n'a pas condamnées.

Avez-vous toujours des liens aujourd'hui avec le syndicat, avec des responsables ?

Bien sûr. Je suis allé au dernier congrès, je suis très bien reçu, je sais bien que cela n'efface pas tout. J'ai des relations à l'intérieur. Avec mon syndicat (le SNADGI) j'ai recollé. Mon syndicat est un syndicat, comme le disait B. Frachon, qui a toujours joué un peu un rôle d'enfant terrible à l'intérieur de la CGT parce qu'il n'a jamais été parfaitement aligné. Il s'en est toujours très bien tiré à cause de cela, ce n'est pas un hasard si c'était un syndicat de masse à l'époque. Ensuite, avec la nouvelle équipe, j'ai coupé les ponts en disant "Je ne veux pas continuer à payer une cotisation à un syndicat qui est en train de démolir ce que nous avons été un certain nombre à construire pendant des années et des années". Parce que nous avons construit un syndicat extraordinaire, le syndicat des impôts était un modèle du genre de ce point de vue.

Comment ce syndicat des impôts a-t-il été repris en main ?

De plusieurs manières mais surtout par l'intermédiaire de l'UGFF. C'est l'UGFF qui a joué un rôle déterminant dans la reprise en main de ce syndicat; c'est elle qui a transporté les orientations du Parti. Au syndicat, on a liquidé les membres de la direction qui refusaient de s'aligner et on en a fait un syndicat dans la ligne.

En général quand on est membre du Bureau Confédéral on suit un problème ou un secteur. Le secteur qui aurait dû être le vôtre en principe c'est celui des Finances ? Comment se fait-il que vous n'en ayez pas été le responsable ?

J'en étais quand même un peu le responsable puisque j'avais la responsabilité du secteur public et nationalisé, à la Fédération des fonctionnaires et les différents secteurs des fonctionnaires. A la Fédération des Finances et à l'UGFF, on comprend mieux quand on sait les divergences de vues qui se sont faites jour quand il y a eu cette reprise en main et le grand conflit qui a sapé les bases de cette organisation.

Y avait-il parfois des votes au sein du Bureau Confédéral ?

Pas régulièrement, on ne se "comptait pas" comme on disait. Il y a eu des votes lorsqu'il y a eu vraiment des divergences mais on savait qu'il y avait une volonté de consensus, on savait qu'il y en avait quelques uns qui étaient minoritaires mais on ne votait pas souvent le doigt levé, non. On votait de temps à autre. C'était souvent sur des choses formelles, en disant "qui est d'accord avec cela" mais ce n'était pas souvent des problèmes de fond. On s'est compté quand il y a eu vraiment les événements sérieux qui nous ont opposés.

A part l'Afghanistan, avez-vous le souvenir d'autres votes où il y ait eu des minoritaires ?

Je ne me souviens pas. Quand on se comptait d'une manière précise, en levant le doigt, on était 15, on avait vite fait le compte. J'ai encore le souvenir que, jusqu'à ces événements graves qui ont provoqué un clivage entre deux tendances précises, opposées, j'ai vu souvent des votes où des communistes votaient avec nous ou inversement et le clivage ne se faisait pas en fonction de l'étiquette politique. Par contre les choses ont évolué dans la dernière période de notre présence au BC où tout a été mis en oeuvre pour nous marginaliser. Il reste qu'il y a eu un certain nombre de votes qui laissaient présager des difficultés futures; par exemple on s'est compté sur le féminisme à l'occasion de la conférence des femmes en 70 et 79 et aussi au moment des discussions sur la constitution du secrétariat et la proposition de création d'un secrétaire général adjoint. Ces clivages sur ces questions étaient particulièrement révélateurs...

**TEMOIGNAGE DE
MARCEL CAILLE**
(28 septembre 1995)¹

Je suis né en 1921. J'ai commencé à travailler à 15 ans, après trois ans à l'école d'apprentissage, et je deviendrai ouvrier hautement qualifié dans la métallurgie.

Je suis entré dans la résistance en octobre 1940. Mon père a été arrêté le 29 mars 1941, interné à Chateaubriand et mourra à Auschwitz.

Après une période de travail à la SNCF, après la guerre, je serai successivement licencié de 5 emplois en raison de mon engagement syndical et politique, notamment à la suite des grandes grèves de la fin 1947.

Pourquoi la confédération a-t-elle développé le travail des commissions dans les années 1960-1970 (organisation, santé, travailleurs, jeunesse, droits et liberté, etc.) ? Cela ne résulte pas d'une conception qui aurait divisé l'activité de la CGT en tranches verticales qui s'ignoraient. Chacun ou chacune des secrétaires de la CGT participait à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique générale de la Confédération, mais il était apparu nécessaire de donner une dimension nouvelle aux matières pour lesquelles des commissions existaient déjà, ou qu'il fallu créer. Ce fut le cas pour le secteur d'organisation et celui des droits et liberté où j'ai particulièrement exercé. Il s'agissait ainsi d'apporter des contributions nouvelles à la ligne générale de la CGT. Par exemple, il est connu que la défense des travailleuses et la lutte pour leur émancipation ont eu une grande intensité à l'époque, sous l'impulsion de Madeleine Colin et du Bureau Confédéral. Il s'agissait aussi de développer considérablement le travail collectif, alors que l'activité des militants apparaissait comme repliée sur elle-même en raison d'événements comme la division syndicale, la guerre

d'Algérie, le Maccarthysme et de conceptions syndicales dépassées.

Premières expériences

C'est ce qui m'amène à examiner pourquoi je fus élu au Bureau Confédéral et pourquoi le secteur organisation prit une ampleur dans la CGT qu'il n'avait pas avant les dernières années 50. Commençons par mon élection. Il faut remonter dans le temps pour en connaître les raisons, en tout cas ma version.

Il se trouve qu'avec des hauts et des bas, j'avais mis en œuvre à plusieurs reprises la pratique de la démocratie syndicale que j'appellerais autogestionnaire, un terme qui à l'époque était banni en raison des interdits staliniens bien connus. Ma première expérience marquante se situe dans une entreprise du bâtiment où j'ai travaillé de juin 1948 à mai 1949. Auparavant, dans mes différents emplois, j'avais déjà assumé diverses responsabilités syndicales, mais la vérité oblige à dire qu'en ce qui concerne la pratique de la démocratie syndicale, je ne faisais qu'imiter ce que faisaient les autres militants, les anciens notamment, de telle sorte que cette pratique était formelle, délégataire, ce dont je n'avais nulle conscience, comme tout un chacun, quel que soit le niveau dans la CGT.

Dans l'entreprise du bâtiment en question, j'ai donc continué à faire de même : réunion chaque mois, compte-rendu, discussion... s'il y en avait, décisions, et les 3 militants que nous étions appliquaient, pendant que les 31 autres ouvriers nous regardaient faire, et suivaient en étant admiratifs pour notre dévouement. A la reprise des cartes (1949) seules 6 cartes furent placées, dont les 3 qui revenaient aux militants, au lieu des 34 de l'année précédente. Mes camarades incriminèrent immédiatement les ouvriers, et je fus sur le point d'en faire autant. Mais je me souviens des conseils de mon père et de B. Frachon qui m'avait chapitré en me disant : « Quand quelque chose ne va pas, n'accuse jamais les autres, commence par te regarder dans la glace ». Je suis allé voir mes camarades de travail avec les autres militants, et nous nous sommes rendus compte que nous n'étions pas informés correctement de leurs

¹ Une transcription de l'entretien a été envoyée à Marcel Caille qui a préféré réécrire totalement un texte que nous reproduisons ici intégralement et sans changement. Les notes en bas de page ont été rédigées par D. Labbé.

problèmes. Je me suis fait engueuler par eux, ce que je n'ai jamais oublié. Nous n'avions pas pris garde au piège tendu par le patron. Pendant que la majorité était sans travail du fait des "intempéries" et perdaient de l'argent, les quatre charpentiers et aides charpentiers travaillèrent dans les intérieurs de la ferme où était le chantier, d'où maintien de la paye entière. Comme cela concernait les militants que nous étions, les autres ouvriers qui estimaient normalement qu'ils pouvaient faire ce travail, imaginèrent une connivence douteuse entre nous et le patron. Comme il se trouve que nous avons ignoré certaines revendications légitimes, la suspicion s'en accrut d'autant plus. Bref, nous étions passés complètement à côté des problèmes des ouvriers, alors que nous estimions qu'avec notre système démocratique, nous les représentions et les défendions correctement...

J'avais appris à pratiquer la critique et l'autocritique sans drame. C'est ce que nous avons alors mis en œuvre avec tous les ouvriers qui étaient profondément surpris par cette nouveauté qu'ils ne connaissaient pas. C'était pour nous, comme pour les autres travailleurs, une révision fondamentale de tout ce que nous avons appris. On le sait, depuis des décennies, et bien qu'il se soit amélioré pendant toute une période, le système de démocratie syndicale fonctionnait et fonctionne toujours comme la démocratie politique. Certes, il y a parfois des débats, mais pour l'essentiel on vote pour vous et, après, c'est à vous de faire, les autres vous regardent faire en bons "suivistas". Si vous ne faites pas bien, on vote pour un autre et la ronde continue. Il existait, de cette façon, un manque de confiance dans l'individu. Les élus se comportaient en "leaders" qui estimaient qu'ils étaient seuls aptes à mettre en œuvre l'activité syndicale, ce qui traduisait un manque de confiance dans les autres, et ces derniers s'estimaient incapables de faire comme les "leaders", ce qui était une autre expression du manque de confiance dans l'individu.

A contrario, nous avons instauré un système démocratique qui sortait du formalisme et fonctionnait quotidiennement. L'objectif était de faire parler et agir

l'ensemble des ouvriers au quotidien au lieu que ce soit nous, les "leaders", qui répondions et réalisions à leur place. Il s'agissait de les faire grandir socialement. Finalement, tous se syndiquèrent, y compris l'un d'eux qui ne l'avait pas été auparavant parce que ne croyant à rien, ni à personne. A mon départ, en mai 1949, il y avait 17 militants au lieu de 3 en janvier, et cela sur 34 syndiqués. Et plusieurs ont continué par la suite en propageant la nouvelle mentalité. Un milieu social inconnu de moi et de mes compagnons nous a fait connaître alors des sentiments de satisfaction en substituant aux relations humaines empreintes de sujétion et d'aliénation, des relations d'égalité, de créativité et de respect entre tous. A beaucoup de points de vue, nous étions dans un monde bien plus agréable à vivre. Ce fut une expérience qui allait marquer ma vie à tout jamais, car les nouvelles idées qui étaient apparues allaient donner lieu à d'autres développements, bien qu'elles subiront des éclipses très dommageables, pour des raisons dont je n'eus nulle conscience pendant longtemps.

L'UD de l'Aisne

Le 14 mai 1949, je devenais secrétaire général de l'UD de l'Aisne. Très vite, je fus confronté à l'effritement des effectifs dû à la division syndicale, qui pesait d'autant plus lourdement sur les travailleurs de cette région, que la division politique y fut rejetée jusqu'en 1920, année de la scission du mouvement ouvrier à Tours. Cette situation se complique du fait de la première guerre d'Indochine, des difficultés engendrées par la bataille menée contre la bombe atomique et de l'introduction en France du Macarthysme de triste mémoire. Les conditions étaient créées pour que le mouvement syndical subisse une répression qui réduisit sérieusement ses forces, notamment le nombre de ses militants. Dans nombre d'endroits il ne restait qu'un ou deux militants, le dos au mur. C'est dans ce contexte difficile que j'ai complètement oublié la première expérience dont je viens de vous parler.

Il y a une autre raison qui a un caractère beaucoup plus général, car elle va se révéler sur moi et bien d'autres à différentes reprises.

En 1949, lorsque j'arrivais à l'UD, je fus pris moralement dans un milieu social qui n'avait aucune connaissance des idées qui étaient à la base de ma première expérience autogestionnaire. Moi-même, j'étais bien loin de les avoir assimilés, d'autant plus que j'étais comme M. Jourdain : j'avais fait de la prose sans le savoir... J'étais bien loin de comprendre que ces idées se heurtaient à tout un édifice socio-culturel dont le cœur est la démarche du chef et de la soumission, qui engendre le manque de confiance dans l'individu, l'individualisme, le racisme, la délégation de pouvoir aliénante et l'habitude, un édifice qui vient du fond des âges, bien avant les sociétés de classe, pour dominer toutes les entités d'une même société, c'est-à-dire aussi bien la marche de l'infrastructure, que celle de la superstructure. C'est dire qu'elle n'est pas propre au seul mouvement syndical, ou à l'univers communiste, car dans ce monde chacun a sa part.

C'est ce qui, conjugué à la portée des événements que j'ai rappelés précédemment, m'a amené, dès mon arrivée à l'UD, à être repris par la pratique de la démocratie syndicale dominée par la démarche du chef et de la soumission dont tout le monde avait l'habitude, et l'a toujours aujourd'hui. C'est ce qui, dans des conditions politiques différentes, m'a amené en 1955 et en 1968, après de nouvelles expériences prometteuses, à sombrer dans les mêmes égarements. Mais de ces causes, ce n'est que maintenant que j'en ai conscience.

En 1953, dans l'Aisne, il restait 6 500 adhérents à la CGT contre 50 000 en 1946. Les faits politiques négatifs allaient céder la place à la réaffirmation de la démocratie politique représentative, ce qui allait avoir des effets positifs dans la vie sociale. Mais, avec mes proches compagnons, nous demeurions prisonniers de tous les effets évoqués précédemment, produits par la démarche du chef et de la soumission. Nous n'avions pas confiance dans l'individu et nous rejetions sur tous les autres la responsabilité de ce qui n'allait pas. C'était l'immobilisme au milieu d'une situation qui fleurait le catastrophique. Un événement positif s'était produit par la critique que me fit alors Marius Colombini, qui était membre de la direction de la CGT et

secrétaire général de l'UD des Bouches-du-Rhône. Gentiment, mais fermement, il me fit observer que si quelque chose n'allait pas dans mon UD, c'était sans doute de ma faute en premier lieu. Il me faisait ainsi souvenir du mot de Benoît Frachon quand il m'invitait à "me regarder dans la glace" quand quelque chose n'allait pas. Toutefois, reconnaissons qu'il n'est pas facile de se remettre en cause, car la propension à reporter sur les autres ce qui ne va pas est d'autant plus forte et tenace qu'elle est une conséquence de la démarche du chef et de la soumission, et que celle-ci se trouve "durcie" par des événements antidémocratiques tels ceux que j'ai cités.

C'est ainsi, sous la critique de Colombini, que j'ai renoué avec mes expériences de 1948-1949. Il m'appartenait alors de convaincre l'équipe de militants proches de moi, car eux aussi baignaient dans cette même culture du passé. Je leur ai expliqué comment j'avais procédé en 1949. Or, chaque communauté humaine est un milieu social différent des autres, et lorsque l'on atteint le niveau départemental ou national, ou tout autre, si les idées de fond sont les mêmes, la pratique s'enrichit de nouvelles caractéristiques.

Nous avons commencé par modifier le fonctionnement de la Commission Administrative (CA) de l'UD. L'effectif théorique était de 47 membres, mais, aux réunions, ils n'étaient jamais plus de 11. Ma faute était de ne pas prêter attention au fait que nous, les 3 permanents, nous étions informés de tout au jour le jour, alors que ceux qui étaient répartis dans tout le département n'avaient pas cette information. Or, nous faisions comme s'ils avaient cette connaissance et nos "directives" étaient très volontaristes. Un fossé s'était creusé entre eux et nous, car aux difficultés provoquées par la situation générale, s'ajoutait pour eux notre incompréhension. L'UD marchait sans eux, qui se sentaient inutiles et se repliaient sur eux-mêmes. De plus, pour ceux qui n'habitaient pas St Quentin, les déplacements étaient très difficiles. Nous n'y prêtions pas attention.

Nous avons adopté une attitude nouvelle, allant au-devant des gens pour les aider à comprendre, à se prendre en charge et à

résoudre eux-mêmes leurs problèmes dans la mesure du possible. Nous avons établi des contacts humains plus fréquents et basés sur la coopération. En même temps, nous nous sommes souciés enfin des problèmes matériels, comme le transport. Et, en quelques mois, les réunions de la CA comptaient au minimum 35 personnes.

Cela est allé très vite. L'équipe faisait en moyenne trois réunions par jour. Il y avait une dynamique qui s'est communiquée dans les syndicats. Dans l'Aisne, en deux ans, nous sommes passés de 6 500 à 11 500 syndiqués, à une époque qui n'était pas facile. Nous étions 3 permanents. Les communications étaient difficiles. Nous avions une 4 cv et des bicyclettes...

Prenons le cas le plus difficile, celui des ouvriers agricoles : des vachers, des hommes de peine souvent illettrés. Dans l'Aisne à cette époque, il y avait près de 35 000 ouvriers agricoles. Nous allons parvenir à déclencher un mouvement significatif. En deux ans, nous sommes passés de 150 à 1 150 syndiqués. En 1953, il n'y avait que quelques embryons d'organisation ; deux ans après, il y avait 55 vrais syndicats dans une bonne partie du département. Le taux de syndicalisation restait modeste mais le syndicat était devenu une force.

C'est dans ces conditions que se préparait ma montée au Bureau Confédéral. Ce qui se passait dans mon département parvint à la connaissance de Benoît Frachon et de Léon Mauvais, secrétaire. Précédemment, B. Frachon, lors du CCN de juin 1954, alors que j'étais intervenu pour mettre en évidence l'existence et les effets négatifs de la délégation de pouvoir aliénante à l'encontre de la démocratie syndicale, s'était référé à moi pour mettre en valeur l'importance d'être "attentif à tout ce qui naît et est appelé à se développer"¹. J'en étais surpris, mais encouragé dans ma quête du développement de la démocratie. C'est à ce moment là que H. Krasuki me fit une confidence. Ensemble, nous avons suivi l'école centrale de notre

parti commun : le PCF. Nous étions de bons amis, du moins jusqu'au moment où je mis en cause le "centralisme démocratique" (1978). Lors du CCN en question, il vint me voir, alors qu'il était encore secrétaire de l'UD de la Seine, pour me dire qu'il s'était demandé lequel de notre promotion "sortirait le premier", et qu'il constatait que c'était moi. Honnêtement, je pensais qu'il exagérait.

Pourtant, un processus était d'ores et déjà en marche. Bientôt B. Frachon, puis Léon Mauvais viendront dans l'Aisne pour approfondir nos expériences démocratiques, ce qui signifie qu'ils étaient loin d'être confiants dans la lettre des statuts pour assurer la promotion de la démocratie syndicale. Puis je fus appelé à participer à la commission qui, en vue du 30ème Congrès (1955), préparait ce qui aurait dû être un bouleversement dans l'enracinement de la CGT dans les entreprises, aussi bien de fait que dans la loi. Jusque là, le mouvement syndical restait régi par la loi de 1884 qui ne le reconnaissait que localement. D'ailleurs, pour l'essentiel, son implantation était à cette image, alors que les transformations intervenues dans les moyens de production et les besoins de la démocratie syndicale, exigeaient le nouvel enracinement en question. Ce que nous faisons dans l'Aisne allait précisément dans ce sens en innovant sans cesse.

Toutefois, je dois confesser que si j'ai présenté nos réalisations lors des travaux de la commission, je l'ai fait en faisant une photographie, comme trop souvent on a l'habitude d'en faire et non en procédant à leur analyse faisant ressortir la "moelle" des choses. En quelque sorte, je ne gardais que l'enveloppe et non le fond. J'étais déjà dans un travers qui allait avoir des conséquences négatives.

Secrétaire confédéral

C'est dans ces conditions qu'en juin 1955 j'accédais au Bureau Confédéral, à ma grande surprise, car je ne comprenais pas qu'il pouvait y avoir en moi l'étoffe d'un secrétaire confédéral, une responsabilité dont j'ai toujours considéré qu'elle était porteuse d'une haute valeur. Immédiatement, le même phénomène que j'avais connu en 1949 se

¹ CCN des 9-10 novembre 1954. Le CCN avait été ouvert par un rapport de L. Mauvais : "Pour le pain et la paix : union et organisation", *Le Peuple*, 469, 15 novembre 1954.

reproduisit, car je perdis le fil conducteur qui m'avait guidé pour transformer l'organisation, c'est-à-dire changer les mentalités. Au lieu de cela, tout l'effort porta sur la transformation des structures, c'est-à-dire la création des syndicats et des sections syndicales sur les lieux de travail. C'est même moi qui, lors du Congrès, ai rapporté sur cette question.

Que s'était-il passé ? Avec le recul, on aperçoit bien que j'étais loin d'avoir assimilé les conceptions autogestionnaires qui m'auraient permis de prendre la dimension des changements socioculturels de l'homme qu'appelaient nos efforts pour transformer la CGT. Si, malgré cela, j'avais pris un peu d'avance dans la perception des choses sur B. Frachon et L. Mauvais, et bien qu'ils aient fait certains efforts que j'ai signalés, ils étaient, eux aussi, bien loin de l'assimilation des changements à opérer. Enfin, je concevais une grande admiration pour eux, ce qui me faisait considérer que j'avais tout à apprendre de leur part. Il n'y a donc rien d'étonnant que dans un tel milieu, qui de surcroît doit embrasser les problèmes au niveau national, ce qui fit que je mis une bonne année pour retrouver mes marques, j'ai adopté mécaniquement le point de vue de B. Frachon et L. Mauvais qui restait axé sur les structures.

A ce sujet, certaines observations sont à faire. On peut dire qu'il existe un fétichisme des structures qui n'est nullement spécifique aux responsables de la CGT, ni à la France pour ce qui est de sa culture générale. Il existe au niveau international, et consiste à vouer à la loi, aux institutions, aux changements de structure, bref à tout ce qui fait la superstructure, le pouvoir de transformer les mentalités en omettant la portée de l'héritage socio-culturel millénaire de l'homme. Sans vouloir polémiquer ici sur le fond philosophique d'une telle conception que je juge erronée, je dirais que dans toutes les expériences importantes de transformation des organisations de la CGT qui furent vécues par moi et par d'autres militants, les résultats devinrent probants seulement à partir du moment où la démarche du chef et de la soumission fut combattue pour être remplacée par son contraire autogestionnaire. Les structures nouvelles vinrent conforter la besogne réalisée, comme s'il s'agissait de

logements permettant aux individus de trouver des points d'appuis complémentaires pour aider les idées et les comportements dans leur créativité.

A quoi peut-on attribuer une telle culture (le fétichisme des structures), une question qui n'a rien de superfétatoire dès lors que l'on convient que le poids de cette culture est considérable et obscurcit la vision que l'on devrait avoir de la transformation des mentalités et des choses. Disons, sans vouloir aller au fond des choses ici, qu'elle s'est formée historiquement, en accompagnant les changements de société qui devaient se traduire par de nouvelles superstructures, ce qui tout naturellement a forgé la croyance mise en cause ici.

Deux événements allaient m'amener à réfléchir sur ce qui n'allait pas dans notre action, ce qui va se traduire à nouveau par la critique et l'autocritique, qui doivent toujours entraîner la réflexion, qu'elles aient un contenu positif ou négatif. Ainsi, après le Congrès de 1955, j'ai donc "suivi" la nouvelle orientation pendant quatre ans, comme on fait un "prêche". Me répandant aux quatre coins de l'hexagone, j'exhortais les militants à "constituer des syndicats et des sections syndicales", à "décentraliser l'organisation au plus près des travailleurs", "à aller au plus près des travailleurs", etc. Bref, c'est un discours connu. Le malheur, c'est que cela se solda pratiquement par aucun résultat.

Le premier exemple sera édifiant dans le négatif. En 1959, avec Pierre Gensous (qui deviendra secrétaire général de la FSM), nous étions à Rouen devant une assemblée de 200 militants du syndicat des métaux. Pendant toute la journée, nous avons tenu le "prêche" exposé précédemment. Or, nous nous sommes heurtés à une levée de boucliers : "Nous n'avons pas assez de cadres", "vous allez démolir le syndicat", "vous n'y connaissez rien"... Le secrétaire de l'Union locale pensait de même et en rajoutait. Nous étions devant un mur. Le soir, au retour, sous la pluie, nous n'étions pas joyeux. A l'évidence, quelque chose n'allait pas dans notre discours. La réponse allait bientôt venir. Au mois d'octobre 1959, j'ai reçu la visite du secrétaire à l'organisation de la Fédération des transports, J. Brun, qui m'expliqua ce qui se

passait chez Air France à Orly, ce qui m'incita à rencontrer le secrétaire du syndicat, J. Morvan¹. Au fur et à mesure de ses applications, je me remémorais mes expériences de 1949 et de 1954-1955 dans l'Aisne. C'était la même démarche. Au lieu de s'attaquer aux structures, pendant deux ans, il avait lutté contre les conceptions des "hommes orchestre" (c'était son terme) qui accaparent toutes les tâches et qui se considèrent seuls capables de les accomplir. Ce qui est une expression mentale des plus courantes de la démarche du chef et de la soumission, non seulement dans le mouvement syndical, mais dans toute la société. Chemin faisant, il avait créé une quinzaine de "commissions" qui étaient en réalité des sortes de sections syndicales réparties dans les différents services. Ces commissions étaient animées par environ 300 militants (au lieu d'une poignée précédemment) qui s'efforçaient de promouvoir la vie syndicale avec les autres syndiqués, les aidant à prendre des initiatives et des responsabilités. Une telle organisation leur permettait également de s'adapter au site très étendu, aux horaires et à la diversité des statuts. Les candidats présentés aux élections étaient désignés à bulletin secret par les syndiqués, ce qui écarta ceux qui demeuraient les hommes orchestres, etc.

C'est grâce à Jean Morvan que je me suis rendu compte que depuis 4 ans, nous étions "à côté de la plaque" en prenant la forme à la place du fond, ce qui ne pardonne pas. Immédiatement, j'allais voir L. Mauvais qui comprit rapidement dans quelle ornière nous étions et ensemble, nous sommes allés chez B. Frachon qui s'est alors souvenu des discussions qu'il avait eu dans mon département. La décision fut rapidement prise pour que tous les efforts soient centrés sur le développement du travail collectif, le terme que nous donnions alors à la démocratie syndicale, façon autogestionnaire.

La transformation de la CGT

C'est ce qui m'amena à donner une ampleur nouvelle au secteur d'organisation confédéral et à lui donner un prolongement comparable dans les UD et les Fédérations. En son sein, la commission d'organisation qui auparavant était assez formelle, fut réactivée avec des militants ayant assimilé les nouvelles conceptions. Très rapidement, il devint évident que si les directions de Fédération et d'UD ne saisissaient pas ces dernières, jamais le message n'aurait été transmis sur les lieux de travail. C'est pourquoi une grande partie des efforts furent prodigués dans leur direction, afin qu'elles adoptent elles-mêmes le style du travail collectif pour leur propre fonctionnement. Le produit de notre réflexion a été exposé dans deux articles de Marius Martin — secrétaire de l'UD du Rhône — et de moi².

Cette bataille était d'autant plus nécessaire que, bien que la CGT soit régie par le fédéralisme, il existait de fait une hiérarchisation qui faisait que trop souvent des secrétaires d'UD et de Fédérations ne pouvaient pas faire un pas devant l'autre sans demander notre avis. Cela se répercutait du haut vers le bas. Dans ces conditions, il y avait peu de place pour le développement de l'initiative et de la créativité, dont on sait qu'elles sont inséparables du développement du travail collectif et de la démocratie. A la décharge de ces militants, il faut dire que la période difficile des premières années cinquante, dont il a été question précédemment, n'avait pas été propice au développement des qualités évoquées, et qu'au surplus des responsables avaient été remplacés par leurs pairs, les temps difficiles ayant ruiné certaines bonnes volontés. Toutefois, là n'était pas l'essentiel, lequel était dans la tendance au centralisme, généré par la démarche du chef et de la soumission les événements momentanés ne venant qu'accentuer de telles tendances négatives.

¹ Voir son article "Organiser mieux, pour mieux lutter", *Le Peuple*, 592, du 1er novembre 1959. Lors de son rapport d'ouverture au CCN des 3 et 4 décembre 1959, L. Mauvais citera longuement cet exemple (*Le Peuple*, 595, 15 décembre 1959, p. 5).

² Marius Martin, "Porter le travail collectif des UD à un niveau supérieur", *Le Peuple*, 687, 15 octobre 1963. Marcel Caille, "Le problème de la direction dans les UD", *Le Peuple*, 712, 1er novembre 1964, 3-12.

Très vite, nous perçûmes les difficultés de la tâche. C'était comme si nous avions à soulever une charge de plomb d'un poids extraordinaire. Bien que nous n'en étions pas encore à concevoir les contours concrets de l'obstacle central au développement du travail collectif et de la démocratie syndicale, il se décelait morceau par morceau. Le plus souvent, c'était l'autoritarisme des leaders syndicaux, "grands" et "petits" et chacun à son "étage" qui se manifestait, ce qui s'accompagnait du manque de confiance dans l'individu et de la délégation de pouvoir aliénante. Mais cela pouvait se révéler seulement par le manque de confiance, ou par la délégation, ou par l'individualisme, ou par l'habitude de la tradition en matière de démocratie syndicale, ce qui s'exprimait généralement par : "on a toujours fait comme cela", "on m'a appris comme cela". Et comme chacun considère qu'il porte la vérité en lui, les "forteresses" sont alors difficilement prenables.

Pour illustrer les difficultés, abordons le deuxième exemple annoncé, ce qui, lorsqu'il eut lieu, nous fit beaucoup plaisir. L'une des fédérations les plus imperméables à notre message l'était notamment parce qu'elle avait un vrai despote à sa tête qui faisait passer toute chose par lui, ce qui non seulement décourageait et humiliait son équipe autour de lui, mais avait fini par en faire la grande muette. Sauf l'un d'entre eux, Guy, qui refusait de courber l'échine et était conscient des conséquences catastrophiques du comportement du secrétaire général pour la démocratie et l'épanouissement des individus. Aussi, insistait-il pour que nous intervenions. Or, ce fédéralisme dans la CGT (j'y reviens), quoiqu'on ait pu dire, n'est pas un vain mot, du fait de l'histoire de la formation de la CGT et du besoin de donner aux fédérations le maximum d'initiative. Avec L. Mauvais, nous sommes parvenus à provoquer la rencontre avec le bureau de cette fédération, dans le but de faire le point avec lui de l'état de la bataille pour le travail collectif et la démocratie syndicale. Alors que L. Mauvais avait fait un tour d'horizon sur ce thème devant eux, un silence pesant s'installa qui en disait long sur l'état d'esprit de chacun. Ils étaient en attente de ce que le "chef" allait dire, et lui ne

semblait pas concerné. Il estimait que tout allait bien dans sa fédération, ce qui sera confirmé lorsque plus tard il s'exclamera : « mais on ne peut pas donner raison à quelqu'un qui dit des conneries ». Lui était le grand juge et la mesure de toute chose.

Devant le silence, nous repartîmes à la charge. C'est alors que L. Mauvais expliqua pour la première fois la portée négative de la "démarche du chef" sur les mentalités, sa formation qu'il faisait remonter au temps des rois et des empereurs, en montrant que chaque être humain en était plus ou moins le porteur. Et il ajouta que la mentalité du travail collectif et de la démocratie ne pouvait être victorieuse qu'au prix de la destruction de l'obstacle en question, et cela dans un combat dialectique évident. Ceci fit un effet choc, bien sûr sur moi qui l'entendait pour la première fois, mais sur la majorité des responsables de cette fédération qui se sentirent libérés, se mirent à parler et surtout à balayer devant leur porte. Ce fut comme une révélation, en tout cas pour moi qui ne l'oubliai jamais, ce qui m'a mis ces dernières années sur la voie d'une conception générale autogestionnaire. Du moins, cela y a contribué.

Quant au "grand chef", il resta d'airain dans l'erreur, et même méprisant. L. Mauvais est allé alors jusqu'à expliquer qu'il ne fallait jamais rejeter en bloc ce que disent les gens, car il importe toujours de rechercher la part de vérité que recèlent leurs propos. Ce faisant, on enrichit la pensée commune et on donne confiance à celui qui ne se sent pas rejeté et se trouve ainsi le pied à l'étrier pour faire grandir son esprit de responsabilité sociale. A l'époque, tous ces aspects m'avaient marqué profondément puisque leurs traces dans mon esprit restent fraîches comme au premier jour. Toutefois, j'étais toujours bien loin d'en tirer l'essentiel des enseignements, comme d'ailleurs L. Mauvais qui, en matière d'autogestion, faisait comme M. Jourdain... tout comme moi.

Ouvrons une parenthèse à propos de Léon Mauvais. J'ai travaillé pendant vingt ans avec lui au quotidien. Je sais qu'on l'a souvent présenté comme un homme d'appareil, cassant et autoritaire. Or, on ignore la grande capacité d'écoute et d'observation qui était la

sienne et à quel point il était capable de tenir compte de l'opinion des autres. En tout cas, ce qui est fidèlement rapporté dans ce qui précède démontre qu'il avait progressé dans la compréhension de la transformation de la mentalité, vers une démarche démocratique débarrassée de l'autoritarisme et de la délégation de pouvoir, ce que bien peu d'hommes de tous bords peuvent se targuer.

Fermons la parenthèse et revenons à notre "grand chef". Pour ce qui le concerne, il demeura sur ces certitudes et ne progressa jamais dans la voie proposée. Certains des membres de son équipe, au contraire, continuèrent à faire des efforts dans la dite voie. Mais, écœurés par le style étouffant qui régnait dans la direction de cette fédération, ils s'écartèrent progressivement pour aller vers d'autres activités ou bien disparurent. C'est ce qui arrive chaque fois qu'un tel milieu social existe. Si cet exemple est pris ici en point de mire, c'est pour diverses raisons.

Tout d'abord pour montrer la force de l'obstacle qui est placé sur le chemin de la promotion de la démocratie débarrassée de la démarche du chef et de la soumission, ce qui fait que l'on cherche toujours les problèmes là où ils ne sont pas. Ensuite, ce serait une erreur grossière de croire que l'attitude du "chef" se révèle toujours de la même façon autoritaire. C'est par une infinité de caractéristiques, comme pour la soumission, que l'autoritarisme se manifeste, depuis l'attitude du dictateur sanglant (car cela ne concerne pas que le mouvement syndical, avons-nous dit), jusqu'à celle de l'individu qui croit écouter l'autre mais ne l'entend pas et continue de décider à sa place. Il en est de même pour le vaste panel des expressions de la soumission.

Puis, cet exemple révèle encore le lien qui existe entre l'expression du chef et celle de la soumission. Combien de fois la constatation a été faite qu'il était difficile de bien relier, dans l'analyse, la dénonciation et l'action, la mise en cause de cette expression, du fait de l'ignorance de son existence et même d'une incrédulité, voir d'une répugnance à admettre celle-ci.

Ensuite, l'exemple en question mit de nouveau en évidence le combat dialectique incontournable entre la démarche du chef et

de la soumission et la promotion démocratique autogestionnaire. Depuis que cette lutte a été amorcée, notamment dans les années 1960, il n'a jamais cessé d'exister une espèce d'autocensure à l'égard des caractéristiques négatives de la dite démarche. Je me souviens que dans la préparation du rapport que je devais faire au Congrès de 1965, il y eut une telle opposition de la commission chargée de son élaboration que la dénonciation de cette démarche fut fortement édulcorée dans le dit rapport¹. D'une façon générale, il existe une tendance dominante qui considère qu'il suffit de mettre en évidence les aspects constructifs de la nouvelle démarche démocratique pour que celle-ci s'impose à la conscience et à la pratique des individus. C'est ce qui domine encore dans les efforts actuels de la CGT lorsqu'elle s'efforce de développer sa bataille pour mettre ses forces en rapport avec les besoins de notre temps et qu'elle néglige l'apport historique qui fut le sien, en la matière, entre les dernières années 1940 et maintenant.

Il existe aussi une autre tendance culturelle générale qui consiste à rendre les hommes responsables de ce qui ne va pas en matière de démocratie syndicale ou autre. Certes, ce sont les individus qui sont chargés de la mettre en œuvre, mais peuvent-ils posséder spontanément la culture nécessaire et celle-ci n'est-elle pas en constante évolution, ce qui fait que le devoir de ceux qui en prennent conscience est d'aider les autres à se mettre au diapason et non de les "entasser", suivant une expression populaire connue.

Enfin, toujours pour tenir compte de l'exemple cité, il ajouta encore certaines caractéristiques à l'élaboration de la promotion autogestionnaire. La conception de l'égalité entre les individus pour accéder ensemble à la pratique sociale responsable,

¹ Nous reproduisons une partie de ce texte en annexe. Dans ce rapport, les "fausses conceptions" dénoncées par M. Caille sont celles de la classe au pouvoir et du régime parlementaire qui contaminent, en quelque sorte de l'extérieur, le mouvement syndical. Dès lors, l'avant-garde de la classe ouvrière, composée de ses éléments les plus conscients pouvait considérer que cette critique ne la concernait pas vraiment...

quel que soit le niveau des connaissances de chacun, la critique et l'autocritique qui possèdent une pratique diversifiée suivant la mentalité des individus mais qui constituent un vecteur incontournable de l'autogestion furent parmi les principales caractéristiques qui s'ajoutèrent à celles que nous avions "glanées" auparavant.

Il est incontestable que nous eûmes des réussites pendant les dix ans pendant lesquels la nouvelle pratique syndicale s'affirma sans désespérer. D'ailleurs, elle sera pour beaucoup dans l'augmentation importante du nombre des adhérents, des militantes et militants, et du nombre des organisations sur les lieux de travail. Cette pratique se répercuta aussi dans le travail des commissions qui prirent une ampleur inconnue jusque là.

La CGT s'était rendue compte, nous l'avons dit, que la ligne générale s'enrichirait d'autant plus que les aspects particuliers touchant des catégories diverses de salariés actifs ou retraités seraient mis en valeur. Elle comprit aussi que le travail collectif et démocratique s'enrichirait vers les syndicats dans la mesure où cette activité de commissions serait conçue dans cette mentalité. C'est ce qui a donné lieu à une prolifération de ces commissions du haut vers le bas et naturellement d'activités diversifiées qui furent autant de richesses pour l'activité générale de la CGT.

Le tout était de réaliser une saine coordination de leur fonctionnement au sein de l'organisation elle-même, ce qui n'était pas simple, il faut le reconnaître. La tentation d'agir en dehors de cette coordination était permanente, non en raison de volontés perverses, mais par des élans trop enthousiastes ou inconscients dus à l'inexpérience des protagonistes, ce qui posait de sérieux problèmes de croissance démocratique aux uns et aux autres. Il n'est pas inutile de noter également que cette activité, par la maturité des collectifs qui en résulta, a abouti à modifier le Congrès de la CGT dans son déroulement. Pendant longtemps, ce qui concernait les problèmes des catégories ou d'autres secteurs tels la propagande, l'éducation syndicale ou l'organisation etc., faisait l'objet de débats spécifiques qui occupaient une partie

importante du Congrès, au détriment des débats sur les questions générales. La maturité constatée permit de laisser une large latitude aux collectifs nationaux pour élaborer des orientations, des programmes et des activités, qui, étant soumis au contrôle de la CE et du CCN, permettaient à l'action de direction confédérale de s'exercer pleinement, ce qui libéra le Congrès Confédéral de cette obligation, lui permit des débats sur l'orientation générale plus soutenus et donna de nouveaux développements à la démocratie dans la CGT.

Enfin, notre propos ne saurait accréditer l'idée que la démocratie syndicale serait la réponse à toutes les questions qui sont posées aux travailleurs. Il est évident que cette réponse suppose des élaborations spécifiques, générales et particulières, question par question. Si la CGT n'avait pas de politique économique et sociale correspondant aux intérêts des travailleurs, elle serait dans l'incapacité d'aller au devant de leur confiance. Par contre, si elle n'a pas une organisation dont le fonctionnement et l'implantation correspondraient aux conditions d'une telle politique, elle sera aussi dans l'incapacité de répondre aux dits intérêts des travailleurs. L'un ne remplace pas l'autre.

C'est ce qui amène la remarque suivante. Dès lors que cette idée est admise, il est assez incohérent de ne pas s'efforcer de comprendre la cause fondamentale qui empêche l'épanouissement de la démocratie syndicale, c'est-à-dire la démarche du chef et de la soumission, ce poison de la conscience sociale. A toute situation, il est déterminant de savoir distinguer l'essentiel et d'agir dessus en force, ce qui entraîne l'ensemble. Il est déterminant de ne pas omettre aucun maillon de la chaîne, surtout si ce maillon se trouve à l'endroit stratégique, sinon c'est toute la chaîne qui part en fumée. C'est ce qui amène à faire la transition avec les raisons de l'échec qui est survenu dans notre tentative de transformation démocratique de la CGT en 1968.

Les événements de 1968

Que n'a-t-on pas dit de cette grande grève qui dura deux mois, la plus grande de l'histoire sociale de la France. Ce qu'on ne sait pas, c'est qu'elle a été le tombeau provisoire de la dite tentative. Que s'est-il produit, surtout si on se rappelle que ce fut la période où surgit avec une force inconnue jusque là, la volonté "d'être partie prenante" dans les décisions à prendre, que ce soit sur le lieu de travail, que ce soit à l'Université, ce qui s'est révélé dans la grande masse des salariés et des étudiants. Ceux-ci n'entendaient plus "suivre" le "chef" quel qu'il soit, ni un processus de travail ou d'étude, sans dire leur opinion et sans participer à la décision.

Que s'était-il passé pour que ce phénomène fasse irruption sur le devant de la scène ? Certes, on ne peut, dans les limites de cette étude embrasser tous les facteurs essentiels qui furent à la base de ce jaillissement. Toutefois, observons que la CGT avait consenti des efforts démocratiques importants dans le grand mouvement revendicatif de 1954 à 1956 qui avait entraîné des millions de travailleurs et s'était soldé par des succès importants. Ceci ne fut pas pour rien, dans le contexte gaulliste frais établi, dans le déclenchement de la grande grève des mineurs de 1963 et dans le soutien populaire qu'elle recueillit.

Dès lors, et pendant quatre ans, la CGT ne cessera pas de tout mettre en œuvre pour l'élaboration démocratique des revendications et des formes de lutte. Sans cesse cette démarche ira en se développant. Certes, tout le monde ne marchait pas du même pas. Ceux qui s'avançaient dans la voie autogestionnaire étaient encore très minoritaires dans le pays, alors que la grande masse des organisations de la CGT et des travailleurs agissait toujours dans le cadre de la démocratie syndicale, disons délégataire. Quoiqu'il en soit, tout cela contribuait à faire grandir la conscience et la combativité des travailleurs, si bien que c'est en liaison avec le déclenchement des premières grèves de longue durée (1967), que la "volonté d'être partie prenante" s'exprimait plus franchement que jamais dans les luttes :

Dassault Mérignac, les 800 mensuels de Nantes et St Nazaire, Rodhiaceta, Saviem, etc.

Dès ce moment là, la CGT savait qu'un mouvement d'une puissance inégalée se préparait et l'a dit à son Congrès de 1967 (rapport de Léon Mauvais. J'ai personnellement participé à la rédaction du passage qui en traite). Certes, il est indéniable que le mouvement des étudiants joua le rôle de détonateur, ce qui est connu. Mais il ne put le faire que grâce à l'immense préparation démocratique des travailleurs, en vue de l'action unie pour une autre politique économique et sociale.

C'est si vrai qu'au moment où les étudiants entrèrent en lutte, une nouvelle phase de l'action était en développement chez les travailleurs des PTT, l'ensemble des corporations de l'Ouest de la France, les salariés du Nord, etc. Le mouvement ne cessait de gagner en ampleur. La démocratie était partout à l'honneur sur les lieux de travail, ce qui fit que pour le déclenchement de la grande grève illimitée il n'y eut, délibérément de notre part, nul mot d'ordre de grève générale mais des décisions prises, lieu par lieu de travail, ce qui était bien dans la logique qui voulait que la puissance du mouvement serait proportionnelle à l'engagement de chaque travailleur.

Ceci étant dit, il serait également faux de croire que la "volonté d'être partie prenante" aurait surgi uniquement du seul fait de la dynamique démocratique — on me permettra d'y insister — sinon et à la limite, il suffirait de poursuivre dans cette voie et l'autogestion pourrait naître spontanément, ce que certains ont soutenu à tort selon moi. Certes, cette dynamique de plusieurs années a joué un rôle irremplaçable dans le surgissement de cette volonté. Toutefois, cette volonté n'aurait jamais vu le jour si auparavant il n'y avait eu des évolutions socioculturelles importantes pendant des centaines et des milliers d'années, en liaison avec les transformations des conditions économiques et de la vie en société.

Toute la question est de savoir ce que l'on fit de la "volonté en question, en liaison avec l'expérimentation autogestionnaire, et cela pendant et après la grève. Étions-nous aptes à

lui donner les développements qu'elle méritait et pour cela à l'apprécier à sa mesure ?

De fait, la direction de la CGT était consciente que cet événement était considérable, mais elle n'était pas prête à l'appréhender dans son développement. C'est ce qui conduit à évoquer les aspects négatifs qui se manifestèrent alors sur le chemin de la création autogestionnaire. Il convient, dès l'abord, de remarquer que le déclenchement et tout le déroulement de la grève, restèrent sous l'emprise de la culture du chef et de la soumission (les leaders et les autres). Il n'y a nulle contradiction entre ceci et la description démocratique précédente, dès lors qu'on se souvient que l'expérimentation autogestionnaire dans la CGT était encore très minoritaire et que la grande majorité des organisations syndicales (CGT et les autres) qui étaient engagées dans la grève étaient elles-mêmes prisonnières de la dite culture, et qu'à aucun moment il ne fut question de la combattre.

Dès le début de la grève, l'objectif qui nous anima tous fut la réussite de celle-ci et non, en même temps, la promotion autogestionnaire du travailleur dans la conduite des opérations et le développement de l'organisation syndicale. C'est si vrai que le seul effort de renforcement de la CGT porta sur le recrutement de nouveaux adhérents. Nous avons perdu de vue la démarche du syndicat CGT de l'usine Dassault / Mérignac (33) qui, dès le début de la grève (1967) faisait participer chaque travailleur à une tâche à sa convenance, et en même temps proposait l'adhésion au syndicat. Avec le recul du temps, il est possible d'avancer certaines applications sur ce qui s'est passé. Tout d'abord, il convient d'observer que l'impulsion de l'expérimentation de la démocratie syndicale autogestionnaire ne fut le fait que de quelques dirigeants de la CGT et non celui de l'ensemble de la direction nationale de la CGT ni des autres directions (pour l'essentiel) aux autres niveaux de la confédération. Ce qui s'était réalisé donc par le fruit d'une assimilation collective de l'ensemble de la CGT, mais essentiellement du "secteur organisation". Ne parlons pas des autres organisations syndicales, y compris la

CFDT, qui, dans cette matière, furent inexistantes.

De plus, s'il avait sérieusement progressé dans la connaissance de la démarche autogestionnaire, ce "secteur organisation" était bien loin d'avoir assimilé une conception d'ensemble cohérente. c'est ainsi que le mouvement syndical était bien loin d'avoir compris l'ampleur de la bataille idéologique et pratique à mener entre la culture basée sur la démarche du chef et de la soumission, et celle susceptible d'engendrer la démarche autogestionnaire. C'est pourquoi mes idées et celles de mes compagnons qui luttaient dans le même sens que moi furent emportés par le flot de la culture qui dominait la conduite démocratique de la grève. Les "leaders" faisaient chaque jour le point de la situation, des comptes-rendus d'activité, soumettaient des propositions, au mieux faisaient débattre, puis faisaient ratifier. Ensuite, la minorité de militants faisaient le travail et les autres se dispersaient généralement, ou allaient à la "manif".

Une faute a été commise par moi-même, celle de ne pas avoir tout fait pour que les recherches et la pratique de la démocratie syndicale autogestionnaire soient partagées par l'ensemble de la direction de la CGT, alors que le contraire aurait permis vraisemblablement de les enrichir. Il est impossible de dire si cela aurait permis d'inverser le cours des événements, surtout que l'on tient compte du rapport des forces et de l'ampleur de la lutte à mener entre les deux cultures. En tout état de cause, il est au moins une leçon à tirer de cette analyse, à savoir : si la bataille pour l'autogestion n'est pas menée par des forces suffisamment puissantes pour contrebalancer le poids considérable de la culture opposée, il est vain d'espérer l'instauration de ce nouveau mode de vie.

Les années 1970

C'est dans ces conditions que la CGT n'eut pas la capacité d'appréhender le phénomène "être partie prenante" comme il aurait fallu. La suite ne sera qu'une confirmation. Une fois la grève terminée, le problème était de savoir comment faire vivre le dit phénomène. Or, au lieu de partir du vécu quotidien par chaque

travailleur, et ainsi de chercher à faire grandir la “volonté d’être partie prenante” jusqu’à la démarche autogestionnaire, au quotidien et sur chaque lieu de travail, nous organisâmes des centaines de réunions “fourre-tout”, le plus souvent locales, où les travailleurs étaient appelés à venir débattre de leurs problèmes et de ceux qui nous avions à leur soumettre. Théoriquement, toutes les questions devaient être posées, de la plus modeste à la plus complexe. Selon nos prévisions, cela devait permettre aux travailleurs d’affirmer leur démarche sociale responsable.

Hélas, trois fois hélas ! La participation n’était en général pas très nombreuse, sauf quelques cas, comparativement à l’ampleur de l’expression de la “volonté d’être partie prenante”. Des questions étaient certes posées. Des discussions avaient parfois lieu. Mais cela n’était que la reproduction d’un schéma connu sur le relationnel entre le leader et les autres. Rien n’était abordé sur la démarche du chef et de la soumission, ni sur la confiance dans l’individu, ni sur la délégation de pouvoir aliénante. De plus, les formes d’assemblées étaient momentanées, et, redisons-le, en dehors du vécu quotidien, ce qui était à l’opposé de l’effort constant et durable, nécessaire à la création des embryons autogestionnaires et à leur développement. Plus, cela ne pouvait permettre en aucune façon le déploiement de l’action des “pionniers” de l’autogestion qui doit être de mettre les autres en valeur, et non soi-même au détriment des autres, et cela dans toutes les activités, ce qui est le contraire du comportement “leaders-suivistes”. L’autogestion, dont la CGT se réclamait alors, restait dans les mots.

Bientôt la “volonté” reflua dans les consciences. Les réunions cessèrent et, en ce qui me concerne, j’éprouvais un sentiment de malaise, au point de me demander si nous n’avions pas vécu un phénomène irréel. Ni moi ni personne d’autre n’avions conscience que ce nouvel échec résultait aussi de la rupture du fil conducteur de notre recherche autogestionnaire.

Bientôt, il fut décidé de remettre l’ouvrage sur le métier et cette fois, ce fut tout le Bureau Confédéral qui fut mis à contribution. Malheureusement, dans la foulée de la rupture

en question, un mauvais chemin allait être pris. Toute la bataille pour le renforcement de la CGT fut basée sur la lutte contre le “centralisme” dans la vie des organisations syndicales, ce qui n’était pas faux, mais cela ne faisait que mettre en cause un effet négatif de la démarche du chef et de la soumission et non l’ensemble du fond. Georges Séguy prononça même un discours qui fit grand bruit en 1971 au Congrès de la Fédération nationale des syndicats des métaux qui se tint à Grenoble dans lequel, et avec talent, il s’efforça de donner l’esprit de ce qui devait être selon lui le fonctionnement démocratique de la CGT et son renforcement¹. Mais le fer n’était pas mis dans la plaie de la démarche du chef et de la soumission ce qui fait que l’on continua à piétiner.

Progressivement, tous les efforts glissèrent sur le recrutement de nouveaux adhérents, la diffusion de la “vie ouvrière” et de “Antoinette” et sur l’amélioration de la démocratie syndicale dominée par la délégation de pouvoir². Cela prit même le caractère d’une certaine contrainte, notamment par la mise en compétition des organisations confédérées, par la publication de tableaux des résultats de chacun, la mise en valeur des bons et des mauvais. Or, et bien que nous recherchions à convaincre les militants du bien fondé de cet effort, les résultats ne furent pas davantage probants. En vérité, il n’était pas possible d’emporter la conviction, car là non plus nous ne touchions pas le fond des choses.

C’est dans cette période que nous nous étions rendus compte que la démarche du patronat, notamment dans les grandes entreprises, avait changé. Ces services du

¹ Georges Séguy, “La démocratie dans la vie de l’organisation syndicale. Discours au 27ème congrès de la fédération de la métallurgie (Grenoble)”, *Le Peuple*, 865, 16-31 mars 1971, pp. 3-7.

² Le thème du renforcement de la CGT a été lancé lors d’un CCN extraordinaire qui s’est tenu à l’île de Ré les 4-5 mai 1971 (*Le Peuple*, 869, 16-31 mai 1971). Les 18-19 octobre 1974, se tient une “Réunion nationale des responsables à l’organisation des fédérations et des UD avec la commission confédérale d’organisation” sur le thème du renforcement de la CGT (*Le Peuple*, 954, 15-30 novembre 1974).

personnel avait changé qualitativement, ayant une activité sociale et politique qui n'avait plus rien à voir avec le simple rôle d'embauche et de gestion primaire des effectifs. Une véritable guerre était entreprise à l'encontre des syndicats, surtout de la CGT, les autres servant souvent de "cheval de Troie" comme dans les SNIAS et Peugeot. L'objectif était de marginaliser la CGT. Il faut reconnaître que cette démarche remporta des succès probants et qu'à l'époque nous ne nous étions pas adaptés à la situation. Or, la réplique ne pouvait venir que de l'instauration d'une démocratie syndicale qui ferait de la masse des individus des auteurs et des acteurs de la riposte et de la prise en main par eux de la défense de leurs intérêts dans le syndicat. Nous n'en étions pas là, car nous continuions à raisonner dans le cadre ancien.

Nous avons adopté un principe qui consiste à avoir toujours à côté de soi celui qui peut vous remplacer. En 1971, j'avais remarqué M. Warcholak qui était un homme solide, intelligent, possédant du caractère et je soutiens que ce sont des femmes et des hommes de cette mesure qui pourront réaliser la promotion autogestionnaire, à la condition qu'ils assimilent la culture de même essence. L'ampleur du combat à mener est à ce prix. Dans la nouvelle ligne évoquée précédemment, il fit merveille. Pourtant, il a subi un échec, comme la CGT, puisque ses effectifs ont fondu. Certes, il y a des conditions objectives à cela : crise du capitalisme, chômage, fermeture ou transformation d'entreprises, transformation du travail, comportements nouveaux du patronat et lutte féroce contre la CGT, etc.

Toutefois, il n'y a nulle fatalité à la situation de la CGT, et si une situation de crise avait fini par se nouer dans les premières années 90 au point que M. Warcholak dut quitter ses responsabilités, ce n'est pas dû à la faute d'un homme seul, mais à des conceptions fausses qui nous viennent, redisons-la, de la nuit des temps. C'est si vrai que H. Krasucki au CCN de juin 1991, renoue avec la mise en cause de ce que d'autres avant lui avaient dénoncé. En accusant l'élitisme, conception élaborée par W. Pareto au siècle dernier, et en soutenant pour cela qu'il fallait savoir distinguer l'essentiel, il mettait de

nouveau l'accent sur la transformation de la mentalité. Or, en soutenant qu'il y avait d'un côté les élites dignes de diriger, et de l'autre côté les masses appelées à être dirigées, ce qui serait selon lui une loi déterminant l'état social des individus, Pareto ne faisait qu'énoncer une variété de l'expression de la démarche du chef et de la soumission destinée à faire pièce aux conceptions de Marx.

Krasucki, en mettant de nouveau en exergue ce poison de la conscience sociale, montrait la permanence de ce mal universel, ce qui est important, mais, en restant éloigné de la description de son fonctionnement central, de sa formation historique, de ses conséquences au niveau de la société, et du processus permettant de lui substituer son contraire, il resta au milieu du gué, ce qui ne pardonne jamais. Il ne fut pas compris comme l'exigeait la situation de la CGT, ce qui laisse les questions en suspend. Quant à M. Warcholack, "son tort" fut de rester prisonnier, lui comme tout un chacun, de la mentalité dominée par la démarche du chef et de la soumission. Ceci n'est pas pour dégager la responsabilité de qui que ce soit dans ce qui peut arriver. Mais s'il a une responsabilité, j'en ai forcément une. Lorsque je jetais mon dévolu sur lui, je n'ai pas été attentif au fait qu'il ne possédait pas d'expérience autogestionnaire valable, même si dans sa fédération il existait un exemple remarquable avec l'arsenal de Toulon : sur 7 000 travailleurs, il y avait 4 500 syndiqués en 18 sections syndicales. Un exemple que nous sommes allés observer ensemble, et avec Benoît Frachon. Si mon attention fut prise en défaut, c'est que j'étais le prisonnier dont je viens de parler.

Il ne serait pas objectif de ne pas replacer ce qui se passait dans le mouvement syndical dans un contexte politique plus général, tant il est vrai qu'il n'existe pas de muraille de Chine entre eux, comme avec toute la société. A la suite de la conclusion de l'accord de sommet que constitue le Programme Commun de la Gauche, toute l'attention des travailleurs se focalisa sur l'attente des suites qui devaient en découler. On connaît la tradition française des accords de sommet et politiques à gauche depuis les premières années 30, ce qui est son

utilité : lutte antifasciste ; front populaire etc..., ce qui a marqué les consciences.

On sait aussi ce qu'il y a de profondément pernicieux avec l'établissement et la pratique du pouvoir présidentiel. Il est indéniable en effet que l'aspiration de l'attention et de l'action populaire autour d'un homme, avec toute la démesure que les médias lui donne, surtout au moment de l'action du président a aussi de graves conséquences négatives sur les consciences sociales des individus. On les appelle à voter, donc à décider, pourtant ils se dessaisissent de leur souveraineté au profit d'un homme et de forces économiques qui en font ce qu'elles veulent. En effet, cela n'est pas, non plus séparable de la domination des firmes transnationales qui dépossèdent l'immense masse des individus de leur souveraineté sur l'outil de travail et tout ce qui a trait et découle du travail.

L'ensemble de ces caractéristiques (accords de sommet, présidentialisme) ont exaspéré les tendances à la délégation de pouvoir aliénante. C'est ce qui a contribué à maintenir la confusion dans nos esprits, et dès lors que dans un contexte économique, social et politique tel qu'il a été décrit, l'organisation syndicale qui doit y faire face ne s'adapte pas, elle finit par entrer en crise, et les hommes qui ne parviennent pas à cette adaptation en paient l'addition... Il reste une question se rapportant au secteur d'organisation. Pourquoi fallut-il le transformer dans les années 70. S'agit-il d'une question d'hommes ? On connaît la propension de certains historiens à raconter l'histoire au travers des anecdotes, ce qui n'explique jamais rien. La mise en place de ce secteur correspondait dans la période difficile du lendemain de la scission syndicale et des années 50 à la nécessité pour le Bureau Confédéral, d'avoir un outil permettant à la CGT de consolider ses forces, tout en activant l'action revendicative et la lutte pour la Paix.

Par la suite ce rôle prit un tour plus important avec les luttes revendicatives de 1954-1956, celles qui aboutirent à mai-juin 1968, et la tâche de transformation démocratique de la CGT. Il faut reconnaître que, ce faisant, ce secteur était devenu un Etat dans l'Etat, ce qui devenait une gêne pour que le BC s'acquitte correctement de ses responsabilités, d'autant plus que deux

caractéristiques étaient apparues, dont le bon traitement devait apporter les remèdes. La première était dans la progression individuelle de chacun des membres du BC, donc du collectif, ce qui rendait ce dernier allergique à l'existence de cet Etat dans l'Etat, même si les tâches du secteur en question avaient fini par être mieux placées sous le contrôle du BC.

La seconde était dans l'évolution importante des tâches auxquelles ce dernier devait faire face. C'était par exemple le cas du traitement des luttes et de tout un ensemble de problèmes sociaux, ce qui était la conséquence de la place qu'avaient pris, en France, les problèmes économiques et sociaux à la suite des grèves de 68 et de l'existence du Programme Commun. Pour y faire face, il fallut créer le secteur s'occupant de ces problèmes, ce qui fut fait sous la houlette de H. Krasucki, ce qui ramène progressivement le secteur organisation aux tâches du renforcement de la CGT. Ce faisant la capacité du BC s'en trouve confortée.

Le secteur droits et libertés

Une autre matière avait pris une dimension, nouvelle, celle des libertés et des droits pour les travailleurs. D'abord de nouveaux bassins de défense sont bientôt apparus après 68. Une partie du patronat avait entrepris de casser la CGT dans de grandes entreprises par l'utilisation de milices armées et de soi-disant syndicats qui n'étaient que des créations maison. Ce fut le cas de la CFT. Ils étaient déjà parvenus à des résultats probants, si bien que cela commençait à devenir un danger sérieux pour les libertés et la démocratie.

Une autre partie du patronat avait entrepris une autre action en utilisant les procès en justice pour réduire les droits acquis, acculer financièrement des syndicats, et allant jusqu'à contester la légalité de la CGT devant la justice. Ce fut le cas de la rocambolesque aventure de cet industriel de St-Christol-les-Alès.

Enfin, le développement du combat des travailleurs pour une autre société dans laquelle ils ne seraient plus soumis à la loi des grandes sociétés capitalistes avaient fait naître de nouvelles aspirations à la liberté et à la

démocratie. Il fallait pour y faire face que la CGT se donne de nouveaux moyens. Dès le début de 74 et pour plusieurs raisons, j'avais dû assumer la direction de la bataille contre la malfaisance de tout ce qui tournait autour des milices patronales. Bientôt la CGT se trouvait engagée dans un combat en face du SAC, d'un ensemble de grands patrons, et du gouvernement de l'époque, notamment du ministère de l'Intérieur qui était impliqué.

A mon corps défendant, j'étais de moins en moins disponible pour assumer une tâche à la tête du secteur d'organisation. C'était M. Warcholak qui me suppléait de plus en plus. Cela faisait 20 ans que j'étais responsable de ce secteur (en partie avec L. Mauvais) et l'idée de "passer la main" cheminait. Devant les difficultés que j'éprouvais à trouver la bonne direction dans le renforcement de la CGT, mes camarades pensaient que j'étais "usé", suivant le jargon syndical. En vérité je ne l'étais pas, car les causes de mon trouble étaient d'une autre dimension.

Au Congrès de 1975, le moment était venu pour moi de changer de cap, d'autant plus que Jean Schaeffer qui dirigeait le secteur juridique depuis 20 ans, lui aussi, avait souhaité ralentir ses activités et se consacrer au mouvement de la Paix. Au surplus, il faut souligner que sous son autorité ce secteur avait joué un rôle important dans la création des droits nouveaux du syndicat dans l'entreprise et dans leur application. Je pris donc la tête du nouveau secteur droit et libertés, qui, avec le concours de tous ceux qui y ont contribué, s'est considérablement développé¹.

C'est ainsi qu'entre le moment où je pris en main la bataille contre les milices patronales et mon départ du Bureau Confédéral au Congrès de Grenoble, 5 ans se passèrent d'une aventure où, avec mes collaborateurs directs une gigantesque enquête fut menée dans le pays, dans laquelle s'impliquèrent des milliers de militants, 200 avocats, de nombreux journalistes, des personnes placées, de par leurs fonctions, à des endroits aussi

importants que les directions des grandes entreprises, les RG, le fichier de gendarmerie etc... La justice et même le Conseil d'État furent mis à contribution. Par l'édition de livres, d'informations aux radios, télévision et la presse, ces milieux et ceux qui les contenaient, furent littéralement pourchassés, et finirent par "rendre les armes"².

Lorsque je partis à 57 ans, je n'étais pas vermoulu. L'idée était de laisser la place à des jeunes militants, et de pouvoir entreprendre autre chose ailleurs et qui me plaise. Je fais maintenant de la recherche.

Annexe.

La critique du syndicalisme de délégation

"Tout dépend de la façon dont seront abordés la constitution, le fonctionnement et les méthodes de travail de l'organisation. Il est évident que si l'on a la conception de quelques hommes sûrs ou même d'un seul paré de toutes les qualités suffisantes pour organiser la défense des travailleurs, l'organisation sera étroite, avec de faibles effectifs, une structure et un fonctionnement éloignés des salariés, un collectif étriqué, la mettant en fait dans l'incapacité de faire face aux besoins de la lutte.

Il n'y a pas alors un véritable syndicalisme de masse.

Or, n'est-ce pas cette conception qui est généralement à l'origine de la situation selon laquelle des syndicats et des sections syndicales se contentent de 15 à 20% de syndiqués, alors qu'elles recueillent 70% et plus des voix dans les élections professionnelles ? Ce sont elles qui sont également à l'origine de l'insuffisance de vie démocratique et de travail collectif.

Voyons donc comment elle s'exprime, que ce soit dans la masse des travailleurs, chez les syndiqués ou les militants, car il y a des nuances entre eux.

¹ Au congrès de 1975, Marcel Caille prononce une intervention : "Mobiliser toutes les énergies pour défendre les libertés et en conquérir de nouvelles" (*Le Peuple*, 969-70, 1-31, juillet 1975, pp. 23-26).

² Marcel Caille, *Les truands du patronat*, Paris, Editions sociales, 1977. Marcel Caille est également l'auteur d'un second ouvrage sur les milices patronales : *L'assassin était chez Citroën*, Paris, Eds sociales, 1978.

N'est-il pas vrai que des travailleurs non-syndiqués disent à des délégués : "Je vote pour vous, je vous fais confiance, c'est à vous de faire le travail, quand vous appelez à l'action, je suis là, quand vous faites une collecte, je verse, pourquoi serais-je organisé ?" Cela montre de leur part de profondes incompréhensions sur la nécessité d'une force organisée puissante, qui se retrouvent d'ailleurs sous d'autres formes chez les syndiqués : ainsi, dans une grande entreprise parisienne, la direction du syndicat CGT étant amenée à consulter des syndiqués sur le renouvellement de la convention collective, nombreux furent ceux qui répondirent : "C'est à la commission exécutive de décider".

Quelquefois, inorganisés ou syndiqués identifient aussi l'organisation à un homme ou à un siège syndical. C'est méconnaître ce qu'est l'organisation syndicale, l'affaire de tous les syndiqués.

Trop nombreux sont encore les militants et les directions qui ne s'appuient pas sur la participation des syndiqués à la vie syndicale, qui agissent à partir d'une conception centralisée, autoritaire même.

Parfois, dans les entreprises où la décentralisation en sections syndicales est commencée, le syndicat a du mal à changer ses anciennes conceptions de travail, et a tendance à se substituer aux sections syndicales et même aux embryons de sections syndicales, dans l'ensemble de l'activité.

N'est-ce pas également le cas de quelques UD qui devraient réfléchir à une certaine propension à se substituer à des directions de syndicats et même à travailler comme si elles étaient de grands syndicats centralisés.

Ainsi existent des conceptions qui entravent le développement de la CGT et sa capacité à mieux impulser l'action unie. Elles expriment la persistance de la conception fautive des minorités agissantes conduisant dans la pratique à un mouvement syndical étroit, éloigné de la participation active des masses.

La CGT n'a cessé de lutter contre tous ces courants d'idées, c'est pourquoi elle compte maintenant nombre d'organisations ayant un véritable caractère de masse dans toutes les corporations et régions.

Mais pour mener cette lutte comme il convient, il importe de mieux connaître ce qui alimente ces idées fausses. Celles-ci ne se forment pas seulement à l'intérieur du mouvement syndical. Nous savons qu'il n'y a pas d'écran entre celui-ci et les conditions politiques générales qui forgent l'état d'esprit des travailleurs.

Or même les traditions démocratiques de notre pays ont subi certaines déviations. Elles demeurent influencées par l'idée de délégation de pouvoir à des élus aux diverses assemblées, sans contrôle réel, ni participation effective permanente des masses à la gestion des affaires politiques. Cette déviation se trouve d'ailleurs illustrée par le fait qu'à différentes reprises, y compris avec la venue de De Gaulle à la tête de l'Etat, une partie importante des travailleurs ait pu admettre que le pouvoir soit exercé par un seul homme.

De plus, on ne peut sous-estimer l'emprise des idées que la classe au pouvoir a sur les masses. Les monopoles s'efforcent de détruire tout espoir de démocratie et tentent d'imprégner le peuple de France et, notamment les travailleurs, de l'esprit du chef qui pense et décide pour tous (et même pour l'intendance). Ainsi, ils s'efforcent d'entretenir chez eux, une conception qui n'est qu'une caricature de démocratie, dans laquelle la classe ouvrière et avec elles toutes les victimes de la politique des forces du pouvoir, n'ont pas le rôle premier et décisif. Cela pèse sur le comportement d'une partie des travailleurs envers l'organisation syndicale, entretenant les fausses conceptions".

Marcel Caille,

"Pour le plein essor de l'unité et de l'action,
développer puissamment les forces de la
CGT.

Rapport d'organisation présenté au nom du
bureau confédéral",
Le Peuple, 730, 1-15 juillet 1965, p 20.

**ENTRETIEN AVEC
JEAN-CHRISTOPHE CHAUMERON,**
Secrétaire de la Fédération des finances,
(Paris, le 27 avril 1995)

Pouvez-vous retracer les étapes de votre parcours syndical ?

J'ai adhéré à la CGT à mon arrivée à la Caisse des dépôts en 1968. A l'époque de mon adhésion, il avait un réseau de délégués de bureau qui étaient chargés de collecter les cotisations et de recueillir les doléances ou les revendications ou les problèmes individuels. C'était un réseau de masse. En 1969, lorsque j'ai pris ma place dans ce réseau, mes camarades m'ont confié 25 syndiqués : j'avais mes 25 noms d'adhérents sur un cahier avec une croix à mettre pour les timbres et, en même temps, je notais les revendications ou les problèmes. Je "montais" au syndicat (c'était au nième étage), j'apportais les sous, je prenais les timbres et je posais les questions en cochant les réponses qui m'étaient données. Voilà ce qu'a été une grande partie de mon travail pendant ces années 69-72. C'est très symptomatique des relations avec les adhérents à l'époque. C'était aussi lié à une certaine forme d'organisation du travail. A la Caisse des dépôts, il y avait un chef de bureau avec des sous-chefs de bureau, des chefs de pièce, des chefs de plateau... Il pouvait y avoir 15 à 25 personnes dans certains grosses pièces et, donc, le militant syndical, qui faisait quatre pièces, voyait jusqu'à 100 personnes. Notre organisation correspondait à cette structure administrative, y compris le mode de direction très vertical et très respectueux des hiérarchies. Avec ce qu'on a appelé la «verticalisation des tâches», par exemple, les gens traitaient de bout en bout une affaire et se sont trouvés isolés dans des cellules très restreintes. Ce changement a fait exploser ces solidarités-là et ce mode d'organisation-là. Et la tournée est devenue difficile... En plus, les directions — à la Caisse des dépôts pour ce qui me concerne — n'ont pas combattu

ouvertement nos délégués, qui étaient des gens extrêmement dévoués et compétents, au contraire : ils les ont promus. Ils les ont promus et ils ont piqué nos meilleurs délégués...Par exemple, j'ai connu trois militants qui ont été promus au service du personnel : un seul est demeuré délégué mais les autres, qui venaient justement de ces grands bureaux de masse, sont devenus des employés modèles du service du personnel. Rien de plus ! Ils étaient perdus pour nous. En plus, tous ces bouleversements ont correspondu avec un changement de génération. Les jeunes ne voulaient plus entendre parler de ces tournées et de cette manière de s'occuper des problèmes.

Comment êtes-vous devenu responsable ?

Je suis entré à la commission exécutive, par cooptation, entre deux congrès. La camarade qui était déléguée dans mon service m'avait jugé "digne", après ce qu'il faut bien appeler une période d'observation, car on se méfiait : j'étais communiste mais un peu remuant, trop "activiste". J'avais pointé un certain nombre de lourdeurs de fonctionnement de l'appareil, qui n'était pas tout à fait ce que je souhaitais, et je critiquais un certain nombre de lourdeurs dans l'administration qui rendaient très pesante la vie administrative de l'époque, surtout dans le service où j'étais : cravate obligatoire, déférence et tout le reste. C'était vraiment pesant. D'autant que nous n'avions aucune formation professionnelle au métier, ce qui faisait que nous étions prisonniers des petits chefs qui, eux, savaient et qui faisaient de la rétention de l'information comme moyen de pouvoir.

Je me suis plié rapidement à la discipline du syndicat car il était dirigé par des gens qui avaient une aura, qui savaient parler, qui avaient une expérience professionnelle et une connaissance statutaire très solide. En plus, c'étaient des communistes orthodoxes. Ils parlaient de la lutte des classes et des luttes sociales d'une manière très carrée,

manichéenne mais qui correspondait bien à ce qu'on attendait à l'époque comme discours syndical. Donc j'ai été jugé digne de rentrer dans la commission exécutive du syndicat.

A l'époque, il n'y avait pas de congrès. On tenait une assemblée générale annuelle suivie d'un pot : ça durait 2 heures et on faisait entrer à la direction ceux qui étaient jugés dignes d'appartenir au cercle restreint des initiés. Notez que ces AG n'étaient pas de pure forme : il y avait des questions et des affrontements qui étaient le plus souvent liés à des aspects revendicatifs ou à des aspects catégoriels. Par exemple, les agents de service, les ouvriers venaient nous dire : "on a pas parlé de nous, donc on ne s'occupe pas de nos problèmes..." D'ailleurs, on tenait plutôt des assemblées générales distinctes sur le mode du syndicalisme de commission. En effet, pendant très longtemps il y a eu des commissions au syndicat de la Caisse des dépôts. Je crois qu'elles ont été supprimées peu avant 1968. Pour la plupart des catégories, ces commissions étaient placées en extinction mais elles demeuraient vivantes chez les ouvriers et chez les agents de service, parce que c'était vraiment des corps à part avec une identité affirmée. Bien entendu, même après la disparition des commissions, l'assemblée générale du personnel était une assemblée du personnel d'*exécution* ! Car, jusqu'en 1974, on avait aussi un syndicat CGT-cadres.

Le syndicat des cadres datait des années 1950 lorsque les employés avaient fichu les cadres dehors. Avant la scission de 1948, le syndicat CGT était dirigé par un réformiste — Ch. Laurent — avec des gens comme R. Lacoste, J. Mitterrand — qui a été maître du Grand Orient par la suite... Ces administrateurs civils avaient choisi, à la Libération, d'opter pour des corps d'administration centrale, ce en quoi ils n'avaient pas fait un mauvais choix pour ce qui les concernait, par contre les employés s'y retrouvaient moins. Je crois que cela a éclaté sur un problème de prime — c'est souvent ainsi que ça commence —, les employés ont

dit : "cette fois, il y en a marre !" Ils ont opté pour la constitution de deux syndicats. Le syndicat CGT-cadres s'est longtemps un peu assimilé à l'association des administrateurs civils. De l'autre côté, le syndicat des employés a été directement piloté par la cellule du parti communiste.

Jusqu'en 1974, le syndicat CGT-cadres, d'ailleurs très peu vivant, intervenait de temps en temps mais il nous a empêché, nous syndicat CGT (tout court), d'intervenir sur les mutations dans l'encadrement. Comme ils étaient liés aux associations corporatistes des administrateurs civils et attachés d'administration, ils nous ont empêché de faire la mue et, plus tard, on a payé ce retard. Ils ont verrouillé. Par exemple, nous intervenions contre l'emploi de contractuels ou d'agents de droit privé qualifiés de haut niveau et, à un moment donné, la direction a posé la question : "qu'est-ce que vous proposez, vous les syndicats ?". Le problème était sérieux : les administrateurs civils sont des généralistes, tout comme les attachés d'administration, et, à l'époque, la Caisse avait besoin de contrôleurs de gestion, d'analystes financiers, bref de spécialistes. Nous avons eu un débat et, pour la première fois, la CGT est intervenue pour dire : "nous sommes d'accord pour la création de corps techniques de haut niveau". Je m'en souviens très bien car c'est moi qui a été chargé de présenter cette position : c'était en 1981 ; auparavant, les amicales avaient tenu les syndicats à l'écart du problème. C'était d'ailleurs la même chose pour FO.

Quand devenez-vous permanent ?

Je suis devenu permanent après avoir été d'abord élu secrétaire de la section de Paris. La Caisse des dépôts est organisée en quatre grosses implantations : Paris, Arcueil, Angers, Bordeaux. A sa création, la section de Paris comptait 800 membres. C'était la plus grosse dans le syndicat, mais elle n'était pas vraiment statutaire et, jusqu'à cette date, elle se confondait plus ou moins avec la direction nationale du syndicat. C'est en 1972 qu'on

forme officiellement cette section et j'en deviens secrétaire. En 1974 se tient le premier congrès national prenant en compte les sections locales (Paris, Angers, Arcueil et Bordeaux). Je deviens membre du secrétariat national à cette date, en tant que secrétaire de la section de Paris, mais se pose la question de mon statut puisque les autres secrétaires sont permanents et que moi je ne le suis pas. Il y a une petite bagarre pour faire reconnaître la section parisienne par la direction, qui ne voulait connaître que le responsable de la CGT, un point, c'est tout ! et qui se fichait pas mal de savoir si ce responsable était celui de Paris ou le national. Or, à la direction du syndicat national, c'était plutôt les "vieux" et, la section de Paris, plutôt les jeunes qui avait besoin de s'émanciper. En 1975, le directeur de la Caisse nous dit : "j'en ai marre des permanents, des occultes et de ceux qui gravitent autour". Nous avons mis à plat nos demandes. Et le directeur a résolu le problème de manière linéaire : il a accordé un permanent par site et par organisation sans tenir compte de la représentativité des uns et des autres. Par exemple, à Bordeaux, la CFTC avait 7 adhérents. Eh bien, ils ont eu un permanent comme les autres ! C'était une vieille fille, Armandine, qui a dit : "c'est le plus beau jour de ma vie. L'après-midi avec mes amies nous prenons le thé".

A partir de 1975, je passe donc permanent, d'abord occulte puis, en 1976, à titre officiel. Puis, je deviens secrétaire général en 1979 et je le reste jusqu'en 1982. Comme je vous le disais tout à l'heure, la mutation du travail s'accompagne d'une mutation du syndicalisme et d'un changement de génération. Cela se traduit par de nouvelles équipes et par de nouvelles formes d'action syndicale. Trois semaines après mon élection, on occupe le bureau du directeur du personnel pendant toute la journée. Et le directeur général, par une note adressée à tous les personnels, m'accuse d'empêcher un de ses fonctionnaires d'exercer librement ses missions et me somme d'évacuer les bureaux que j'étais en train d'occuper. C'était la première fois qu'une

action de ce genre se produisait à la Caisse (même en mai 68 les bureaux des dirigeants n'avaient pas été touchés par l'occupation). C'est comme ça que les personnels ont su que je venais d'être élu — "tiens, c'est lui le nouveau...". Nous avons d'ailleurs refait le coup en 1989 : j'ai organisé l'occupation du bureau du directeur du personnel du ministère des Finances, Vatine, qui venait d'emménager à Bercy et on lui a fait l'inauguration de son bureau en l'occupant à plus de cent. J'avais suggéré cette action à Le Duigou et Gagna — secrétaires de la Fédération — dont ce n'était pas tellement la culture : c'était des cadres A assez classiques (ils ne le sont plus depuis 1989 !) C'est J.-C. Gagna qui a frappé chez Vatine : "entrez donc M. Gagna, comment allez-vous ?" Et J.-C. Gagna lui dit : "c'est qu'on est un peu nombreux..." Vatine n'en revenait pas ! Ceci pour vous dire que, progressivement, la culture syndicale change à la fédération des Finances !

Fin 1974, R. Jevodan me sollicite pour un stage syndical de "perfectionnement économique pour l'enseignement et la direction des stages de formation générale de niveau moyen". Puis, quelques mois plus tard, en 1975, il me confie la direction du stage fédéral de niveau moyen. Ces stages sont organisés par la Fédération à raison d'un ou deux par an avec la participation, à chacun d'eux, de 15 à 20 stagiaires, en internat, sur 15 jours, dans notre centre de formation de Courcelle. Je dirigeai, de 1975 à 1982, un stage moyen par an et plusieurs stages d'une semaine (dits spécialisés), ce qui me permettra de rencontrer 150 à 200 militants des principaux syndicats et des principales bases organisées de la Fédération. Ce réseau d'amitiés et de connaissances constituera un atout au moment de former une équipe alternative à la direction fédérale sortante en 1982.

Quand montez-vous à la fédération ?

Je suis entré à la CE de la fédération en 1976 au congrès d'Argenteuil. Les congrès de la Fédération étaient toujours agités, principalement pour deux raisons. D'une part, il y avait l'hostilité traditionnelle entre l'UGFF et la Fédération. L'UGFF était à la fois centralisatrice et idéologique ; la Fédération des Finances était fédéraliste — à cause de ses puissants syndicats nationaux — et traditionnellement turbulente du fait de sa composition elle-même, de la diversité des sensibilités. C'est ce qui explique qu'elle a été la pourvoyeuse des membres non communistes au bureau confédéral. Ajoutez à cela que, traditionnellement, il y a des gauchistes à la fédération des Finances, notamment dans le syndicat de l'INSEE qui a été très longtemps dirigé par de Fouchier (le neveu du PDG de Paribas) qui était administrateur de l'INSEE et maoïste. Après il y a eu J.-L. Heller : lui c'était la Ligue communiste pur sucre.

Tous les débats au sein de la gauche se répercutaient chez nous. C'est pourquoi le congrès de 1978 est particulièrement chaud même si la question du pouvoir n'est pas posée, puisque que R. Jevodan est secrétaire général et n'est sérieusement contesté par personne.

En 1980, au congrès de Dijon, Y. Peyrichou arrive. Alors là, les questions d'orientation commencent à être posées avec plus de virulence. Je ne suis pas allé à ce congrès de Dijon, pour une raison simple : en tant que secrétaire général de mon syndicat je ne souhaitais pas que mon syndicat souffre trop des clivages qui apparaissaient dans la fédération. Mais je suis resté à la CE fédérale. On peut dire que c'était de l'absence de courage politique de ne pas avoir été conduire ma délégation. Mais j'étais en difficulté à l'intérieur de mon syndicat — je m'y suis trouvé d'ailleurs à plusieurs reprises à cette époque là — et j'ai donc préféré ne pas y aller pour ne pas figer une fracture qui m'aurait mis en grande difficulté pour la suite.

J'ai noté qu'entre 1980 et 1982 vous êtes absent à plusieurs CE et que, lors de plusieurs votes cruciaux, vous vous abstenez.

C'est exact. J'avais une double casquette... Je soutenais Y. Périchou parce qu'il donnait plus d'importance aux petits syndicats face au mastodonte SNADGI. Cela lui servait aussi pour conforter une majorité qui lui échappait parce que le SNADGI était repris en main de l'intérieur par les forces qui lui étaient hostiles. C'est l'aspect "normalisation" qui est en route dès 1981. Y. Peyrichou, lui, s'appuie sur les petits syndicats mais certains, comme l'INSEE, ne sont pas très présentables dans la Fédération, donc il préfère en mettre d'autres en avant notamment celui de la Caisse des dépôts dont je suis secrétaire général. De ce côté là, ça marche bien entre nous. Malheureusement, moi je suis très orthodoxe notamment sur les questions de politique étrangère. Le clivage s'est produit à cause des positions prises par la Fédération — sur l'Afghanistan, la Pologne, les pays socialistes —, positions qui étaient en opposition avec celles de la confédération alors que, moi, j'approuvais ces positions confédérales. Au moment crucial — le printemps 1982 —, j'ai adressé une lettre à Y. Peyrichou pour lui annoncer que, à cause de cela, je voterai contre le rapport d'orientation. On peut dire que c'est ce qui l'a coulé puisque la direction fédérale sortante a été mise en minorité d'un mandat.

Ma rupture avec Y. Peyrichou date précisément de l'état de guerre en Pologne. A cette époque, j'ai choisi l'orthodoxie CGT — quand je dis l'orthodoxie CGT ce n'est pas tout à fait cela : j'ai choisis d'en rester aux positions exprimées par G. Ségué qui étaient déjà un peu une critique du socialisme existant et du parti. Avec le recul, je me rends compte que ces nuances ne pouvaient pas être comprises mais c'est au moment des faits qu'il faut avoir une opinion et prendre des décisions. Aujourd'hui, je ne veux pas avoir l'air de chercher des excuses. Par ignorance de

ce qui se passait dans les pays socialistes, j'ai suivi les dirigeants et je pensais sincèrement qu'on affaiblissait la CGT en les critiquant !

A partir de là tout se précipite. Il y a le congrès de l'UGFF, fin 1981 ou début 1982. C'est un congrès très dur, juste après l'état de siège en Pologne, ce qui oblige à radicaliser des positions que l'on aurait pas prises de manière aussi tranchée dans une atmosphère autre.

A vrai dire, les problèmes avaient commencé avant les élections présidentielles de 1981 à propos de l'anticommunisme. Le CCN avait adopté une déclaration sur l'anticommunisme. Après quoi, le conseil de la fédération des Finances s'est réuni et Y. Peyrichou proposait un autre texte sensiblement différent. Je me suis alors séparé d'Y. Peyrichou — c'était un affrontement qui demeurait encore amical — et j'ai proposé une motion : "la fédération fait sienne la position du CCN". J'ai été battu par 11 voix contre 10, à la suite d'une erreur de ma part : j'avais mal lu les statuts et nous pouvions avoir une voix de plus !

Y. Peyrichou s'est servi de ce texte, adopté en conseil fédéral, pour prendre des positions dures et un brin provocatrices en CCN¹. Ce qui a encore accentué l'écart et le déphasage entre la fédération et le reste de la confédération. Y. Peyrichou avait un style qui passait mal dans l'appareil CGT. R. Jevodan était aussi dur sur le fond mais il était plus écouté et plus respecté parce qu'en CCN il faut respecter la liturgie et que les dirigeants syndicaux n'aiment pas qu'on se foute d'eux. Sans doute, ils mériteraient parfois d'être secoués mais, quand on n'est pas en position de force, il faut faire très attention à la manière dont on dit les choses. Par exemple, récemment J.-L. Clouse leur a déclaré : "il faut aller vers un effacement des directions". Il a soulevé un tollé, le malheureux !

Y. Peyrichou n'avait pas bien mesuré le rapport de force et les limites à ne pas franchir. Il s'est heurté à un mur. Th. Hirszberg et M. Warcholak ont mis en branle l'artillerie lourde sans s'en cacher d'ailleurs : c'était M. Warcholak qui a suivi les congrès de 1980 et de 1982 pour la confédération. Th. Hirszberg était là aussi, au titre de l'UGFF, très active dans les couloirs. C'est elle qui a conduit la reprise en main.

A ce propos, comment expliquez-vous que certains syndicats aient partagé leurs mandats ?

Effectivement, à partir de 1978-80, la situation se complique encore à cause du partage des mandats en congrès. Je pense que la plupart des syndicats nationaux ont adopté cette technique, non par souci démocratique, mais pour limiter les effets de la crise politique en leur sein. En 1982, le SNADGI partage ses mandats sur la base des votes intervenus pour son propre congrès qui a eu lieu juste avant. C'était là une solution extrême rendue nécessaire par le fait que Y. Peyrichou, le secrétaire général sortant, et J.-C. Le Duigou, son adversaire, venaient tous les deux du SNADGI. D'habitude, le partage se fait plutôt en conseil national de syndicat, voire par un consensus dans la délégation (c'était comme cela qu'on procédait à la Caisse).

Y. Peyrichou a été renversé à un mandat près. La chose s'est passée ainsi. D'abord, nous avons fait annuler les sections départementales que la direction sortante avait créé de toutes pièces et qui voulaient avoir un droit de vote. C'était une plaisanterie, ça ne reposait sur rien. Puis on est passé au vote sur l'activité. Comme d'habitude, le syndicat du Trésor vote contre et les Douanes en majorité pour. C'était prévu, de même que le partage 48-52 au sein du SNADGI qui venait de se produire quinze jours avant au congrès du syndicat. Y. Peyrichou comptait sur les petits syndicats pour faire la différence. Mais ces petits syndicats se sont partagés en deux parts à peu près égales. En ce qui nous concerne, la

¹ Je pense qu'il s'agit du CCN de décembre 1980 qui portait sur la position de la CGT à propos de l'élection présidentielle (DL).

Caisse des Dépôts, nous avons voté contre en bloquant tous nos mandats (il y avait eu un vote en ce sens en CE du syndicat).

Donc il a manqué un mandat à Y. Peyrichou. La direction sortante était "censurée" et ne pouvait se représenter.

Comment expliquez-vous cette erreur de calcul de la part de Y. Peyrichou ?

Il a probablement estimé que l'opposition était artificielle — téléguidée de l'extérieur — et que c'était conjoncturel. Lui et ses amis pensaient qu'ils avaient la base avec eux — ce qui était certainement un peu vrai — et qu'ils allaient regagner la majorité dans le SNADGI. Mais l'appareil intermédiaire, là aussi, s'est retourné contre eux. L'appareil intermédiaire est légitimiste et conservateur. Il se trouvait inséré dans le réseau des unions départementales et du secteur organisation : c'est un gros morceau ! Les ressorts de cette attitude sont assez profonds. Ces responsables ont réagi en bons soldats : "on a toujours fait comme ça et on ne veut pas tout casser. Nous avons confiance dans la CGT et dans le parti". Bien sûr, il y avait les espoirs suscités par l'union de la gauche mais le poids du Parti communiste l'emportait. Ces militants adhéraient fortement à l'argument selon lequel — le programme commun ayant vécu — le parti restait le principal garant de véritables transformations. Le réflexe légitimiste est donc très fort dans les échelons intermédiaires, notamment à l'échelon départemental. De la même manière que J.-L. Clouse a sous-estimé ce réflexe par la suite, Y. Peyrichou l'avait sous-estimé en 1982. Nous avons été portés à la tête de la fédération par cette vague conservatrice qui a également marqué le congrès confédéral 1982 qui s'est tenu juste après, également à Lille.

Après ce congrès, quelles sont vos fonctions dans la nouvelle direction ?

Mes fonctions étaient claires : elles consistaient à faire le ménage et à créer les conditions d'un retour de la fédération dans le giron de la CGT. Concrètement, cela signifiait : coller aux orientations de la confédération. En ce sens, on peut dire que nous avons fait une "normalisation". Avec J.-C. Le Duigou, au moins jusqu'en 1984, nous avons fait ce travail-là. Nous nous sommes comportés en bons élèves de Th. Hirzberg. Elle nous avait pris sous son aile, si je puis m'exprimer ainsi. Nous la rencontrions fréquemment. Nous n'avions pas de contacts directs avec la confédération mais je pense qu'ils étaient tenus régulièrement informés par Th. Hirzberg.

Personnellement, au sein de la nouvelle équipe, j'étais chargé de l'organisation. Enfin ce terme est très relatif car il n'y avait pas grand chose à organiser. Je devais surtout veiller sur un certain nombre de problèmes épineux notamment la question de la région parisienne. A l'époque, la région parisienne était le bastion de ceux qui s'opposaient à la "normalisation" les uns sur des bases émancipatrices (socialistes, Ligue communiste...), d'autres sur des bases ultra-conservatrices. Ces équipes étaient dirigées par l'OCI — je crois que ça s'appelait comme ça, ensuite c'est devenu le MPPT. A force de purges et de coups de force, ils avaient mis la main sur pas mal de choses et ils nous empêchaient d'avoir un véritable travail syndical de fond, de masse, sur la région parisienne. Car ils pratiquaient un syndicalisme d'appareil à l'état pur sous couvert de pureté idéologique. Je les ai affrontés sans état d'âme. Mon boulot consistait à virer ces gens-là et à recréer, si possible avec les autres tendances, les conditions d'un syndicalisme vivant.

Cet objectif — recréer un syndicalisme vivant — était d'ailleurs valable pour l'ensemble de la fédération car, au fond, jusqu'alors, la fédération s'était contentée

d'être le porte-parole du SNADGI au sein de la confédération et de l'alimenter en cadres non-communistes. Pour le reste, l'activité de la fédération c'était uniquement l'action sociale au niveau du Ministère et puis, de temps à autre, elle portait au niveau ministériel des revendications communes notamment au SNADGI, au Trésor ou aux Douanes. C'était surtout ces syndicats-là qui s'exprimaient à travers la fédération.

La fonction d'organisation en était restée à l'intendance des congrès et à la comptabilité des adhérents. Ce dernier point, je n'ai jamais voulu l'assumer — et J.-C. Le Duigou non plus —, les timbres, le "renforcement", les choses comme ça, nous les avons laissées aux syndicats qui, eux, étaient porteurs de l'identité professionnelle et administrative des gens. Nous ne voulions pas transférer ça à la fédération.

Quelles relations aviez-vous avec le secteur organisation de la confédération ?

Les secrétaires d'organisation des fédérations se réunissaient de manière régulière avec le secteur organisation confédéral — «l'orga» comme on disait — et, une fois de temps en temps, avec les secrétaires à l'organisation des unions départementales, lorsqu'il y avait des réflexions collectives de plus grande ampleur. Cela permettait à la confédération de suivre de près ce qui se passait dans toute la CGT. En même temps, des stages à l'organisation de niveau supérieur étaient organisés de manière régulière et développaient les thèses du secteur organisation. Ces stages étaient publics et toute cette activité n'était pas clandestine. J'ai codirigé plusieurs de ces stages avec des membres du secteur "orga" et avec d'autres secrétaires de fédérations et d'UD. C'était des choses tout à fait codifiées.

Ces secrétaires s'occupaient réellement des questions d'organisation, enfin de ce que l'on appelait ainsi dans le jargon de la CGT : l'implantation des unions locales, la politique des cadres, le suivi des syndicats, etc. Mais,

en même temps, on veillait à l'orthodoxie. Bien sûr, ça n'a jamais été dit comme ça ni écrit de manière claire. Mais l'idée c'était de surveiller le collectif des joyeux penseurs : les secrétaires généraux des UD et des fédés, les secrétaires à la communication et tous les autres membres des secrétariats, plus perméables aux évolutions internes et de l'environnement, qui avaient toujours tendance, aux yeux de l'orga, à se prendre pour des intellectuels et à développer des idées personnelles en oubliant la ligne du mouvement. Donc ces secrétaires à l'organisation se voyaient comme les gardiens de l'orthodoxie tant au niveau du fonctionnement quotidien qu'au plan des principes. Ceci se combinant, ce n'est pas la peine de faire de dessin, avec le PC puisque, bien sûr, tous ces secrétaires étaient des militants communistes disciplinés. Je ne dirai pas que c'était la courroie de transmission mais, en tout cas, ils voulaient une articulation très serrée avec la stratégie du Parti communiste. En plus, tout cela avait été affirmé comme je vous le dis, clairement et calmement, par M. Warcholak, ce qui n'avait pas fait plaisir à tout le monde et avait amené quelques heurts. C'est comme ça que M. Warcholak est devenu le véritable n°2 dans la CGT et qu'il a fait de l'ombre à H. Krasucki. Ajoutez qu'il en était de même partout : les secrétaires à l'organisation des UD et des fédés étaient devenus des secrétaires généraux-bis. C'est pour cela que, lors du dernier congrès, H. Krasucki a dénoncé une "deuxième CGT dans la CGT" et qu'il a lié son départ à celui de M. Warcholak.

Je précise que je n'ai jamais voulu jouer ce jeu-là. Je n'en fais pas une gloire ; il suffisait de dire : "non". Déjà, à l'époque où j'étais secrétaire général du syndicat de la Caisse des dépôts, les communistes ont été convoqués au 120 rue Lafayette pour s'entendre dire la messe. J'ai remis une déclaration écrite expliquant les raisons pour lesquelles je ne voulais pas participer à ce type de réunion et je suis parti, suivi par l'essentiel de mon secrétariat et des membres du bureau. Ne sont

restés que les responsables de la cellule du parti qui ont voulu ensuite me traduire en procès. Je n'ai pas répondu à leur convocation ; ils se sont amusés tout seuls et, devenus plus raisonnables, ils ont renoncé à m'exclure. Même si j'étais un orthodoxe quant à l'orientation, je respectais mon rôle syndical. Pour moi, dans le syndicat, le pouvoir appartient aux conseils et aux adhérents, pas à la cellule du parti. De plus, je n'ai pas vraiment la tête politique : j'ai appartenu au comité de section du 7ème arrondissement, à une époque, et je n'ai jamais réussi à écrire un tract politique !

Après votre arrivée, les journées d'action continuent de plus belle, malgré la dénonciation de la globalisation. Pour quelle raison ?

Parce qu'on ne voit pas quoi faire d'autre, on ne sait faire que ça et parce que, plus nos effectifs fondent, moins les gens répondent. Nous étions prisonniers d'une culture et d'une relation aux gens qui faisaient que, une fois par an — quand il y avait les négociations salariales — on montait une espèce de temps fort avec des arrêts de travail et une manifestation. Nous n'avons pas réussi à en sortir. Ce sont les cheminots puis les infirmières qui ont commencé à agir, justement très en rupture avec cela. L'aversion pour les grèves de 24 heures monte à l'époque. Cela ne venait pas que des gauchistes, tout le monde nous disait : "il y en a marre de vos trucs qui ne servent à rien".

Aux Finances, il y avait une culture syndicale qui privilégiait un mode d'intervention d'en haut, très élitiste. Vers 1988, nous, la CGT, avons mis les pieds dans le plat à propos des CAPN. Nous avons dit : ce ne sont pas les derniers salons où l'on cause, ces réunions doivent être conçues comme étant un moment pour faire valoir les revendications des personnels et elles doivent s'inscrire dans le rapport de force, dans les luttes. Sinon, on trompe les gens en laissant croire qu'on peut régler leurs problèmes avec

des bons gestionnaires, classiques. J.-L. Clouse pour les impôts et moi-même pour la fédération, nous avons défendu cette idée-là dans une réunion paritaire rue du Louvre. Les gauchistes et les gens du SNUI nous ont hué copieusement. C'est un combat qui réapparaît l'année suivante, en juin-novembre 1989, lors du grand conflit des Finances, à propos de la direction du mouvement. FO était bloquée sur l'idée : notre congrès décide, nos syndicats négocient, etc. Nous avons affirmé que les personnels en lutte doivent décider de l'action et avoir le contrôle des négociations.

Cela ne s'est pas fait sans mal. Par exemple, aux douanes de Roissy, qui étaient dirigées par un de nos plus anciens responsables, le syndicat CGT faisait pratiquement 50% des voix : c'était du costaud. L'assemblée générale vote la grève contre l'avis du secrétaire de section et il se retrouve tout seul à refuser de faire grève ! Voilà ce qu'était devenu le syndicalisme : des gens qui se croyaient investis de la mission de parler et de penser à la place des salariés. Et des gens qui s'identifiaient tellement à l'ordre des choses qu'ils en étaient devenus conservateurs même quand ils faisaient des leçons sur la lutte des classes.

Lors de ce conflit, l'UGFF-CGT n'a soutenu le mouvement que du bout des lèvres. Les grévistes réclamaient la reconnaissance des qualifications, en "points d'indice", ce qui posaient de fait la question de la réforme de la grille des rémunérations et des qualifications, en termes nouveaux et de manière concrète, à partir d'un seul secteur. L'UGFF y a vu un danger d'éclatement et une incursion dans ses prérogatives. Sa conception était que la réforme devait être instruite d'en haut, pour tous les fonctionnaires et déclinée ensuite par ministère. Or ça ne marche pas. C'est un schéma théorique centraliste interdisant toute lutte de masse au profit d'expressions idéologiques et d'interventions militantes restreintes sans réelle portée. A l'inverse, nous, nous argumentions, dans une lutte de masse sans précédent, que la réforme de la grille est intimement liée à l'expression d'une exigence

des personnels de voir reconnue leur qualification sur la base de leur identité professionnelle. C'est ainsi qu'à la commission exécutive de l'UGFF, à Th. Hirzberg — qui affirmait avoir de "grandes interrogations sur la stratégie de la Fédération et du SNADGI" —, nous avons rétorqué que : "les fonctionnaires ne sont pas des extraterrestres, que, dans fonctionnaires, il y a "fonction" et que c'est à partir de ce rôle social, des qualifications qu'il nécessite pour l'assurer, que nous entendons poser la question de leur reconnaissance". Ce sont les termes du conflit qui a agité l'UGFF quelque temps plus tard, conflit qui a abouti au départ de Th. Hirzberg et à la mise en place d'une équipe nouvelle dans une organisation elle-même en mutation.

Un élément très positif du conflit de 1989 fut la réhabilitation, en terme de masse, du syndicalisme aux Finances. C'est à la suite du bras de fer entre les syndicats sur la manière dont devait être conduit le conflit. Il y a eu des frictions mais, à l'arrivée, les salariés ont crédité les syndicats d'avoir fait leur boulot et ont convenu que nous sommes nécessaires. Pour autant peu de grévistes ont adhéré. Je crois que le SNUI et FO ont perdu des adhérents ; la CGT en a gagné un peu moins d'un millier. On a le sentiment que, aux yeux des salariés, le syndicat est constitué d'éléments convaincus qui ont un savoir-faire, qui ont une culture, qui sont une forme d'avant garde et que l'on charge de faire la colonne vertébrale et de créer les conditions de la lutte. Les gens sont prêts à aller dans la lutte et à la terminer une fois qu'ils ont voté mais c'est tout. C'est un sacré problème !

Tout de même, globalement, l'érosion de la CGT s'est arrêtée en 1989. C'est-à-dire qu'on nous reconnaît, quand même, un rôle positif y compris dans ce nouveau syndicalisme régénéré. Nous avons dépassé un peu le cap de la liquidation, parce qu'avant nous étions les porte-drapeau du syndicalisme dont plus personne ne voulait. Plusieurs fois, les grévistes nous ont dit : "Adhérer à la CGT telle qu'on l'a connue dans la grève : oui ; mais si c'est pour revenir à celle d'avant : jamais !"

La réhabilitation du syndicalisme commence là.

Cette stabilisation globale des effectifs représente vraisemblablement un croisement : il y a un apport de jeunes et des anciens qui partent. Avec les copains, J.-C. Le Duigou, J.-L. Clouse et les autres — nous avons dit : "il ne faut pas qu'on perde cet apport de dynamisme et de renouveau". Nous avons organisé trois ou quatre stages de suite, avec ces jeunes que l'on a voulu former tout de suite, pas pour leur inculquer des vieux trucs mais pour s'approprier l'expérience nouvelle de la démocratie, de la conduite des luttes, de la revendication, de l'articulation entre aspirations et revendications, etc. Nous avions l'idée de les réinjecter tout de suite dans le mouvement pour qu'ils ne soient pas perdus et qu'ils deviennent les dirigeants de cette CGT renouvelée. Hélas, on ne les a pas retrouvés. Là aussi, la réaction de l'appareil a été un véritable éteignoir : ou bien ces jeunes se sont glissés dans le moule traditionnel ou alors ils sont partis sur la pointe des pieds (la majorité sont partis...)

Vous rencontrez beaucoup de gens qui sont conscients de la nécessité de renouveler le syndicalisme mais qui vous répondent : "Je n'y arriverai pas, je ne vais pas m'esquinter à chaque commission exécutive de section à me heurter à un mur de mecs qui, eux, de toute façon et quoi qu'on dise, n'en ont rien à foutre et qui sont là pour tout verrouiller, tout contrôler, rien changer". De ce point de vue, la section départementale des impôts de Seine-Saint-Denis est une catastrophe.

La renaissance des syndicats prendra du temps. A la Caisse des dépôts il nous a fallu dix ans pour virer ce que l'on appelle les "enclumes" et il y a toujours un risque de retour en arrière sur des positions conservatrices. Voyez la tentative de putsch dans le SNADGI il y a deux ans. Certes, ils n'ont pas réussi mais ils nous ont fait perdre beaucoup de temps et ils ont découragé du monde. Et puis un militant ne se forme pas d'un coup de baguette magique. Beaucoup de jeunes ne veulent pas prendre de

responsabilités non pas qu'ils soient en désaccord avec nous, mais parce qu'ils ne veulent pas se couper de leur milieu de travail. Pour eux le syndicalisme c'est : l'action avec les copains autour, sur le lieu du travail. On connaît une énorme crise du militantisme, une crise qui n'épargne personne ni dans la CGT ni dans le mouvement syndical. Par bien des aspects, on est encore sous le vieux syndicalisme avec sa langue de bois, son élitisme et sa liturgie. Plus c'est dur, plus c'est restreint et plus c'est toujours les mêmes.

Ou ceux qui ne savent plus rien faire d'autre ?

On a eu cela. A la Caisse des dépôts, à un moment donné, le syndicat CGT était devenu le refuge des gens qui n'étaient pas capables d'assumer des mutations au travail et qui se cantonnaient dans une opposition stérile. Ça donnait des syndicats rabougris, sclérosés, coupés des salariés.

Tant bien que mal, nous avons changé tout ça mais c'est un combat qui n'est jamais gagné définitivement. J'en vois un exemple dans l'une de nos sections qui avait été le moteur de la transformation dans les années 1980 et qui est en train de devenir un frein parce que ses militants ont vieilli aussi.

Les syndicats nationaux avaient leur cuisine bien à eux et ils écoutaient la fédération d'une oreille distraite ou, plutôt, ils veillaient à ce qu'on n'empiète pas sur leur domaine. La manière dont fonctionnaient les syndicats nationaux au cours des années 1980 était un facteur de sclérose considérable. Ce qui les intéressait c'était le "bilan de l'année". Premièrement est-ce qu'on n'a pas trop perdu en adhérents ? Deuxièmement est-ce qu'on garde nos sièges aux commissions paritaires ? Troisièmement, est-ce qu'on couvre les frais, c'est-à-dire le bulletin à tirer et les déplacements des permanents ? (puisque leur paie était faite de toute façon). Et, quatrièmement, que personne ne vienne mettre son nez dans nos affaires ! Voilà comment les syndicats nationaux des Finances étaient

devenus des trucs centralistes, verticaux et rabougris.

Comment expliquer que le syndicat soit en permanence victime de sclérose ?

Parce qu'on a l'habitude de fonctionner pour l'appareil. Il y a un fétichisme de l'appareil. On a l'impression que la CGT vit parce que ses organismes de direction se réunissent et qu'ils pondent du texte. C'est la pire des choses : on pourrait les mettre sous un globe, dans un siècle, on aurait toujours des organes en train de se réunir sans se rendre compte que le monde a changé autour et que plus personne ne fait attention à eux. Beaucoup de responsables dans cette maison sont occupés entièrement à faire fonctionner la machine et, pour eux, c'est devenu une fin en soi. C'est aussi l'un des aspects qui empêchait que soient posées les vraies questions. Il y a même eu un refus de les poser. Pendant des années, à la CGT, beaucoup ont dit : "la crise du syndicalisme, c'est la crise des syndicats réformistes". C'était un truc merveilleux ! A les entendre, tout montait : les luttes, les adhérents... et on était en train de disparaître.

Aujourd'hui, aux Finances, nous commençons à tourner la page. Au début de cet entretien, je vous parlais du réseau syndical. Eh bien, nous cherchons à reconstituer ce réseau sur des bases nouvelles et avec d'autres formes de relations dans le syndicat. Le syndicat de la Caisse des dépôts vient de tenir son congrès, début avril, et il a décidé de supprimer la commission exécutive au bénéfice d'un collectif d'animation syndical qui n'est plus chargé de diriger, c'est à dire de vérifier la conformité de l'action en fonction des orientations décidées tous les trois ans par le congrès. Nous avons dit que maintenant l'organisme de direction c'est l'assemblée des syndiqués et que le collectif d'animation syndical est chargé de mettre en oeuvre les décisions qui sont prises par les syndiqués et que, dans ces conditions, il n'a plus à être l'organisme de direction. Le congrès ne sera

plus qu'une étape, tous les trois ans, qui permettra de faire le point et de mener une réflexion à plus long terme. Nous avons donc inversé la conception du syndicalisme traditionnel qui consistait à faire du congrès l'instance souveraine qui décidait de l'orientation et élisait une commission exécutive — qui était, en fait, une sorte de bureau politique — et un secrétariat où se retrouvaient les chefs. Nous avons cassé cela et inversé la problématique. Nous verrons ce que cela va donner. En tout cas, nous ne subissons plus la crise passivement.

ENTRETIEN AVEC

E. DEISS¹

(Paris, le 22 mai 1995)

E. Deiss a siégé pour la première fois au bureau confédéral (BC) le 21 septembre 1977. Il était membre de la CE depuis le congrès de 1975. On l'avait fait entrer au BC, avant le congrès, pour le mettre au courant et pour organiser la transition avec son prédécesseur A. Bertheloot. Il "montait" au BC sur une ligne d'unité syndicale et de soutien à l'union de la gauche au plan politique... Et il est arrivé le lendemain de la rupture des négociations sur l'actualisation du programme commun ! Les communistes voulaient que la CGT désigne clairement le PS comme principal responsable de cette rupture. Naturellement, les socialistes — P. Feuilly, C. Germon, P. Carassus — demandaient qu'elle conserve une stricte neutralité. La discussion était assez violente² et, finalement, les communistes sont parvenus à leurs fins : la CGT s'est, de fait, rangée derrière le PC. E. Deiss estime que le PC n'en a tiré aucun bénéfice et que, pour la CGT, ce fut le

¹ A la demande d'E. Deiss, l'entretien n'a pas été enregistré. Ce compte-rendu est établi à partir des notes prises par D. Labbé. Le texte n'engage pas E. Deiss qui a accepté de le relire et a indiqué qu'il ne comportait pas d'erreur matérielle et qu'il correspondait, en substance, à sa pensée. D. Labbé l'a interrogé uniquement sur la confédération. Pour son histoire personnelle et son expérience syndicale, voir son interview par Antoine Bevort et Yves Santamaria parue dans *Communisme*, 35-37, 1994, p 127-140. Les notes en bas de page sont de D. Labbé. On trouvera en annexe une note biographique sur les syndicalistes cités dans ce document.

² On peut avoir un écho assourdi de cette discussion grâce aux comptes rendus des CCN des 6-7 décembre 1977 et des 30-31 mars 1978. Dans les deux cas, après les interventions de C. Germon et P. Carrassus (très critiques envers les positions hostiles au PS prises par la direction confédérale), il a été organisé un débat avec un "micro-balladeur" : ce fut un véritable tir de barrage contre ces deux militants (*Le Peuple*, 1028, 1-15 janvier et 1036, 15-30 avril 1978).

commencement de la dégringolade. En effet, du point de vue des pertes d'adhérents, 1978 a été l'année la plus noire. Très vite, il y a eu des indications sur cette hémorragie et E. Deiss tenait le bureau informé, mois par mois, des paiements de timbres et de cartes à la trésorerie confédérale. Les dirigeants de la CGT ne pouvaient donc pas ignorer les conséquences de ce qu'ils faisaient. Ils pouvaient d'autant moins l'ignorer que progressivement, le "niveau de vie" de chaque secrétaire confédéral fut sévèrement restreint : réduction du nombre de collaborateurs, baisse de la cylindrée des voitures de fonction, voyages SNCF en 2nd classe... Pourtant, ils ont recommencé pour les élections européennes, puis sur les euro-missiles, l'Afghanistan, la Pologne...

Tout cela ne correspondait pas à ce que E. Deiss attendait. Mais il s'était engagé pour deux mandats. Toutes les dispositions étaient prises et il était trop tard pour reculer.

A propos du choix des secrétaires, E. Deiss m'a fait remarquer qu'avant sa promotion à la CE confédérale, il était inconnu dans la CGT sur le plan national. Il n'était pas permanent, simplement trésorier de l'UD de Moselle.

La chose s'explique de la manière suivante.

Au niveau de la confédération, depuis la scission de FO, le principe est que le bureau soit composé pour moitié de non-communistes. E. Deiss considère qu'il y aurait beaucoup à dire sur cette règle non-écrite qui n'est appliquée que pour la composition du BC et non pas aux autres niveaux de la CGT. Par exemple, dans la CE, les non-communistes étaient une petite poignée, ils étaient encore plus minoritaires dans les directions des UD et des fédérations et pratiquement inexistantes au niveau des secrétaires généraux. Il est vrai que les militants communistes sont les plus actifs dans la CGT et qu'on ne peut le leur reprocher. De ce fait, la réserve de cadres, où trouver les secrétaires confédéraux non-communistes, n'est pas bien grande et il y a parfois des promotions inattendues. Mais le

système est vicié car il donne une prime aux plus politisés et favorise la logique partisane. Par exemple, C. Germon ne voulait pas entrer au BC : il désirait faire une carrière politique (conseiller général, maire, député...) De même, G. Gaumé avait été promu au BC, comme militant de la CGT mais aussi parce qu'il était socialiste, mais, du coup, le PS l'a fait entrer dans son comité directeur. Les Communistes pouvaient dire : "Pourquoi voulez-vous interdire à G. Séguy et à H. Krasucki d'être au bureau politique du PCF alors que les Socialistes font exactement la même chose ?" Pour sa part, E. Deiss aurait préféré une logique syndicale.

Ceci étant, pour certains postes, on ne peut pas choisir n'importe qui : il faut tenir compte de l'expérience. Par exemple, on ne s'improvise pas trésorier-administrateur en quelques heures. Dans d'autres postes plus politiques, on peut remplacer un secrétaire par un autre pratiquement du jour au lendemain.

Dans la CGT, l'administrateur-trésorier a des responsabilités importantes. Par exemple, en 1982, E. Deiss supervisait trois éléments essentiels :

— l'administration proprement dite — c'est-à-dire les fournitures, les dépenses courantes, la paie, la gestion du personnel d'exécution... — était à la charge de Jean-Claude Gay. Il succédait à P. Clémenti qui venait de passer à la SCER¹. J. C. Gay avait ses propres collaborateurs ;

— la "politique financière" : les cotisations, les factures, le budget, la comptabilité... C'était H. Tronchon qui gérait cela au quotidien avec P. Koehler qui avait été trésorier de la fédération du Livre et qui avait participé au projet de Montreuil dès son lancement. On avait fait entrer P. Koehler pour renforcer le service. Il s'occupait de la comptabilité avec J. Moreau notamment. Il pouvait faire également un successeur à E.

Deiss en cas de nécessité...

— Enfin, E. Deiss avait en charge le patrimoine immobilier de la confédération et divers organismes rattachés au trésorier. Par exemple, quand l'association des consommateurs — l'INDECOSA — a été créée, on lui a demandé de s'occuper de tout le côté "technique", parce qu'il était censé être le "spécialiste" : déclaration légale, mise en place des organes, demandes de subvention, etc.

La première fois qu'il a rencontré son prédécesseur, André Bertheloot, celui-ci lui a remis un volumineux dossier avec un soulagement visible : c'était l'avant-projet de "Bourse nationale du travail" à Montreuil. A l'époque, le côté architectural était déjà décidé. Il était prévu trois immeubles, reliés ensemble et construits dans le même style, l'un pour la confédération, l'autre pour les fédérations, le troisième pour la presse : la *Vie Ouvrière* (VO), le *Peuple*, etc. La SCER, qui avait été créée pour gérer tout ça, était placée sous la responsabilité de l'administrateur. Heureusement, la SCER avait un bon financier J.-J. Marengo — puis F. Blumenthal après le décès de J.-J. Marengo — et un ingénieur qui a suivi la construction (A. Lopez).

En 1977, pratiquement tout restait à faire. Il manquait l'accord de beaucoup de fédérations et de la VO. Il y avait de multiples réticences qui ne s'exprimaient pas toutes clairement. Certaines fédérations ne souhaitaient pas être trop près, physiquement parlant, de la confédération. Ce n'était pas forcément un problème politique : ainsi il a été impossible de convaincre EDF qui a construit son propre siège à Pantin. La métallurgie trouvait le projet trop grandiose puis elle a exigé un étage supplémentaire.

H. Krasucki, qui dirigeait la VO, ne voulait pas entendre parler de Montreuil et donc le troisième immeuble n'a pas été construit, ce qui a renchéri le coût des deux autres. Le terrain a été revendu et un autre l'immeuble a été construit dans un style complètement différent de ceux de la CGT. Sur le moment,

¹ Société civile d'étude et de recherche créée pour la construction du nouveau siège de la CGT à Montreuil.

E. Deiss ne comprenait pas l'hostilité de H. Krasucki. Il est possible qu'il ait estimé qu'une CGT puissante risquait d'échapper au contrôle du parti et qu'il se soit douté que la reprise en main, qu'il préparait, n'irait pas sans pertes d'adhérents.

En 1978 à l'entrée en fonction officielle d'E. Deiss, la confédération avait des réserves importantes provenant de périodes plus fastes. Heureusement, car la désyndicalisation commençait. Le financement de Montreuil a été très difficile à boucler. Mais, la part de la confédération dans le timbre était si faible qu'elle a pu être augmentée considérablement : malgré les pertes d'adhérents, les recettes ont fait un bond. Cependant, cette politique d'augmentation de la part confédérale a vite rencontré ses limites. En effet, pour les mêmes raisons, les autres échelons se sont mis à faire la même chose : les UD, UL, les fédérations, l'UGICT ont voulu aussi augmenter aussi leur part. Au total, c'est celle des syndicats qui a fondu. Et maintenant, la confédération se demande si elle n'a pas été trop loin. Pour Montreuil, il y a eu aussi plusieurs campagnes de vente des vignettes. Cela n'a pas empêché la CGT d'être contrainte à quelques emprunts à taux prohibitifs.

L'explosion du nombre des collaborateurs travaillant à la confédération dans les années 1972-1984 s'explique par plusieurs raisons. En premier lieu, il y avait la volonté de développer la confédération face à ses nouvelles responsabilités. Qui dit nouvelles interventions dit nouveaux responsables chargés de concevoir et de conduire les actions ou de participer aux négociations et aux consultations de toute sorte. Certains poussaient fortement à la roue. H. Krasucki était l'un de ceux qui embauchaient le plus. Chez lui, c'était un système. De même, lorsqu'il arrive au secrétariat général, en 1982, il fait passer le BC de 16 à 18 membres alors que tout le monde disait qu'il fallait le réduire ! Autant de secrétaires en plus, autant de collaborateurs supplémentaires. A la même époque, il a fait passer la CE de 100 à 130

membres. Cela signifiait des frais supplémentaires (convocations, voyages, séjour des provinciaux, etc). Et, en plus, la CE ne fonctionnait pas bien car il est difficile de débattre efficacement à 130. Dans un système de pouvoir assez personnel, c'était aussi un moyen de noyer les contestataires : plus les organes sont nombreux, plus le poids de chacun diminue. Cela servait enfin au nouveau secrétaire général pour faire "monter" un maximum de gens qui lui devaient leur promotion et qui pouvaient lui en être reconnaissants. Malheureusement, tout cela se passait à un moment où la désyndicalisation battait son plein et où, à cause de Montreuil, les besoins augmentaient considérablement !

Le fonds d'aide dépendait de la trésorerie confédérale au moins entre 1977 et 1985. Avant tout, c'était une sorte de "fonds de secours". Il servait à "boucher les trous". Par exemple, E. Deiss se souvient qu'à son arrivée, il a fallu éponger le déficit d'un "foyer du travailleur" propriété de la CGT dans une ville de province. Une bonne partie du fonds partait ainsi dans des secours d'urgence. E. Deiss estime que, jusqu'aux années 1980, la rigueur dans la gestion ne faisait pas spécialement partie de la culture de beaucoup d'organisations de la CGT. On prenait des décisions, on engageait des dépenses et, après, on venait voir le trésorier pour qu'il "trouve l'argent". C'est pourquoi E. Deiss était très favorable à la création du FNI.

Selon E. Deiss, le FNI apporte une nette amélioration par rapport au fonds d'aide (outre des possibilités financières beaucoup plus importantes). Les organisations qui demandent une intervention doivent préparer un dossier, établir un budget et le justifier. Une fois l'aide accordée, il y a un suivi de l'opération et des comptes à rendre. Cela comporte donc une certaine pédagogie et un minimum de rigueur. En plus, le FNI peut permettre une certaine cohérence dans des opérations où existe un intérêt commun (par exemple, l'informatisation). Enfin, il devrait

aider l'implantation de la CGT sur des sites où elle est absente.

En théorie, le FNI est une affaire totalement indépendante de la confédération. C'était le seul moyen pour le faire accepter par les fédérations qui reprochaient au fonds d'aide d'être contrôlé par la confédération. C'est la raison pour laquelle le FNI n'apparaît pas dans les organigrammes confédéraux. La commission qui le dirige est élue par le congrès. Leurs présidents — F. Huck jusqu'en 1992, C Laroze depuis — sont des fédéraux et n'appartiennent pas à la confédération. Pour l'instant, ce fonds se contente de redistribuer de l'argent et il n'est pas une sorte de "confédération-bis". Le risque sera assez théorique tant que les élus feront leur travail de contrôle et ne se laisseront pas faire.

Dans les faits, le secteur "organisation" de la confédération joue un rôle-clef dans le fonds d'aide comme dans le FNI. Ce n'est pas forcément un problème politique : ce secteur est celui qui connaît le mieux les organisations et qui peut donc signaler celles qui méritent d'être aidées, les guider dans leurs démarches, etc. Evidemment, cela pose le problème de "l'appareil" mais toutes les fédérations ont les documents, les bilans : c'est à elles d'exercer le contrôle et d'éviter les dérapages. En tout cas, E. Deiss estime qu'on ne peut plus dire que la distribution des aides est décidée par la confédération en cachette et dans l'ombre.

D'une façon générale, le secteur "orga" voulait contrôler tout le fonctionnement de la CGT. Un exemple, entre autres : l'informatisation des services et des organisations de la CGT. Il s'agissait d'un grand projet englobant, outre les services comptables et administratifs de la confédération, la mise en place du prélèvement automatique des cotisations (PAC), la gestion des cartes et des timbres, la bureautique, la gestion des éditions et de la presse confédérales, l'informatisation coordonnée des UD et des fédérations, etc. Cette responsabilité incombait, évidemment, au service de l'administration confédérale que supervisait E. Deiss. Le projet était de rendre

la CGT entièrement maîtresse de son développement informatique, par la mise en place d'un service confédéral — le SEDIB : service de développement informatique et bureautique — faisant appel à des informaticiens issus du mouvement syndical et animés par J.-P. Bruna, et par la diffusion d'outils décentralisés dans le cadre d'un projet commun à toutes les organisations confédérées. Le secteur "orga" a développé une autre conception de l'informatisation qui s'est finalement imposée. Il s'est appuyé sur la méfiance de certaines organisations, et non des moindres, envers tout ce qui est "confédéral", et il favorisé l'implantation d'une société de services informatiques indépendante de la CGT même si elle se situait la mouvance syndicale et politique... Le résultat fut, à l'époque de E. Deiss, une démarche incohérente envers les UD, fédérations et journaux, ce qui entraîna de grandes difficultés de développement (que ce soit au niveau des matériels ou des logiciels). Ultérieurement, cette société semble avoir été contrôlée plus directement par la CGT.

Pour tenter de doter la CGT de moyens financiers à la hauteur des besoins, il a été impulsé ce qu'on a appelé une "nouvelle politique financière"¹. Elle devait s'appuyer sur la modernisation des moyens et sur une mise en commun et une coordination entre les organisations. Elle s'est concrétisée notamment par le carnet pluri-annuel d'adhérent, le prélèvement automatique des

¹ E. Deiss a présenté cette nouvelle politique financière dans plusieurs documents. Signalons notamment : "Projet de programme confédéral de politique financière" (*Le Peuple*, 1076, 1-15 janvier 1980). Certaines des mesures préconisées ont été adoptées lors du CCN des 21 et 22 mai 1980 au cours duquel E. Deiss a présenté un rapport sur la politique financière de la CGT (*Le Peuple*, 1086, 15-31 mai 1980). Chaque année, la fixation par le CCN des taux de cotisation applicables pour l'année suivante a été l'occasion de faire le point sur l'application de cette nouvelle politique et de constater qu'elle ne progressait guère (notamment le système du PAC)...

cotisations (PAC), le fonds national interprofessionnel (FNI).

Une réflexion a également été engagée sur les moyens de sortir du système pénalisant et archaïque de perception des cotisations par le syndicat qui reverse aux "structures" (UL, UD, fédérations...) sans aucune coordination¹. Ce système entraîne des déperditions à tous les étages². E. Deiss pensait que la volonté existait et que l'outil était au point, d'autant que, sur cette question, il n'y avait pas de divergence, tout au moins au début, entre les secteurs "organisation" et "politique financière".

Le système du PAC avait permis, entre autres, de centraliser l'opération "Urgence-CGT"³ et de ventiler la part de chaque

structure à partir de la confédération. Cette opération s'est déroulée de façon remarquable et à la satisfaction générale. Elle a permis la répartition de plus de 20 millions de francs entre des milliers de syndicats, des centaines d'UL, d'UD, les fédérations et la confédération sans la moindre discussion ni réclamation.

Malheureusement, le conservatisme fut encore le plus fort et ces efforts ne débouchèrent pas sur une fixation concertée des différents taux de cotisations, ni sur une nouvelle méthode de perception de ces cotisations. Au contraire, dans le cadre du PAC, la cotisation prélevée par le service central était entièrement reversée au syndicat, même pour ce qui concernait la quote-part propre à la confédération !

Là aussi, le changement de secrétaire général, dont l'engagement était nécessaire pour réussir, ne fut pas de nature à favoriser la modernisation des finances de la CGT.

Plus de 15 ans après, la question est toujours d'actualité et, bien que mandaté par le congrès de janvier 1992 pour aboutir à une nouvelle méthode de fixation des cotisations, le bureau confédéral ne présentera, à ce sujet, aucune proposition concrète au 45e congrès qui se tiendra en décembre 1995⁴.

Au BC, on ne votait jamais. Tout le monde pouvait s'exprimer et c'était au secrétaire général de faire la synthèse en respectant au mieux la diversité des positions. En effet, devant la CE et le CCN, les rapports sont présentés au nom du bureau confédéral⁵. De toute façon, ce n'est pas le bureau qui exprime les positions officielles de la CGT mais la CE et le CCN : c'est donc là que l'on vote. Et jusqu'à ces dernières années, la majorité était

¹ Un "état des lieux" récent donne une idée de cette complexité : sur trois pages du *Peuple*, des tableaux énumèrent des parts et des taux par fédérations et par UD. Pas une de ces organisations n'a fixé les mêmes valeurs et il manque les UL. A part un appel à débattre, on ne voit guère émerger de solution... (Pierre Corneloup, "La répartition de la cotisation en question", 1418-19, 12 octobre 1995, p 37-42).

² Nous avons au moins un indice de la réalité des "déperditions" mentionnées par E. Deiss. En théorie, les versements à la trésorerie confédérale en provenance des UD et des fédérations devraient être à peu près équivalents puisque tout syndicat est adhérent à une UD et à une fédération et que celles-ci doivent payer à la confédération un "demi-timbre" par adhérent. Or il a toujours existé un écart important — supérieur à 10% — entre les deux et toujours en défaveur des UD. A. Bertheloot et E. Deiss ont régulièrement mentionné cet écart dans leurs rapports. Cet écart a été chiffré pour la première fois avec précision dans le rapport d'A. Bertheloot au CCN des 24-25 novembre 1970 (*Le Peuple*, 858, 16-25 décembre 1970). Cet écart persiste encore aujourd'hui.

³ Cette campagne a été lancée le 27 mars 1985, par un CCN extraordinaire sur les problèmes financiers. Au nom du BC, H. Krasucki a prononcé le rapport d'ouverture intitulé : "Urgence CGT : les moyens de la vie". A l'issue du débat, E. Deiss a été chargé de tirer les conclusions de ce CCN (*Le Peuple*, 1191, 14 avril). De mai à septembre, le *Courrier confédéral* a publié régulièrement les tableaux informatiques récapitulant les versements. Au

total, fin septembre 1985, cette campagne avait permis de collecter 20 millions de francs. Sur cette campagne, voir notre rapport sur l'organisation et la syndicalisation à la CGT, p 9.

⁴ Toutefois, il est proposé au congrès d'adopter de nouveaux statuts qui permettraient au CCN de modifier le système de la cotisation.

⁵ Pour illustrer ce point avec un dossier contemporain, voir la note jointe à cet entretien.

acquise d'avance. Quand un secrétaire confédéral ou un membre de la CE n'était pas d'accord, il s'abstenait. Voter contre, c'était se mettre "hors de la CGT". A l'intérieur, on était libre de dire ce qu'on voulait, mais l'expression publique des désaccords était très mal vue. On disait au contestataire : "Tu affaiblis la CGT et tu fais le jeu du pouvoir et du patronat".

La manière dont la CGT a pris position lors de l'invasion soviétique en Afghanistan¹ illustre le fonctionnement de la direction. Peu après l'invasion, le BC s'est réuni et J. Galland -responsable du secteur international - a exposé le rapport qu'il allait présenter sur cette affaire devant la prochaine CE. En effet, théoriquement, devant la CE, les secrétaires qui présentent des rapports et des résolutions ne s'expriment pas à titre personnel mais *au nom du bureau confédéral*. Ce jour-là, chacun a donné sa position sur ce texte et il était manifeste qu'il y avait un désaccord. D'après les souvenirs d'E. Deiss, se sont exprimés pour une condamnation publique : C. Gilles, J. Lambert, R. Buhl, G. Gaumé, J.-C. Laroze, J.-L. Moynot et lui-même. Ce que E. Deiss a réclamé personnellement tenait en 6 mots : "condamnation du recours à la force". Mais P. Gensous, H. Krasucki, G. Séguéy et d'autres n'en voulaient pas. Le BC s'est terminé sans conclusion. Devant la CE, le rapport a été présenté comme si de rien n'était et sans mentionner les désaccords au sein du bureau. Les membres qui n'étaient pas d'accord se sont exprimés et l'on est passé au vote. C'est alors seulement qu'on a découvert que la direction était coupée en deux puisqu'il y a eu 7 abstentions chez les membres du bureau² (J.

Galland, qui présidait la séance, n'a pas pris part au vote). Cela a jeté un froid. E. Deiss pense que certains, dont le secrétaire général, ne s'imaginaient pas que cela irait jusque là. Ils pensaient qu'après avoir protesté, les secrétaires confédéraux n'oseraient pas faire publiquement acte de désaccord (E. Deiss pense que cela faisait de très nombreuses années que cela ne s'était pas produit). Ce vote faisait apparaître publiquement que, dans le BC, la position du secrétaire général de la CGT n'était pas majoritaire !

Après ce vote, certains ont changé de position comme J.-C. Laroze³. D'autres, au fil du temps, sont partis comme R. Buhl, J. Lambert, C. Gilles et J.-L. Moynot. G. Gaumé, qui avait été également élu au congrès de Grenoble, est parti en 1986⁴.

E. Deiss a participé au bureau pendant huit ans. Ce bureau se réunissait toutes les semaines et, pendant ces huit ans, il n'y a eu qu'un seul vote (du moins d'après ses souvenirs). Il ne se souvient plus sur quel sujet portait ce vote mais cela se passait après le départ de C. Gilles, J. Lambert, R. Buhl et J.-L. Moynot. Donc H. Krasucki était sûr d'avoir

Gaumé, C. Gilles, J. Lambert, J.-C. Laroze, J.-L. Moynot).

³ Il faisait partie d'une délégation envoyée à Kaboul par la CGT. Cette délégation comprenait, outre J.-C. Laroze, Joseph Jacquet, secrétaire de l'UD du Rhône, classé comme chrétien, Pierre Gensous, responsable du secteur international, et Pierre Tartakowski, journaliste à la VO. P. Gensous et P. Tartakowski sont membres du PC. Le 23 janvier, la délégation a envoyé un télégramme lénifiant — on en retient la formule "tout est calme à Kaboul" — au CCN qui a entériné la position officielle de la confédération. Le compte-rendu de la délégation est paru dans *l'Humanité* du 29 janvier 1980. Voir également *Le Monde*, 30 janvier 1980). Peu de temps après, J.-C. Laroze démissionnait du parti socialiste et restait secrétaire confédéral...

⁴ Officiellement sa démission est présentée le 3 octobre 1986 "pour raisons personnelles et professionnelles". Voir *Le Monde*, 4 octobre 1986. Il est remplacé par Daniel Angleraud, militant chrétien et adhérent au parti socialiste qui ne se représentera pas au congrès de 1989.

¹ Le "coup de Kaboul" commence le 27 décembre 1979. G. Marchais se rend à Moscou du lundi 7 au vendredi 11 janvier 1980. Il rencontre deux fois Brejnev et il intervient dans le journal de la mi-journée sur TF1, le 11, pour approuver vigoureusement l'intervention soviétique et critiquer le PS (Voir *Le Monde*, 12 janvier 1980).

² D'après les informations qui ont filtré : il y a eu 5 voix contre le rapport et 11 abstentions dont celles de 7 secrétaires confédéraux (R. Buhl, E. Deiss, G.

la majorité¹.

Au BC, les discussions sur les questions "politiques" ou "de société" étaient rares. Tout se passait comme si le BC n'avait pas à discuter la ligne générale du mouvement ni des principes d'organisation ni des méthodes de travail des organes confédéraux. Quand quelqu'un abordait un de ces thèmes cela provoquait toujours une sorte de malaise... Le BC se cantonnait au "travail syndical" et aux "problèmes de l'heure". Par exemple, après le meeting de Gentilly², E. Deiss aurait aimé que G. Séguy explique pourquoi il avait pris publiquement position avec autant d'éclat en faveur du PCF. En fait, E. Deiss souhaitait que la direction confédérale rappelle publiquement que son secrétaire général s'était

¹ Dans la documentation, je n'ai trouvé trace que d'un seul vote en bureau : à propos de l'état de guerre en Pologne. Le 13 décembre 1981, le BC publie un communiqué souhaitant "une issue positive par la concertation des Polonais" et invitant les militants "à faire preuve de mesure et de sens des responsabilités". Le communiqué a été adopté à la majorité moins deux voix (G. Gaumé et E. Deiss). Pour faire bonne mesure, G. Séguy, le lendemain déclarait que Solidarité était sortie du cadre syndical et que les personnes arrêtées étaient des "extrémistes".

² Lors de la campagne pour les élections législatives de mars 1978, G. Séguy a pris la parole à plusieurs reprises notamment lors de deux meetings du PCF — Angoulême et Gentilly les 5 et 7 février 1978 — pour appeler à voter communiste. Il a justifié ces interventions en disant qu'il s'exprimait à titre personnel et comme un "militant communiste". Le parti socialiste ayant accusé la CGT de s'être rangée derrière le PCF, le BC a publié le communiqué suivant : "Le BC dénonce la campagne calomnieuse menée contre la CGT et dans ce cadre, l'exploitation malveillante de propos tenus par G. Séguy en tant que membre du bureau politique du PCF. Il rappelle que les statuts confédéraux garantissent à tous les adhérents et militants de la CGT le droit en dehors de leur mandat syndical, d'avoir l'activité politique de leur choix et de s'exprimer librement à ce sujet (...) Il rappelle également, comme l'a fait G. Séguy hier, que la CGT pour des raisons de principe, n'entend pas donner de consignes de vote, faisant confiance aux travailleurs pour s'exprimer les 152 et 19 mars prochain à partir de leurs intérêts de classe" (10 février 1978).

exprimé en son nom personnel et sans engager la CGT, voire même que la confédération demande à tous les responsables de la CGT d'observer une certaine réserve. Comme cette position était imparable, beaucoup préféraient donc éviter que la question vienne sur le tapis !

Autre exemple donné par E. Deiss le comité central du PCF consacré à la CGT en 1979 après le congrès de Grenoble³. Le lendemain matin, dans l'*Humanité*, on pouvait lire les appréciations de G. Marchais et des autres : "la CGT est insuffisamment ceci, trop peu cela, etc". E. Deiss aurait aimé qu'en bureau, ou à la CE de la CGT, on puisse exprimer ce que l'on pensait du PC et de son attitude vis-à-vis du mouvement. E. Deiss voulait pouvoir dire tout haut et librement ce qu'il pensait du parti, comme les communistes parlaient librement de la CGT...

Les réunions hebdomadaires du BC ne duraient le plus souvent qu'une matinée et il y avait le "travail syndical", les choses urgentes à traiter : une grève, une journée d'action, une campagne électorale, une mesure contre la sécurité sociale, beaucoup de choses qui ne pouvaient pas attendre. A chaque réunion, certains secrétaires attendaient des décisions qui leur tenaient à coeur et dont l'examen ne pouvait être retardé. En huit ans, il y a rarement eu de discussion approfondie sur les méthodes de travail et pratiquement jamais sur l'indépendance syndicale, la stratégie à long terme du mouvement.

Il y a eu des propositions d'amélioration mais elles n'ont pas débouché parce que,

³ En novembre 1979, le comité central du PCF a été consacré aux "problèmes syndicaux". G. Marchais et Colpin dans leur rapport ont fait connaître leur interprétation du 40e congrès de la CGT et la position du parti sur les luttes, les revendications, l'unité d'action, attaquant très fortement la CFDT. Au cours de ce même CC, plusieurs dirigeants de la CGT sont intervenus dans le même sens. G. Séguy a critiqué "les manifestations d'étroitesse" mais il a clairement reconnu le rôle prééminent du parti et attaqué le "virage à droite" de la CFDT.

probablement, certains ne souhaitaient pas une véritable direction collective. Par exemple, en ce qui concerne les méthodes de travail du BC et de l'organisation interne, il y avait beaucoup de demandes de discussion. Comme cela ne pouvait se faire lors des réunions hebdomadaires, il a été décidé à la fin de 1979, que le bureau se réunirait en séminaire à Courcelles, où la CGT possède un centre de formation bien aménagé. Malheureusement, cette réunion est tombée le lendemain de la CE sur l'Afghanistan. Chacun s'est assis autour de la table et, comme par hasard, il y avait d'un côté tous ceux qui avaient voté pour et de l'autre tous ceux qui s'étaient abstenus. Il a bien fallu convenir que, dans ces conditions, la discussion ne pouvait avoir lieu.

Les rapports humains au sein de la direction étaient bons dans les périodes calmes, plus difficiles dans les moments de crise. A son arrivée, E. Deiss n'a pas senti de méfiance, au contraire. Pour sa part, il a essayé d'entretenir de bons rapports avec tout le monde et il s'est fait quelques bons copains. Mais une telle attitude était assez marginale. C'est probablement la culture de l'appareil qui veut ça. Toute grande organisation secrète ce genre de comportement. On s'évite par crainte d'en dire trop ou d'être remarqué en compagnie de gens à qui on a collé une étiquette négative. Se faire des amis dans la CGT pouvait être un peu dangereux. Si l'ami fait une bêtise, on risque d'être entraîné dans sa chute. Donc on s'observe et on se méfie. Si, par malheur, une personne est "cataloguée", on l'évite et on la suit à la trace. Si elle rencontre des syndiqués sans être envoyée officiellement par le bureau, elle risque d'être accusée de "vouloir constituer une fraction au sein de la CGT"¹. C'est comme cela qu'ont été isolés tous ceux qui posaient des problèmes : R. Buhl, J. Lambert, J.-L. Moynet, C. Gilles, Ch. Rogerat...

¹ E. Deiss fait allusion à un incident survenu alors qu'il s'était rendu en Moselle pour participer à une réunion dans sa section syndicale. Voir son entretien cité p 136.

E. Deiss pense qu'il est personnellement devenu "suspect" au moment de la pétition "l'union dans les luttes"². Cette initiative a rencontré un écho qui a étonné et qui a dû inquiéter la direction du parti. E. Deiss a décidé de signer cette pétition dès qu'il en a eu connaissance. Il l'a fait un peu par réaction contre tout ce qui se passait dans la confédération. Il y avait déjà eu la rupture de l'union de la gauche, puis les élections législatives de 1978. Et depuis un an, il voyait certains dirigeants en train de torpiller le 40e congrès, de l'intérieur, avec l'aide du PC. Il était furieux contre cette conduite qu'il estimait suicidaire. Il a donc annoncé qu'il allait signer cette pétition. Personne ne lui a demandé ses raisons. A partir de ce moment-là, il était devenu suspect. Comme ils avaient besoin de lui pour Montreuil, pour mettre en place le FNI et pour gérer quelques autres dossiers difficiles, ils se sont gardés de le pousser dehors mais ils l'ont encadré en permanence. E. Deiss a employé l'expression "marqué à la culotte"...

G. Séguy et H. Krasucki sont deux personnalités très différentes et, à la tête de la CGT, ils ont suivi des logiques presque opposées.

D'après E. Deiss, G. Séguy avait la fibre plutôt syndicale mais, surtout, il suivait une ligne d'ouverture à l'intérieur comme à l'extérieur de la CGT. Avant 1978, il a joué sincèrement le jeu de l'unité syndicale et, après, il a essayé de sauver "son" 40e congrès. Il s'imaginait qu'il avait enclenché une dynamique et que la CGT allait pouvoir

² Cette initiative date du début décembre 1979. Elle a été lancée par des socialistes et des "communistes critiques" (G. Bois, S. Farandjis, G. Labica). Quatre secrétaires confédéraux de la CGT l'ont signée (J. Lambert, R. Buhl E. Deiss et J.-C. Laroze). Un mois après, elle avait déjà recueilli 45.000 signatures (*Le Monde*, 12 mars 1980). H. Krasucki a dénoncé cette initiative comme étant un "complot contre la CGT". En avril 1980, de retour de Kaboul, J.-C. Laroze a annoncé qu'il retirait sa signature (*Le Monde* du 30 avril 1980). J. Derville a interrogé R. Buhl sur cette initiative.

changer le parti de l'intérieur. En fait, dans les UD et les fédérations, à part quelques marginaux, ça ne suivait pas. E. Deiss remarque également que les dirigeants de la CFDT et de FO n'ont pas fait de cadeau à la CGT. Quand ils ont vu qu'elle avait des ennuis, ils ont tiré à boulets rouges en ignorant les appels que le 40e congrès avait lancé en faveur de l'unité et qui représentaient une grande chance. Quand G. Séguéy a compris qu'il avait perdu sur tous les fronts, il en a tiré les conclusions et il a voulu éviter une crise supplémentaire au sein de la CGT¹.

H. Krasucki raisonnait plus en politique qu'en syndicaliste. Pendant les huit ans où il a siégé au BC, E. Deiss l'a toujours entendu tenir le discours de la forteresse assiégée et menacée par des complots venus de l'extérieur mais aussi de l'intérieur. Vis-à-vis des autres organisations syndicales, il était très sectaire. Sa principale préoccupation était de garder la CGT sous contrôle. Il appréciait d'abord les décisions selon ce critère. Au fond, il n'est pas sûr qu'il ait souhaité une CGT forte. C'est ce qui l'aurait opposé à M. Warcholak, au-delà des antipathies personnelles. Ils étaient communistes l'un comme l'autre mais M. Warcholak voulait renforcer la CGT et s'imaginait qu'il servait le PCF en tentant de mettre sur pied une organisation syndicale puissante. H. Krasucki se doutait qu'une CGT forte risquerait de lui échapper.

G. Séguéy avait voulu prendre les distances avec la FSM — donc avec l'URSS — mais H. Krasucki y est retourné². Il y avait, dans la

CGT, un attachement sincère envers les pays socialistes, au moins envers certains d'entre eux, comme la RDA ou le Vietnam, pour des raisons historiques. La RDA, c'était à cause de ses réussites dans le domaine sanitaire et social, les loisirs de masse, le sport, etc. Quand ils parlaient du socialisme en France, beaucoup de militants de la CGT, se voyaient un peu à la tête de quelque chose de ce genre... avec plus de libertés, bien sûr ! L'écroulement des pays socialistes a été un coup très dur pour les syndicalistes de la génération d'E. Deiss.

Selon E. Deiss, l'une des dimensions constitutives de la CGT jusqu'aux années 1980, c'était l'international. La CGT était connue dans le monde entier et elle représentait quelque chose de grand, de symboliquement fort, notamment dans le Tiers monde. Quand il allait la représenter dans des congrès à l'étranger, il était toujours frappé de constater l'aura qui s'attachait à la CGT. Tout cela semble beaucoup moins fort aujourd'hui et pas seulement à cause de la FSM.

Mais, en définitive, aux yeux d'E. Deiss, c'est l'attitude sur la Pologne qui a été impardonnable. Quelle que soit l'appréciation portée sur la ligne de Solidarité et sur la personnalité de ses chefs, la CGT, le principal syndicat français, n'a pas défendu des syndicalistes qui étaient emprisonnés arbitrairement par des militaires³.

A propos de l'avenir du syndicalisme, E. Deiss estime que le syndicalisme est

¹ Après avoir démenti les rumeurs qui couraient sur son départ, lors du CCN des 2 et 3 décembre 1980, G. Séguéy a annoncé, le 6 octobre 1981, qu'il prendrait sa retraite à l'occasion du congrès de juin 1982 et que H. Krasucki était pressenti pour lui succéder.

² En 1975, la CGT se retire du secrétariat de la fédération syndicale mondiale (FSM), dont le siège est à Prague, mais continue à participer au conseil (la CGIL elle, se retire complètement). P. Gensous qui était secrétaire général de la FSM est rappelé à Paris. Il devient secrétaire confédéral. A partir de 1982, un rapprochement s'opère avec la FSM et H.

Krasucki devient vice-président en septembre 1986 au congrès de Berlin-Est. Au CCN des 5 et 6 avril 1995, la CGT a décidé de se retirer complètement de la FSM. Cette décision devra être ratifiée par le congrès de décembre 1995.

³ Ce n'est qu'en septembre 1982 — plus de neuf mois après le coup de force — que Henri Krasucki a réclamé la libération de "tous les syndicalistes emprisonnés" (déclaration reproduite dans *Le Peuple*, 1141, 1-15 octobre 1982). Auparavant, la CGT se contentait d'appeler les Polonais à la concertation et à la défense des conquêtes du socialisme.

nécessaire dans notre société. Personnellement, il est toujours syndiqué à la CGT mais ce qu'il lit et ce qu'il j'entend le laisse pessimiste. Par exemple, lors du CCN de mars dernier, Louis Viannet a dit enfin la vérité sur les effectifs — c'est-à-dire que la CGT a perdu les deux tiers des adhérents en moins de vingt ans — et il présente quelques critiques courageuses. Pourtant, dans le débat qui a suivi, personne n'a repris ces éléments pour pousser l'analyse un peu plus loin.

Aux impôts, la grande grève de 1989 — qui est sans équivalent dans l'histoire de cette Administration — n'a rien changé dans les syndicats et les jeunes grévistes n'y ont pas trouvé leur place de telle sorte que les liens qu'ils avaient tissés ensemble pendant le conflit, l'expérience qu'ils avaient acquise, tout s'est perdu.

E. Deiss est receveur des impôts et, pour discuter de son métier, il veut rencontrer de temps en temps d'autres receveurs. Malheureusement, il y a bien peu de receveurs syndiqués à la CGT. Il a donc adhéré à l'Amicale des receveurs (alors que la CGT a toujours condamné l'«amicalisme» et le «corporatisme»). Mais les salariés doivent pouvoir s'organiser librement pour discuter de leurs problèmes, de leur profession et organiser au mieux la défense de leurs intérêts communs. Le syndicalisme devrait modestement commencer par là.

Annexe.

Note de Dominique Labbé à propos du fonctionnement actuel du BC

Lors du CCN de novembre 1994, il s'est produit un incident qui illustre bien les propos d'E. Deiss. Le rapport introductif de B. Vivant, présenté au nom du bureau, estime que la démission d'A. Obadia est "regrettable" et qu'elle suscite des "réserves". Il a ajouté que "les différences d'appréciation au sein du bureau confédéral sont connues des camarades

du CCN. Elles pouvaient et peuvent se gérer autrement que par une démission". Il a enfin estimé que le moment choisi "accentue les réserves que l'on peut avoir sur la décision d'Alain" (p 15).

Lors du débat, trois secrétaires font clairement part de leur désaccord avec cette présentation et cette interprétation :

— L. Brovelli juge que le départ d'Obadia "est un révélateur de ce qui est plus que des dysfonctionnement, y compris au bureau confédéral" et elle ajoute : "il ne suffit pas que tout le monde ait le droit de parler. Encore faut-il que nous parlions ensemble et, qu'à partir de vrais débats, se dégage une construction enrichie" (41).

— G. Alezard est encore plus clair : "Je tiens à dire mon indignation devant l'appréciation malveillante faite à propos du départ d'A. Obadia dans le rapport d'ouverture au nom du bureau. Le bureau confédéral n'en a pas été saisi, il n'y a pas de position du bureau confédéral. Il y a des avis différents, divergents même. Comment ne pas s'interroger comme collectif de direction ? La direction confédérale n'aurait-elle rien à voir dans une telle décision, ni dans l'érosion des syndiqués et des militants ?" (45).

— A. Deluchat (socialiste) : "Cette démission est révélatrice de l'état de la CGT. Elle n'est pas banale. Je ne partage pas sur le fond et sur la forme la manière dont elle a été traitée par le rapporteur. Elle ne correspond pas au débat du BC. Pour l'instant, je considère que c'est le seul point de vue du rapporteur". Il estime que la démission d'A. Obadia est un échec, qu'elle manifeste la poursuite de comportements sectaires : "Ceux qui innovent sont tirés à vue par les soi disant "gardiens" du concept de classe". Il affirme que la CGT accumule des retards face aux problèmes économiques, à la compositions du salariat et aux questions nouvelles qui surgissent tous les jours. Il souligne enfin que les pertes d'adhérents ne sont pas interrompues (46-47).

Plus modestement, J. Marest déplore que la CGT ait "tant de difficultés à avoir de vrais

débats allant à l'essentiel" et qu'il ne soit pas possible de décider des changements dans les pratiques et les comportements (52). D. Niel, également secrétaire confédéral, estime que cette démission "illustre le climat de défiance qui traverse nos rapports dès que l'on sort de ce qui apparaît être la norme" et en tire la conclusion que "seules, d'autres pratiques permettront le changement" (59)

Parmi les membres de la CE et du CCN, plusieurs prennent également position dans le même sens (S. Salmon-Tharreau, G. Juquel, J.-C. Laroze, J.-C. Le Duigou, J.-D. Simonpoli...) J.-F. Perraud, membre de la CE, affirme : "L'étiquetage et le dénigrement sont devenus dans plusieurs zones de notre organisation une norme de fonctionnement" (47).

Mais, lors de ce même CCN, d'autres secrétaires confédéraux cherchent manifestement à évacuer le débat. Par exemple, M. Commergnat invite à préparer le congrès par un débat aussi large que possible : "comme pour tout un chacun, les questions que pose A. Obadia sont des éléments du débat" (p 54). C'est également la position de F. Duteil (p 50). Quand à J. Léonard, elle estime que les débats au bureau sont "francs et ouverts" et qu'il ne faudrait pas que la discussion sur la démission d'A. Obadia "évacue les débats de fond et les vraies questions. Ainsi, sur le financement de la protection sociale..." (p 56). La grande majorité des représentants des fédérations et des UD abondent également dans le sens de B. Vivant et axent leurs interventions sur les problèmes de l'heure et sur la préparation du congrès.

Bref, priorité au "boulot syndical" comme dit E. Deiss.

La réponse de L. Viannet, en fin de CCN, prouve que c'est délibérément que les thèses d'Obadia n'ont pas été discutées sérieusement en BC. En effet, L. Viannet commence par rappeler que le CCN est "l'organisme souverain entre les congrès" puis, abordant la "démission d'Alain", il affirme qu'"il n'y a pas de crise au bureau confédéral" mais des

"divergences". Et il poursuit : "Evidemment, on peut dire : «Mais pourquoi ne pas avoir réglé (ce problème) au bureau confédéral...» Et alors, qu'est-ce que cela changeait ? D'ailleurs tous les camarades du bureau confédéral ont pu s'exprimer (lors du CCN). C'est une très bonne chose. Cela permet au CCN de prendre en compte tous les éléments, de réfléchir, d'écouter et de se faire son opinion" (78). Autrement dit, le meilleur moyen de réduire les "dissidences" est de renvoyer systématiquement les décisions qui posent problème devant la CE et le CCN où les majorités sont "sûres"... même si ce n'est plus l'unanimité d'autrefois.

En effet, le vote sur le rapport de B. Vivant illustre le "rapport des forces" au sein des organisations de la CGT : sur 127, 90 ont approuvé le rapport (71%), 22 se sont abstenues et 15 n'ont pas pris part au vote (tableau des votes : p 67-68). Toutes les plus grosses UD sont restées dans le rang (l'ensemble de la Région parisienne, le Rhône, les Bouches-du-Rhône, le Nord...), mais 18 ont marqué leur différence dont plusieurs sont importantes (Ain, Isère, Haut-Rhin...) Autant qu'un débat syndical, l'abstention ou le refus de vote de ces UD traduisent les divisions internes du PCF. En revanche, la majorité des fédérations n'ont pas voté le rapport du secrétaire à l'organisation. Parmi elles, la plus importante, en termes d'effectifs, la fédération de l'énergie, ne prend pas part au vote. On note également l'abstention ou le refus de vote de fédérations qui comptent : livre, commerce, organismes sociaux, banques, ports et docks, textile, transports, verre et de l'UGFF avec deux fédérations importantes de fonctionnaires (FERC, Finances). En revanche, les grosses fédérations restent fidèles au secrétaire général : cheminots, chimie, métallurgie, PTT, santé ainsi que la fédération de l'Équipement ("normalisée" en 1991). En nombre d'adhérents, les "conservateurs" dont parle A. Obadia, sont donc majoritaires.

**ENTRETIEN AVEC
MARCEL DUFRICHE**

(propos recueillis par Dominique Labbé,
Montreuil, le 7 septembre 1995)¹

Je suis né en octobre 1911.

J'ai adhéré à la CGT en 1929 lorsque je suis entré aux Douanes comme contrôleur à Dieppe. En 1934, j'ai adhéré au parti communiste. En 1935, j'ai été élu secrétaire de l'union locale CGT. Enfin, en 1936, je suis devenu permanent (je le suis resté 48 ans jusqu'à ma retraite en 1984).

Le printemps 1936 a été la plus belle époque de ma vie. Ce fut une période d'enthousiasme inimaginable : tous ces hommes, ces femmes qui, du jour au lendemain, ont émergé, sont devenus des militants, des dirigeants. Ces souvenirs ont beaucoup compté dans mon engagement et dans mon attachement à la CGT et au parti communiste.

A partir de 1936, j'ai eu l'occasion de rencontrer B. Frachon, J. Racamond, L. Jouhaux, R. Belin, etc. En 1939, j'ai été mobilisé puis fait prisonnier de guerre. Ensuite, je suis entré dans la Résistance. Arrêté et torturé par la Gestapo à Rennes, j'ai réussi à m'évader du train qui m'emmenait en déportation. Après un mois de repos, j'ai repris la lutte en août 1944, le parti m'avait envoyé dans l'Est.

A la Libération, j'ai travaillé à la section d'organisation du parti pendant quelques semaines et B. Frachon a décidé de me "prendre" — il faut entendre cette expression à la lettre dans notre jargon — comme secrétaire particulier. Le 14 octobre 1944, j'ai rejoint le 213 rue La Fayette où se trouvait alors le siège de la CGT. J'y suis resté jusqu'en 1965 date à laquelle je suis devenu premier adjoint du Maire de Montreuil, puis Maire de cette ville en 1971.

¹ Les notes en bas de page ainsi que les notices biographiques placées à la fin de l'entretien sont de Dominique Labbé.

Secrétaire de Frachon

Auprès de B. Frachon, j'étais son secrétaire mais, à de nombreuses occasions, j'étais aussi son "missi dominici". En quelque sorte, j'étais son "Père Joseph"² jusqu'en 1951.

En 1944, il y avait deux secrétaires généraux : B. Frachon et L. Saillant ; ce dernier remplaçait L. Jouhaux déporté en Allemagne. Cela se passait bien entre B. Frachon et L. Saillant. Il y avait même une certaine complicité personnelle entre eux. L. Saillant était différent de R. Bothereau qui, lui, représentait la tendance Jouhaux et qui avait signé les accords du Perreux en son nom. R. Bothereau était beaucoup plus méfiant à notre égard.

Il y avait un partage des tâches entre les deux secrétaires généraux : L. Saillant, puis L. Jouhaux à son retour de déportation, s'occupaient du secteur international ; B. Frachon, c'était le mouvement syndical français, les fédérations et les UD.

Je faisais un peu office de "secrétaire à l'organisation" : je me rendais dans les fédérations et dans les UD. Je n'avais aucun titre pour cela — je n'ai été élu membre de la commission administrative (CA) qu'en 1951 — mais "secrétaire de B. Frachon" cela ouvrait beaucoup de portes et "membre du parti" aussi ! Le poste de secrétaire à l'organisation ne figurait pas à l'organigramme. Ce sont L. Mauvais et M. Caille qui l'ont créé.

Avec B. Frachon, il n'y avait pas vraiment de hiérarchie. Souvent, nous discutons pour savoir comment améliorer le fonctionnement. Par exemple, c'était l'époque du lancement des

² Nom du prélat qui fut l'éminence grise de Richelieu. Sur la vie de B. Frachon, voir le livre de Jacques Girault, *Benoît Frachon. Communiste et syndicaliste*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1989. J. Girault s'est beaucoup appuyé sur le témoignage des proches collaborateurs de B. Frachon, notamment celui de M. Dufrique. Voir aussi, l'autobiographie de B. Frachon publiée dans *Communisme*, 35-37, 1994, p 12-14 et, dans ce même numéro : Philippe Buton, "L'entretien Frachon/Souslov", p 30-41.

CE. Nous avons décidé de créer le bulletin *Délégué du personnel* qui répondait à un besoin évident et j'en étais chargé. B. Frachon y attachait beaucoup d'importance¹. Il avait bien compris que la CGT reposait sur ces centaines de milliers de militants élus et sur la qualité de leur travail.

Voici une anecdote pour vous décrire l'ambiance un peu particulière de l'époque et la manière de travailler de B. Frachon. Un jour, un meeting devait avoir lieu à Paris. La CGT devait être représentée par B. Frachon mais, pour je ne sais plus quelle raison, il me dit : "Tu iras". Je lui ai demandé à quel titre je pouvais parler. Il a répondu : "Secrétaire administratif de la CGT". Ce qui ne voulait rien dire d'ailleurs. Après la parution de l'affiche, L. Saillant va voir B. Frachon et lui dit : "Qu'est-ce que c'est que ce titre de M. Dufriche ?" Voilà toute l'ambiguïté de mon rôle ! Voilà la façon de faire de B. Frachon qui respectait plus ou moins les normes. Puisqu'il avait décidé que M. Dufriche parlerait à ce meeting, on le bombardait "secrétaire administratif". Ce fut la seule fois puisque L. Saillant avait montré qu'il n'était pas indifférent.

A l'époque, je m'occupais donc des UD et des fédérations. Je ne vous cacherai pas en quoi consistait mon travail principal. Cette année, au mois de mars, il y a eu un colloque aux Arts-et-Métiers organisé pour le centenaire de la CGT². J'y étais invité. Pour introduire la séance, un secrétaire de la fédération des cheminots a fait un rapport où il a largement fait état de l'indépendance du syndicalisme français à l'égard des partis en

¹ En avril 1949, B. Frachon avait donné un texte intitulé "J'ai été délégué d'atelier". Ce texte est reproduit dans le premier tome d'*Au rythme des jours*, Paris, Editions sociales, p 342-344. Ce livre rassemble la plupart des chroniques de B. Frachon dans *L'Humanité* et quelques textes parus dans la presse de la CGT.

² Organisé par l'Institut CGT d'histoire sociale du 15 au 20 mars. L'une des tables rondes portait sur l'indépendance syndicale et était présidée par H. Krasucki.

rappelant l'esprit de la Charte d'Amiens qui, selon lui, aurait inspiré la CGT tout au long de son histoire. Bref, c'était toujours le discours que nous avions déjà tenu à notre époque ! Je suis intervenu pour dire la chose suivante :

"Pourquoi ai-je adhéré au parti communiste en 1934 ? Parce que je considérais que la politique qu'il défendait était la plus valable, que c'était celle qui était la mieux susceptible d'aider la classe ouvrière. Par conséquent, puisque je considérais que la politique du PC était la meilleure, je me suis efforcé de la faire prévaloir dans tous les domaines et toujours. Lorsque j'ai eu des responsabilités syndicales, je n'ai pas changé d'opinion et je dois avouer que l'indépendance syndicale était le dernier de mes soucis !"

Evidemment, cette déclaration a fait un peu scandale dans la salle, sauf pour un ancien secrétaire de la CGT qui est venu me voir après mon intervention et qui m'a remercié en me disant : "Marcel, il fallait que cela soit dit !"

Par conséquent, à chaque fois qu'il fallait choisir des dirigeants d'UD et de fédérations, je me rendais au «44»³ à la section des cadres et je voyais G. Ducoloné, L. Feix ou M. Servin — qui furent successivement les responsables aux cadres du parti — et je leur disais : "Je descends dans tel département, voilà quelle est la situation, qui est en place actuellement. On pense à la CGT — c'est-à-dire, Benoît pense — que untel peut être maintenu mais, en revanche, que untel doit être remplacé et on propose tel ou tel..." Et je parlais avec la mission soit de faire réélire le responsable en place, soit de lui donner le successeur que souhaitait le parti. Voilà pourquoi nous n'avions pas, à ma connaissance, de dossiers sur les cadres de la CGT : le parti s'en chargeait...

Cette pratique a été mise en place dès la Libération et cela a continué après moi. Dès 1944, les dirigeants d'UD et de fédérations étaient sélectionnés comme ça, ce qui

³ Dans le jargon du parti, le «44» désigne le siège central au 44, rue Le-Peletier.

explique, par exemple, qu'à l'issue du 42e congrès en novembre 1985, la CE comptait 95 communistes sur 125 membres !

Donc, pour le choix des cadres, je présentais nos arguments au «44», parfois on discutait, et puis je faisais ce que le parti me disait de faire et je ne me posais pas de question. J'en voyais bien les inconvénients. Celui qui devait céder la place n'avait pas forcément démérité et il pouvait avoir le sentiment d'une injustice. La CGT a ainsi perdu beaucoup de braves types valables.

La scission de 1947

Dès le début, cette politique des cadres a provoqué des conflits au sein de la confédération. Après la Libération, R. Bothereau et les autres n'étaient pas heureux de voir leurs amis socialistes écartés les uns après les autres. Jusqu'à la scission, c'était une discussion permanente à la direction confédérale, car tous les responsables non-communistes étaient remplacés, à part quelques-uns comme à la fédération du livre ou chez les fonctionnaires. Alors, ils protestaient. Nous nous y attendions et nous les laissons dire.

Avec le recul du temps, je me rends compte que L. Jouhaux était un homme de valeur. Dans la minorité, il y avait également d'autres hommes de qualité. Je me souviens très bien d'A. Gazier qui était secrétaire confédéral en 1944. C'était une grande intelligence mais il est devenu député, ministre... P. Neumayer, le plus ancien d'entre eux, était aussi le plus distant. Même R. Bothereau n'était pas un vendu, comme on l'a dit...

L. Jouhaux et B. Frachon avaient une longue histoire derrière eux et ils arrivaient à se comprendre et à collaborer. Mais des deux côtés, il y avait les équipes et, derrière les deux équipes, il y avait les partis. Car tous les minoritaires étaient à la SFIO ou ils en étaient très proches. Quand Ramadier a chassé les

ministres communistes¹ et que la guerre froide a commencé, la situation est devenue impossible. Dès lors qu'il y avait rupture entre le parti communiste et le parti socialiste, il nous a semblé naturel que cette rupture soit transposée sur le terrain syndical et, puisque les socialistes étaient minoritaires, ils n'avaient qu'à partir. Donc, à partir d'un certain moment, il a bien fallu que L. Jouhaux et B. Frachon conviennent que ça ne pouvait plus durer comme ça.

Jouhaux a essayé de retarder la scission mais, à partir de l'automne 1947, B. Frachon ne lui a plus fait de cadeaux. Plusieurs éléments ont provoqué cette rupture.

Tout d'abord, les grandes grèves de l'automne : il y avait un très fort mécontentement à cause du ravitaillement, des prix, de la baisse du pouvoir d'achat des salaires. Sans le désespoir des ouvriers, nous n'aurions rien pu faire mais l'organisation du mouvement, c'était nous. L'occupation des usines, des puits de mines, les affrontements avec les forces de l'ordre, étaient dirigés par les communistes du bureau confédéral sous le couvert d'un "comité central de grève" dont R. Arrachard, de la fédération du bâtiment, était le président et moi-même le secrétaire. Nous faisons le point tous les soirs de ce qu'il faut bien appeler une bataille, le général en chef en étant B. Frachon. J'y ai joué un rôle actif, envoyé par exemple à St Etienne pour diriger la reprise des puits de mines par les grévistes qui en avaient été chassés par les gendarmes. C'est à cette occasion que j'ai connu J. Sanguedolce, mineur de fond, qui a été plus tard maire communiste de St Etienne, six années durant. Cette bataille fut une opération aventurière et peut-être qu'en l'occurrence, l'ancien libertaire Frachon se laissa entraîner...

Il y a eu aussi le plan Marshall qui a encore envenimé les choses. Jouhaux était allé aux Etats-Unis et il était revenu à demi convaincu.

¹ Le 4 mai 1947, officiellement parce que le parti communiste avait voté contre les crédits de la guerre en Indochine (les ministres s'abstenant, ce qui avait été considéré comme une rupture de la solidarité gouvernementale).

Il disait : "Il faut voir, peut être cela pourra-t-il aider la reconstruction..." Or le parti voulait que la CGT condamne clairement ce plan comme une entreprise de l'impérialisme américain contre l'indépendance nationale et contre l'URSS.

Il me semble que la rupture a vraiment eu lieu lors d'un Comité confédéral national (CCN) à la fin de 1947 autour d'une motion proposée par L. Molino, des Bouches-du-Rhône, qui était un texte évidemment inacceptable pour L. Jouhaux et ses amis. Eh bien ! ce document a été écrit devant moi, dans le bureau de B. Frachon et quasiment sous sa dictée. L. Molino n'aurait rien fait de sa propre initiative !

En théorie, au bureau confédéral était composé de six communistes contre six socialistes mais le treizième, P. Le Brun était un sous-marin². Nous étions peu nombreux à savoir qu'il était membre du parti. Son adhésion venait de la Résistance. A cette époque, il était très loyal. Donc, nous étions majoritaires à tous les niveaux de la CGT et c'était aux autres de partir.

Nous voulions les faire partir par n'importe quel moyen tout en les accusant d'être les scissionnistes. C'était l'étiquette "social-

démocrate" qui nous cachait tout : derrière cette étiquette, on ne voyait plus l'homme, le syndicaliste. Depuis 1917, l'ennemi principal, c'était la social-démocratie, les réformistes. C'était eux qui empêchaient la classe ouvrière de se libérer, de faire la révolution ; c'était eux qui collaboraient avec le capital, qui colportaient des illusions, qui désarmaient la classe ouvrière au lieu de la mobiliser. Bref, c'étaient des traîtres et leur départ était une victoire. C'est toujours la même histoire ! Aujourd'hui encore, lorsque j'entends R. Hue parler de telle sorte qu'il semble s'acoquiner avec J. Chirac pour faire pièce à L. Jospin, je me dis que ce n'est pas fini !

Donc, fin 1947, cinq secrétaires socialistes ont démissionné du bureau confédéral et sont partis fonder "Force Ouvrière", du nom du journal de leur tendance³.

Nous nous attendions à quelques dégâts, notamment chez les fonctionnaires, ou chez les ingénieurs et les cadres. La majorité des syndicats de fonctionnaires étaient dirigés par des socialistes ou sympathisants socialistes. Outre le rôle que je jouais auprès de B. Frachon, la scission m'a amené à prendre des responsabilités dans la fédération des Finances-CGT. La grande majorité des cadres et des adhérents était passée à FO, il fallait boucher les trous... C'est la raison pour laquelle, A. Le Léap — qui était à la tête de l'UGFF⁴ — est devenu secrétaire général en remplacement de Jouhaux. Je n'ai pas le souvenir que l'acceptation de Le Léap ait fait l'objet d'un marchandage, notamment autour des sièges au CCN des fédérations constituant l'UGFF (ces fédérations ont toujours eu leur représentation dans le CCN). Ce n'était pas un choix évident car, à l'époque, A. Le Léap était

¹ Le CCN a eu lieu les 12 et 13 novembre 1947. La résolution présentée par L. Molino s'intitule "Résolution sur la défense de l'indépendance syndicale et de l'unité". Elle appelle à la grève, met en cause le gouvernement de l'époque (dont notamment le président du conseil et le ministre de l'Intérieur étaient socialistes) et les manoeuvres scissionnistes (c'est-à-dire la minorité FO). Cette motion a été adoptée par le CCN par 860 voix contre 124 (ce qui montre le poids prépondérant des communistes au sein des directions des UD et des fédérations). Le texte est reproduit intégralement dans *le Peuple*, 169, 15-22 novembre 1947 et, partiellement, dans l'ouvrage de B. Frachon, p 238-239. Les deux communiqués qui officialisent la rupture au sein du bureau confédéral sont publiés côte à côte à la une du *Peuple*, 172, 6-13 décembre 1947. La majorité refuse toute négociation avec le gouvernement et appelle les travailleurs à la grève. La minorité se déclare ouverte à la négociation avec le gouvernement.

² Voir note sur P. Le Brun en annexe de cet entretien.

³ L. Jouhaux et R. Bothereau, A. Bouzanquet, G. Delamare, P. Neumeyer démissionnent le 19 décembre 1947. Le congrès constitutif de FO se tient le 12 avril 1948.

⁴ Union générale des fédérations de fonctionnaires créée en 1946 à la suite du démembrement de la fédération générale des fonctionnaires (FGF). A. Le Léap était déjà secrétaire général de la FGF.

une personnalité brillante et pas le "compagnon de route" qu'il est devenu plus tard. Dans les années 1970, j'ai retrouvé Le Léap au cours d'une réunion de l'association des maires communistes. J'ai été surpris de le rencontrer là et je le lui ai dit. Il m'a appris qu'il était maire de sa commune et qu'il avait adhéré au parti. Il m'a dit : "Eh oui, Marcel, c'est l'aboutissement !" Voilà l'homme qu'il était devenu. Mais, en 1948, il n'était pas comme cela. Il a été brisé par son long séjour en prison en 1952-53, puis par la publication du rapport Khrouchtchev et par l'écrasement de la Hongrie. Les Soviétiques venaient de lui décerner le prix Staline de la paix (qui était censé être le pendant du Nobel) !

On a également fait monter L. Jayat qui était à la fédération des Services publics. Lui aussi était une forte personnalité mais B. Frachon avait vu juste : L. Jayat éprouvait une grande admiration pour lui et il lui est resté fidèle. Les trois autres (J. Marion, J. Duchat et Y. Dellac) venaient du secteur privé. Ils avaient été choisis en fonction de leurs qualités, si je puis dire. B. Frachon savait que c'était de braves gens, honorables, respectés dans leurs fédérations, sincèrement attachés à la CGT et qu'ils ne poseraient pas de problèmes¹. Depuis lors, le bureau confédéral est resté ainsi composé à moitié de non-communistes sans que cela pose de problème majeur !

¹ Cependant Y. Dellac a été limogé en 1950 parce qu'il avait pris parti pour les Yougoslaves. A. Le Léap a présenté ainsi son départ : "Dellac est venu au bureau confédéral au lendemain de la scission. Il avait rudement besoin de travailler pour être à la hauteur de ses nouvelles responsabilités syndicales ; il ne l'a pas fait. Nous avons été quelques-uns à essayer de l'aider. Peine perdue. Nous avons honte de ses interventions et, à l'automne 1949, nous décidions, Jayat, Duchat, Marion et moi, de lui demander sa démission (...) et je lui ai interdit, en attendant son départ, de participer aux réunions du bureau confédéral, ma confiance en lui n'étant pas suffisante pour lui permettre d'y assister" (*Le Peuple*, 30 août-6 septembre 1950). On notera au passage que A. Le Léap se comportait comme un "chef de tendance"...

L'emprise du parti communiste

Après la scission, nous nous attendions à perdre des adhérents mais pas à ce point. Nous avons discuté souvent de ces pertes, mais nous en rejetions la faute sur l'extérieur — le gouvernement, la social-démocratie, le patronat — sur les salariés, parfois aussi sur les militants. Si nous avions mené l'analyse jusqu'au bout, cela aurait remis en cause les liens de la CGT avec le parti. Ces scissions répétées, ce sectarisme, cette politique dure, ces heurts constants, ces affrontements ont découragé les adhérents et affaibli tout le mouvement syndical. Cela a donné une image déplorable des syndicats : divisés, politisés, sectaires... Chez les salariés, il s'est développé un scepticisme quant à la valeur de l'activité syndicale elle-même. L'une des raisons essentielles — j'hésite à dire la plus importante — de l'affaiblissement du mouvement syndical, c'est l'emprise du parti communiste sur la CGT.

Pour B. Frachon, le parti était un peu sa famille. Il logeait à côté de Duclos. Il déjeunait très souvent au siège du parti avec le bureau politique (BP). Il avait prévenu L. Saillant et L. Jouhaux puis A. Le Léap qu'il se rendrait aux réunions du BP et qu'il ne fallait pas de réunion du bureau confédéral à ce moment-là. Il n'y avait donc pas de BC le jour du BP : nous avons toujours fait comme ça. Cela a continué avec G. Séguéy et, je pense, avec ses successeurs. Après guerre, quand Maurice Thorez présentait le nouveau BP, à la fin du congrès du parti, il utilisait une formule comme : "Nos camarades B. Frachon et G. Monmousseau ne figurent pas sur la liste à cause de leurs responsabilités syndicales mais, naturellement, ils font toujours partie de notre direction". Lors du congrès du parti de 1956, l'hypocrisie a été abandonnée : B. Frachon, G. Monmousseau et L. Mauvais sont réapparus officiellement sur la liste du CC, du BP et à la tribune du congrès...

Cette emprise du parti se manifestait dans beaucoup d'autres domaines que le choix des cadres et des dirigeants. C'est le parti qui déterminait l'orientation et cela pesait sur la réflexion interne, notamment sur le secteur économique. La valeur des hommes n'est pas en cause. A la Libération, B. Frachon s'était beaucoup intéressé aux questions économiques. La CGT avait P. Le Brun qui était un spécialiste de la planification et qui dirigeait le secteur économique. Dans ce secteur, il y avait des collaborateurs de valeur : J. Duret, un économiste compétent, qui a écrit beaucoup d'articles dans *Le Peuple* mais qui n'a jamais été membre de la CE ; A. Barjonet aussi...

Au début des années 1950, P. Le Brun, d'accord avec B. Frachon, avait établi un "programme économique de la CGT"¹. Mais le parti avait condamné : la CGT avait des revendications mais elle ne pouvait pas avoir un programme ; seul le parti avait un programme. Comment la classe ouvrière pouvait-elle avoir deux programmes distincts ! La CGT devait se contenter de défendre les revendications économiques correspondant au programme du parti, revendications qui devaient être formulées sous la forme la plus syndicale possible. Donc la CGT a abandonné son programme et B. Frachon a lâché P. Le Brun. La raison n'en a pas été rendue publique mais c'était à cause de l'hostilité du parti.

Autre exemple : la formation. Quand vous arriviez à une responsabilité, on essayait par tous les moyens de vous faire suivre une école du parti. La CGT avait ses propres écoles et la formation syndicale était une activité régulière. Mais, en plus de cette formation, on essayait que le maximum de responsables de la CGT aille à l'école centrale du parti. Ce n'était d'ailleurs pas obligatoire puisque je suis devenu responsable de la CGT et que je suis entré au CC sans avoir jamais fait d'école centrale du parti ni d'un mois ni de quatre

mois. J'y ai donné des cours, mais je n'ai jamais été élève !

Après la scission FO, je suis resté encore un certain temps secrétaire de B. Frachon et j'ai continué le travail d'organisation. Je suis intervenu au CCN et au congrès en qualité de secrétaire de la commission d'organisation. Après le congrès de 1951, c'est L. Molino qui a été, pour un temps, chargé de ces questions.

A son arrivée, L. Mauvais a repris les questions d'organisation de façon plus systématique. C'est lui qui a apporté dans la CGT les techniques d'organisation du parti. L. Mauvais était un homme assez raide et autoritaire. Jusqu'à la base de la CGT, il était vu comme «l'homme du parti», ce que je pense n'avoir jamais été (mais je peux me tromper !). J'essayais d'avoir des relations fraternelles avec les responsables d'UD et de fédérations. C'est une question de tempérament ; l'exemple de B. Frachon m'aidait aussi. L. Mauvais donnait des ordres. Il avait des relations hiérarchiques avec les militants. Quand il parlait, c'était le parti qui parlait et il considérait qu'il n'y avait pas à discuter. Avant de venir à la CGT, il était secrétaire à l'organisation du parti. Mais il avait fallu donner l'organisation à A. Lecœur qui était l'homme qui montait dans le parti et qui était un peu le "dauphin" de M. Thorez. Comme le secrétaire à l'organisation était le numéro 2, il fallait mettre L. Mauvais ailleurs sans que cela soit une rétrogradation. Il a donc pris la tête de la fédération de l'éclairage, à la suite de M. Paul qui partait à la retraite. Je crois que c'était parce que, avant-guerre, L. Mauvais avait été dans une compagnie d'électricité avant de devenir permanent du parti. Il était donc resté adhérent à cette fédération. Et puis, au congrès suivant, il était entré au bureau confédéral et on lui a donné l'organisation : numéro deux de la CGT, ce n'était pas déshonorant !²

¹ Sur ce programme et ses avatars, voir la note sur P. Le Brun en annexe de cet entretien.

² D'après Ph. Robrieux, L. Mauvais a également été placé à la tête d'une "Commission de contrôle des cadres" indépendante de la section cadres du parti. Cette commission secrète était destinée à

C'est donc L. Mauvais qui a introduit des techniques comme le "suivi" des organisations. Par tradition, les membres de la direction confédérale "descendaient" aux congrès des fédérations et des UD pour apporter le "salut fraternel" de la CGT. C'était généralement assez anodin jusqu'à la Libération. A partir de là, je vous l'ai dit, les directions sont choisies avec la section des cadres du parti. Avec L. Mauvais, tous les membres de la CA de la CGT devaient "suivre" une fédération ou une UD, comme le faisaient les membres du CC du parti. Cela donnait lieu à des situations un peu cocasses. Comme membre du CC du parti, je suivais des fédérations communistes et je discutais avec le secrétaire fédéral du parti de l'activité de la CGT dans son département alors que cette UD était "suivie" par un autre collègue de la CA confédérale ! Et à l'inverse, au titre de la CGT, je suivais des UD qui étaient également suivies au titre du parti par d'autres membres du CC ! A mon retour, je faisais à chaque fois un rapport écrit. Au parti, c'était à destination du secrétaire à l'organisation et il fallait bien faire attention à ce qu'on disait ! A la CGT, c'est toujours resté plus informel malgré L. Mauvais. D'abord B. Frachon n'aimait pas la paperasse — cela vous explique aussi pourquoi nous ne faisons pas de fiches sur les militants — il a imposé que le rapport soit directement adressé au secrétaire concerné par le problème qui avait été détecté. Par exemple, il y avait H. Raynaud qui s'occupait plus particulièrement des questions sociales alors c'était à lui qu'on remettait un rapport le cas échéant. C'était la même chose avec la jeunesse, l'immigration, le secteur juridique, l'organisation éventuellement... Cela donnait quelque chose de moins dogmatique, de moins formel et de plus détendu qu'au parti.

lutter contre le travail fractionnel et contre les infiltrations dans le parti. Elle serait à l'origine de l'affaire "Marty-Tillon" et de la chute d'A. Lecoeur (Philippe Robrieux, *Histoire intérieure du parti communiste français*, Paris, Fayard, 1981, p 280 et 309-310).

L. Mauvais et M. Caille ont aussi essayé de dynamiser la CGT, de secouer la confédération. En effet, avec B. Frachon, c'était un peu le train-train : on faisait comme on avait toujours fait et la CGT risquait de s'endormir. L. Mauvais et M. Caille étaient plus sensibles aux évolutions de la société et à la nécessité d'adapter la CGT...

Le début des années 1950 est dominé par la guerre froide, la lutte contre l'impérialisme américain et pour la paix qui devient une activité essentielle de la CGT. Cette activité a culminé avec la manifestation contre le général américain Ridgway¹. B. Frachon appelait ces manifestations, ces affrontements et ces grèves, de la "gymnastique". On pouvait comprendre par là que c'était une sorte d'entraînement pour les militants et pour l'organisation. C'était comme cela que nous le comprenions. Mais, dans son esprit, cette expression était peut-être aussi un peu ironique même s'il assumait tout. Son "attentisme" lui a été reproché notamment par A. Lecoeur et par J. Vermeersh (la femme de M. Thorez)². Cela a éclaté après le retour de M. Thorez de Moscou mais, de toute façon, B. Frachon était indéboulonnable !

En 1952, nous n'avions pas du tout prévu la réaction du gouvernement. A. Le Léap a été arrêté³. Il est resté en prison pendant longtemps et cela l'a profondément atteint. B. Frachon a échappé de justesse à l'arrestation⁴. Il était chez lui quand la police est venue mais il a pu s'enfuir par la maison de J. Duclos qui

¹ 28 mai 1952.

² D'après A. Lecoeur, le premier accrochage public entre J. Veermersch et B. Frachon aurait eu lieu lors du CC du 22 décembre 1947, à propos du comité national de grève qui aurait été à l'origine de l'échec du mouvement. B. Frachon s'était expliqué directement avec Thorez et l'incident en était resté là. L. Mauvais qui avait été chargé d'appuyer l'intervention de J. Vermeersh avait été prié de se taire (Auguste Lecoeur, *Le partisan*, Paris, Flammarion, p 235).

³ 10 octobre 1952.

⁴ Le 23 mars 1953. Cet épisode est relaté en détail par Jacques Girault (op cit, p 262-264).

touchait la sienne. A. Tollet et L. Molino ont aussi été arrêtés. Un mandat d'arrêt a été lancé contre moi. J'étais à Vienne à une conférence internationale. A l'époque, l'Autriche était administrée par les quatre grandes puissances et la police française est venue à la conférence pour m'arrêter. J'ai pu m'échapper et j'ai été pris en charge par les Soviétiques. Cela m'a permis de voyager un peu. Par exemple, je suis allé en Chine à un congrès syndical¹...

Et puis, les événements de 1956 sont arrivés : le rapport Khrouchtchev², l'intervention soviétique en Hongrie. Pour nous, il ne faisait pas de doute que les chars soviétiques écrasaient une contre-révolution. Le cardinal de Budapest avait fait des déclarations très hostiles au socialisme. L'émigration s'agitait. C'était le rétablissement du capitalisme. Tous les anti-communistes manifestaient bruyamment et violemment. Et puis, le parti avait jugé. Le parti avait toujours raison. Seulement, au sein de la CGT, tout le monde n'était pas d'accord. Il y avait des protestations dans de nombreux syndicats. A. Le Léap, L. Jayat, P. Le Brun et J. Schaeffer ont imposé à B. Frachon que le bureau confédéral ne prenne pas position³. Ils ont été

intraitables et B. Frachon a dû s'incliner mais il a fait savoir que, à titre personnel, il approuvait l'intervention. Chat échaudé craint l'eau froide ! Le souvenir des conséquences de la scission de 1947 était encore cuisant. Plusieurs syndicats menaçaient de se retirer de la CGT et nous avons été soulagés que cela n'aille pas plus loin.

Avant 1956, A. Le Léap avait pensé servir la paix en défendant l'URSS. Il n'a pas supporté les révélations du rapport Khrouchtchev et l'écrasement de Budapest. Il s'est rendu compte qu'il s'était complètement trompé et cela l'a brisé psychologiquement. Au bout de quelques mois, il est parti sans s'expliquer publiquement, et B. Frachon est resté seul secrétaire général⁴.

La jeunesse, l'immigration, l'Outre-mer

En 1951, j'ai donc quitté le secrétariat de B. Frachon. J'ai été élu à la CA confédérale et l'on m'a confié la jeunesse, l'immigration — à l'époque on disait aussi la "main d'oeuvre immigrée" (MOI) — et l'Outre-mer.

La jeunesse, c'était une activité nouvelle⁵. Il fallait mettre sur pied une commission

¹ M. Dufrique a assisté notamment à un congrès des syndicats chinois et a envoyé un article : "Une date historique du mouvement syndical chinois", *Le Peuple*, 436, 1 septembre 1953.

² Rapport dénonçant les crimes de Staline et le culte de la personnalité. Il a été présenté au XXe congrès du parti communiste d'URSS en février 1956 et publié en France par *Le Monde*, le 6 juin 1956.

³ Le communiqué adopté par le BC déclare notamment : " Un certain nombre d'organisations appartenant à la CGT ont pris, à propos des événements de Hongrie, des positions différentes (...). Le bureau confédéral tient à préciser que rien dans les statuts de la CGT n'interdit à une organisation confédérée d'avoir, sur un point particulier, une opinion propre alors qu'une autre organisation a le même droit d'émettre une opinion contraire. A propos des événements de Hongrie, satisfaire à la demande de certaines organisations confédérées de prendre position en faveur de leur point de vue, aurait abouti à mettre la CGT en opposition avec d'autres organisations confédérées (...). Le devoir de chacun est de faire que la CGT

demeure une grande organisation d'unité où nul ne soit inquiet pour l'expression de ses opinions ou dans l'exercice de ses libertés politiques ou religieuses en dehors des syndicats. L'indépendance laissée à chaque organisation membre de la CGT, dans le cadre souple des statuts, lui permet de prendre une position conforme à l'opinion de ses adhérents. Nous souhaitons que partout où cela sera fait, ce soit avec le souci de maintenir solidement les liens de fraternelle collaboration entre tous les syndiqués et la cohésion dans l'action" (*Le Peuple*, 518, 15 novembre 1956).

⁴ A. Le Léap avait été reconduit comme secrétaire général au 31e congrès de juin 1957 mais, contrairement à la tradition, il n'était pas intervenu dans la préparation de celui-ci et n'avait pas présenté de rapport. Au cours de l'année 1957, il n'a signé aucun article. Officiellement, son départ est annoncé au CCN du 7-8 janvier 1958 qui décide de ne pas le remplacer.

⁵ La première manifestation d'envergure nationale sera la "Première conférence nationale des jeunes travailleurs" qui se tient à Ivry les 28 février et 1 mars 1959 à Ivry (*Le Peuple*, 15 mars 1959)..

confédérale et convaincre les principales fédérations et UD d'en faire autant pour démarrer une activité en direction des jeunes. Jusqu'à ces dernières années, la confédération a eu un journal en direction de la jeunesse que j'avais lancé. Cette activité a eu beaucoup d'importance. Elle a permis de faire monter beaucoup de jeunes militants de valeur, par exemple, R. Lomet.

J'étais également chargé des relations avec les syndicats allemands¹. Je participais aux "conférences ouvrières" qui se déroulaient chaque année à l'occasion de la foire de Leipzig en RDA. Il y avait des liens très étroits avec le FDGB dont j'avais été chargé. Nous avons aussi des contacts avec les syndicats de l'Allemagne de l'Ouest, bien qu'il n'y ait jamais eu de relations suivies.

On m'avait également confié l'immigration. L'intérêt pour l'immigration était ancien. Cela venait de la CGTU. Avant la première guerre, le responsable était Lozovsky², un révolutionnaire russe qui était responsable du syndicat des "casquettiers". Fondée entre les deux guerres, la MOI a également joué un grand rôle dans la résistance. A la Libération, la CGT a pris naturellement la suite. Nous

¹ Ces relations commencent en juin 1950. Une importante délégation de la CGT conduite par B. Frachon se rend à Berlin-Est les 14 et 15 juin et conclut avec le FDGB (la centrale d'Allemagne de l'Est) un accord de coopération présenté par *Le Peuple*, dans le titre principal de la Une, comme "un document historique de première importance" (n° 308 du 21 juin 1950). A partir de cette date, et jusqu'à la chute du mur de Berlin, la CGT et ses organisations entretiendront des relations privilégiées avec la RDA se traduisant par de nombreux échanges de délégations, des camps de vacances en RDA, de multiples communiqués communs...

² Lozovsky a vécu en France avant la première guerre mondiale. Avec d'autres émigrés, il a fondé en 1887 la "Société d'entraide des casquettiers" et il sera l'un des premiers animateurs des sections immigrées à l'intérieur de la CGT. Puis il a été responsable du Profintern. Quelques textes de Lozowski ont été publiés sous le titre : *La révolte syndicale* par Maspéro (voir : Simon Cukier et Al, *Juifs révolutionnaires. Une page du Yidichland en France*, Paris, Messidor, 1987, p 19-25).

avons fait un travail suivi, important : réunions, conférences... Je me rendais régulièrement à Marseille, Lyon, Metz. Là encore, il fallait encourager la mise en place de commissions et aider à la promotion des militants immigrés dans la CGT.

Pourquoi ai-je été choisi pour m'occuper de la MOI ? Je ne sais trop l'expliquer. J'ai fait mes études à Bordighera en Italie chez les frères des écoles chrétiennes. Je parlais couramment italien. J'ai même fait un rapport en italien à la salle de la Grange-aux-belles.

Avec les Italiens, nous avons créé l'INCA³. L'idée est venue de De Vittorio, le président de la FSM, parce qu'il était en France pendant la guerre et qu'il connaissait bien l'immigration italienne. C'est à la suite d'une conversation entre nous trois — De Vittorio, B. Frachon et moi — qu'a été décidée la création de l'INCA. Je suis allé à plusieurs reprises à Rome pour y rencontrer les responsables de la CGIL. Nous avons un représentant de l'INCA à Paris qui avait son bureau à la CGT à côté du mien. Il s'appelait Rosso. Après il y a eu Calderara puis S. Cappé et une femme qui était également permanente et responsable pour la région parisienne. C'était une structure importante qui a rendu de très grands services et qui a apporté beaucoup d'adhérents à la CGT à l'époque où l'immigration italienne était la plus importante. Dans le midi, en Lorraine, en Rhône-Alpes... l'INCA organisait des fêtes, des rencontres. L'activité principale consistait à gérer les pensions et à prendre en charge les nombreuses instances judiciaires. Nous avons un avocat qui était spécialisé dans ces affaires-là.

L'Outre-mer était aussi une chose sérieuse. La CGT aidait à la mise en place de syndicats dans les colonies française. C'est ainsi que, dès octobre 1951, j'ai présidé la conférence de Bamako où étaient représentés tous les

³ A propos de l'INCA, voir l'entretien avec M. Apostolo.

syndicats des colonies françaises d'Afrique noire¹.

Il y avait aussi l'Algérie. Si vous avez la collection du *Populaire*, vous pourrez retrouver un éditorial où il est écrit que, le 1er novembre 1954, l'insurrection a été dirigée sur place par B. Frachon et par M. Dufriche. C'était nous faire beaucoup d'honneur mais il est un fait que nous étions là-bas ! Après le tremblement de terre d'Orléanville, nous étions allés apporter la solidarité de la CGT et nous en avons profité pour aller à Alger et Tunis. Pendant que B. Frachon était à Alger, moi, le premier novembre, j'avais un meeting à Constantine. Arrivé là-bas, je rencontre le secrétaire de l'UD (c'était ainsi : il y avait trois départements et nous avions trois UD). Nous étions en train de discuter quand le commissaire de police est venu nous dire : "La réunion est interdite. Toutes les réunions sont interdites en Algérie". Il ne nous a pas donné d'explication. Comme la réunion était annoncée et qu'il était trop tard pour faire marche arrière, nous sommes allés à la Bourse et j'ai fait une réunion avec environ une centaine d'Algériens de la CGT dans un calme parfait. Après j'ai rejoint Tunis et j'ai raconté cette affaire à B. Frachon qui m'a dit

¹ Du 22 au 27 octobre 1951. Voir le compte-rendu dans : M. Carroué, "La conférence syndicale de Bamako : une étape importante dans le développement du mouvement syndical en Afrique", *Le Peuple*, 384, 8-14 novembre 1951. Les participants étaient encore pour la plupart affiliés à la CGT. Des organes de coordination sont mis en place au niveau de l'AEF et de l'AOF. Ils formeront l'embryon des futures centrales africaines. L'essentiel des syndicats appartenait au secteur public et aux activités portuaires. A ce sujet, voir la polémique entre Philippe De Witte ("La CGT et les syndicats d'Afrique noire de colonisation française (1945-1957)", *Le Mouvement social*, 117, oct-décembre 1981, p 3-32) et Paul Delanoue ("La CGT et les syndicats d'Afrique noire de colonisation française de la seconde guerre mondiale aux indépendances", *Le Mouvement social*, 122, janvier-mars 1983, p. 103-121) auquel Philippe de Witte répond dans le même numéro : "Réponse à Paul Delanoue sur la CGT et les syndicats d'Afrique noire de colonisation française", p. 103-121).

qu'effectivement il y avait eu des attentats. Nous sommes restés 2 ou 3 jours à Tunis sans donner aux événements une importance plus grande que celle qui a été donnée en France. Nous étions loin d'imaginer la suite !

A Paris, nous avons des réunions fréquentes avec les Algériens et je rencontrais régulièrement le responsable en France du MTLD². C'était lui qui dirigeait les organisations algériennes en France avant l'insurrection. Nous avons fait plusieurs réunions CGT-MTLD salle de la Grange-aux-Belles. Très rapidement après l'insurrection, en accord avec la direction du parti, j'ai été désigné pour m'occuper de cette question. Avec J. Dresch — qui était un géographe de renommée internationale —, J. Chatagner, le directeur de la *Quinzaine*, Jean Verlhac et le pasteur M. Voge, nous avons organisé un «Comité national pour la solution pacifique des problèmes d'Afrique du Nord»³. La seule condition qu'avait mise le parti était qu'il n'y ait pas le mot «indépendance». Le parti a mis beaucoup de temps pour accepter le mot et l'idée comme toute la société française d'ailleurs !

A la CGT, les liens que nous avons avec l'immigration nous permettaient de sentir ce qui était en train de se passer. Je voudrais vous citer au moins un nom : M. Youkana qui a été à la CA de la CGT et dont je vous recommande l'autobiographie⁴. Bien sûr, nous

² "Mouvement pour le triomphe des libertés démocratiques" fondé par Messali Hadj. Le FLN est issu d'une scission au sein de ce mouvement car Messali Hadj n'était pas favorable à l'insurrection armée.

³ Ce comité a notamment organisé une délégation en Algérie en janvier 1956 à laquelle participait A. Le Léap. Il réclamait un cessez-le-feu immédiat et des négociations avec le FLN. M. Dufriche a résumé les arguments de la CGT dans un article paru dans le *Peuple* sous le titre : "La CGT et la guerre d'Algérie, six ans de rappels nécessaires" (619, 1 janvier 1961). Il fallait justifier l'appel de la CGT à voter «non» au référendum sur l'autodétermination du 8 janvier 1961 sur l'autodétermination en Algérie...

⁴ Mohamed Youkana, *D'Ain-Touta à Clichy*, Paris, Union régionale de la Chimie de l'Ile de France-

sentions que les travailleurs algériens en France quittait la CGT parce que la CGT n'était pas assez entrée dans la lutte contre la guerre et pour l'indépendance¹. Cela nous a fait perdre beaucoup d'adhérents et des militants de valeur ! Mais nous faisons ce que le parti nous disait de faire. Ce n'était pas un problème de compréhension : nous comprenions parfaitement ce qui était en train de se passer. Mais nous n'avions pas d'autre politique que celle qui se faisait au «44». Le parti ne pouvait pas se tromper.

Aujourd'hui, on a du mal à concevoir la profondeur de l'emprise du parti sur la CGT... Je ne suis pas le premier dirigeant syndical qui dénonce ce qui est une évidence. Je tiens à rendre un hommage tout particulier à une femme qui a été secrétaire de la CGT de longues années, Madeleine Colin. Dans un livre autobiographique, d'une rare beauté, elle a stigmatisé les dommages consécutifs à cette situation. Ce livre s'intitule : "Traces d'une vie dans la mouvance du siècle".

L'arrivée de G. Séguy dans les années 1960 a donné une impulsion à la CGT. Dans les premières années de la direction Séguy, il y a eu une certaine ouverture qui correspondait aussi à une ouverture dans le parti. B. Frachon est resté président et l'a beaucoup aidé : il l'a intronisé et lui a permis d'asseoir son autorité. B. Frachon avait deux poulains (G. Séguy et H. Krasucki). Il avait choisi G. Séguy d'abord parce qu'il était à la tête d'une grosse fédération — les cheminots — ce qui lui donnait une plus grande expérience et une meilleure assise dans la CGT. H. Krasucki dirigeait la *Vie Ouvrière* et, en fait, il était pratiquement l'égal de G. Séguy.

CGT, 1986, 58 p. M. Youkana aborde brièvement ces difficultés p 39-40. Le FLN avait créé une Union générale des travailleurs algériens et les "messalistes" avaient fondé de leur côté une Union syndicale des travailleurs algériens.

¹ Dans le même sens, voir : Anissa Bouayed, *La CGT et la guerre d'Algérie*, Paris VII, Thèse de 3e cycle d'histoire, 1985.

J'ai bien connu la famille Séguy. Son père était un militant cheminot. C'était des braves gens ! Voilà l'expression : des «braves gens» mais totalement investis par le parti.

Maire de Montreuil

Il s'est produit un tournant dans ma vie en 1964. J'étais élu au CC du parti depuis 1950 (suppléant jusqu'en 1954, titulaire depuis lors). J'avais eu une activité régulière. J'y prenais la parole à mon tour. M. Thorez m'avait même repris parce que j'avais pensé que le groupe parlementaire pouvait s'abstenir dans un vote où la politique algérienne de de Gaulle était en cause. Dans son discours de clôture, il avait dit : "Marcel, dans son intervention, a un peu oublié la lutte des classes". Mais il m'aimait bien et je ne pense pas que ce soit à cause de cette intervention que je n'ai pas été représenté lors du congrès de 1964. C'était déjà l'«époque Marchais»² et j'avais eu un accrochage avec lui à propos de la Loire-Atlantique que je suivais au titre du parti. C'était un département "anarcho-syndicaliste" donc a priori un peu suspect. Les communistes de là-bas avait mis en cause la personne de G. Marchais et on m'avait reproché de ne pas l'avoir défendu avec suffisamment de force. Mais naturellement, on ne m'a jamais dit les raisons. Donc L. Feix, avec qui j'étais particulièrement lié d'amitié, me fait appeler et me dit : "Tu sais Marcel, il y a de profonds changements dans le CC. Il faut rajeunir (je n'avais que 53 ans !) et la perspective, c'est que tu deviennes maire de Montreuil. Grégoire sera représenté aux Municipales. Tu seras son premier adjoint. Il deviendra conseiller général aux prochaines élections et tu prendras la suite". Comme toujours, j'ai répondu : "Je suis au service du parti". Le hasard a voulu que, l'année suivante, Grégoire a été victime d'une hémiplégie et je suis devenu maire plus vite que je le pensais.

² G. Marchais est désigné secrétaire à l'organisation du parti au XVIe congrès, en 1961, en remplacement de M. Servin.

Grégoire était un homme excellent, ancien ouvrier du bâtiment, il s'était formé lui-même. Il avait aussi fait une année d'école à Moscou. Après mon élection, je me suis aperçu que la mairie de Montreuil fonctionnait de manière un peu élémentaire. Voilà probablement aussi pourquoi le parti voulait me mettre premier adjoint.

Dès le départ, avec G. Marchais, ça n'a pas marché et, par la suite, ça ne s'est pas arrangé. J'avais entendu parler de lui quand il était secrétaire du syndicat des métaux à Issy-les-Moulineaux puis secrétaire d'UL. Ce qui est pour moi incompréhensible, encore aujourd'hui, c'est qu'au CC où il a fallu désigner le successeur de M. Servin, la candidature de G. Marchais au poste de secrétaire à l'organisation a été présentée par B. Frachon. Voilà pourquoi, jusqu'aux révélations sur son départ en Allemagne pendant la guerre, je n'avais aucun doute sur le passé de G. Marchais. Quand j'ai appris ça, je me suis dit : "Je ne comprends pas ! Benoît ne savait pas ça ? C'est impossible !" Benoît ne se mêlait jamais des questions "organisatoires". Et, tout à coup, c'est à lui qu'on fait appel pour proposer G. Marchais. Est-ce qu'on lui a caché la vérité ? Pourtant, on remplissait des biographies détaillées à chaque nouvelle fonction dans le parti. J'en ai rempli plusieurs et au moins une qui se trouve quelque part à Moscou. La section des cadres vérifiait tout, spécialement ce qui avait trait à la guerre et à l'occupation. Incontestablement, M. Thorez et J. Veermersch devaient savoir. Pourtant, ils soutenaient G. Marchais très fortement, surtout elle. Elle s'est probablement dit : "Si on le fait proposer par Benoît, ça passera tout seul !" C'est une histoire qui reste mystérieuse. Probablement, les Soviétiques sont-ils intervenus...

Le parti a toujours raison

Depuis quelques années, j'en discute souvent avec d'anciens camarades. Par exemple, avant sa mort, J. Breteau de la métallurgie a abouti sur ces mêmes positions que je défends aujourd'hui. Nous avons été

des sortes d'ilotes, des "staliniens", selon l'expression de M. Thorez. Il fallait obéir "perinde ac cadaver", comme disent les jésuites. Et pourtant, beaucoup de ces militants et de ces dirigeants communistes étaient des hommes éminents et de brillantes intelligences.

Le parti a toujours raison ! Pendant si longtemps j'ai eu cette réplique intérieure pour écarter toutes les questions qui pouvaient me venir à l'esprit.

Le fait d'être maire m'a beaucoup aidé. A la CGT, même quand je voyageais ou que j'allais dans les commissions, ce n'était pas la même chose. Nous étions tout de même enfermés dans un univers, dans un appareil. Au contraire, un maire doit prendre, à un certain moment, des décisions sur le tas. Il est en contact avec la réalité et il est amené à se faire la remarque que ce qu'il voit ne cadre pas forcément avec l'orientation de son parti. Alors, nécessairement, il développe une réflexion moins dogmatique et plus attentive aux hommes dont il est responsable. C'est ainsi que Marcel Dufriche a changé sans même en avoir toujours conscience. En 1982, à l'occasion du congrès du parti, je me suis abstenu en section. Et il a fallu expliquer cette abstention, ce qui m'a amené à prolonger ma réflexion. Et je me suis demandé comment j'avais pu pendant si longtemps... Je vais chercher très loin : j'ai fait toutes mes études chez les frères des écoles chrétiennes...

Ce n'était pourtant pas faute de savoir. J'avais lu *L'ingénieur Bakhirev*. Il y avait eu l'affaire Kravchenko¹ puis le rapport Khrouchtchev, les livres de Soljenitsyne. J'ai lu aussi *L'aveu* d'A. London... Pourtant, ce n'est pas du premier coup que j'en ai tiré la conclusion, c'est-à-dire qu'en URSS, ce n'était

¹ A l'occasion de la parution du livre de V.-A. Kravchenko (*J'ai choisi la liberté*, Self, Paris, 1947), le parti avait lancé une violente campagne contre l'auteur qui avait porté plainte en diffamation contre des journalistes de l'Humanité. Le "procès Kravchenko" avait eu un grand retentissement en France notamment à cause des témoignages sur les camps en URSS.

pas seulement la dictature du prolétariat mais la dictature sur le prolétariat, la dictature tout court !

Aujourd'hui, je pense qu'un renouveau du syndicalisme ne peut se concevoir qu'en étroite relation avec l'émergence d'une force politique nouvelle, progressiste, unitaire. Dépasser Tours me paraît décisif. Je redoute l'entêtement, la prétention et la volonté hégémonique du PCF. Tel qu'il est, il représente, à mon avis, l'obstacle majeur à une conception moderne d'une société post-capitaliste. Par contre, au sein de la CGT, les éléments me semblent exister, capables de surmonter l'étouffante mainmise du PCF.

Annexe I.

Principaux articles de M. Dufriche dans Le Peuple(1949-1962)

Il nous a paru intéressant de dresser une petite "bibliographie" de M. Dufriche à partir de la collection du *Peuple* que nous avons dépouillée en entier de 1944 à nos jours¹. On peut ainsi se rendre des responsabilités assumées par l'auteur au sein de la CGT.

"Avant le CCN. De nos méthodes de travail", 275, 3-10 novembre 1949.

"Le CCN des 13 et 14 avril : un événement de première importance dans le mouvement syndical", 297, 5-12 avril 1950

"Intervention devant le CCN sur les problèmes d'organisation", 298, 19-23 novembre 1950.

¹ Cette liste est donnée à titre provisoire. Il est possible que certains articles nous aient échappé lors de notre dépouillement du *Peuple*. Avant 1953, il n'y a pas de tables annuelles qui permettraient de rectifier d'éventuels oublis. La "raréfaction" des titres à partir de 1960 ne signifie que M. Dufriche n'écrit plus. Elle peut s'expliquer aussi par le fait que, à partir de cette année-là, beaucoup de papiers publiés dans le *Peuple* ne sont pas signés.

"Les Unions locales", 327, 1-8 novembre 1950.

"Rapport sur l'organisation présenté au 29e congrès confédéral", 360, 31 mai 1951.

"Comment développer notre action pour la défense des jeunes travailleurs", 410, 15 juin 1952.

"Les comités d'entreprise et la jeunesse", 411, 1 juillet 1952.

"Rapport au CCN sur la situation dans les pays coloniaux", 421, 1 décembre 1952.

"Les UD et l'organisation de la jeunesse travailleuse", 422, 15 décembre 1952.

"Une date historique du mouvement syndical chinois", 436, 1 juillet 1953.

"Nous sommes dans la bonne voie quand nous défendons nos frères d'Afrique", 476, 1 mars 1955, p 11.

"Réunion du comité de coordination de l'AOF-Togo", 479, 15 avril 1955, p 17.

"Les travailleurs veulent que ça change", Tribune pour le 30e congrès confédéral, 480, 1 mai 1955.

"En Algérie aussi", 490, 1 septembre 1955.

"En Algérie : contre l'aventure, pour la négociation", 492, 1 octobre 1955.

"Pour la fin de la guerre d'Algérie", 499, 15 janvier 1956.

"Un grand événement syndical en AOF", 502, 1 mars 1956.

"Pour le cessez le feu et la négociation en Algérie", 503, 15 mars 1956.

"La situation syndicale en Afrique du nord", 511, 15 juillet 1956.

"En finir avec la guerre d'Algérie", 513, 1 septembre 1956.

"Pour l'honneur de la classe ouvrière et de la France", 516, 15 octobre 1956.

"Contre l'arbitraire de la Résidence à Alger", 517, 1 nov 1956.

"La situation syndicale en Allemagne", 528, 15 avril 1957.

"Guerre d'Algérie et solidarité ouvrière", 530, 15 mai 1957.

"Un facteur d'unité : les relations syndicales franco-allemandes", 537, 15 juillet 1957.

"La guerre d'Algérie à l'ordre du jour de l'ONU", 539, 1 septembre 1957.

"Quelques questions à propos de l'immigration", 540, 15 septembre 1957.

"Pour la paix en Algérie", 541, 1 octobre 1957.

"Campagne internationale de lutte pour la paix en Algérie", 544, 15 novembre 1957.

"Des millions de signature", 550, 15 février 1958.

"Avec les travailleurs d'Allemagne fédérale", ?, avril 1958.

"Pour les travailleurs italiens immigrés", 555, 1 mai 1958.

"La conférence des syndicats et des travailleurs des pays d'Europe contre les menaces de guerre atomique et pour la paix. Berlin 20-22 juin", 559, 1 juillet 1958.

"Les travailleurs immigrés, partie intégrante du prolétariat de notre pays", 560, 15 juillet 1958.

"Et la guerre continue...", 565, 1 octobre 1958.

"Le mouvement syndical en Afrique noire", 567, 1 novembre 1958.

"La solidarité de classe, principe intangible", 568, 15 novembre 1958.

"Perspectives officielles en matière d'immigration", 569, 1 décembre 1958.

"Le plus près possible des travailleurs", 571, 1 janvier 1959.

"La commission immigration", 587, 1-15 août 1959.

"Le 10^e anniversaire de la RDA", 592, 1 novembre 1959.

"Une initiative intéressante en direction de l'immigration ouvrière", 596, 1 janvier 1960.

"Pour l'amitié entre les travailleurs de France et d'Allemagne", 602, 1 avril 1960.

"L'indépendance des pays africains", 611, 1 septembre 1960.

"La CGT et la guerre d'Algérie, 6 ans de rappels nécessaires", 619, 1 janvier 1961.

"Histoire d'un «complot communiste» à Brazzaville", 621, 1 février 1961.

"Le problème de Berlin : voici ce que la presse ne dit pas", 638, 1 octobre 1961.

"La rencontre, à Alger, des représentants de la CGT et de l'UGTA", 664, 15 novembre 1962.

"Rapport introductif à la conférence nationale sur les problèmes de la main d'oeuvre immigrée", 673, 1 avril 1963.

"Conférences syndicales : le problème des frontaliers", 685, 1 août 1963

"La conférence nationale de la CGT pour la défense et l'organisation des travailleurs frontaliers (Paris 17 novembre 1963)", 694, 15 janvier 1964.

"6-7 juin 1964 : conférence de la main-d'oeuvre algérienne immigrée", 698, 1 avril 1964

"Une tâche urgente : organiser, défendre la main-d'oeuvre immigrée", 703, 1 juin 1964.

"Rapport présenté à la Conférence de la main d'oeuvre algérienne en France", 706, 16 juillet 1964

"26/31 octobre 1964 : semaine d'action pour l'égalité des allocations familiales et des prestations de sécurité sociale en faveur des travailleurs immigrés en France", 710, octobre 1964.

Annexe II.

Pierre Le Brun

et le programme économique de la CGT¹

Avant guerre, Pierre Le Brun — ingénieur dans l'électricité — était un des "jeunes turcs" du parti radical². Pendant la guerre, il a fondé

¹ P. Le Brun a joué un rôle important dans la CGT mais il reste un personnage assez mystérieux. A notre connaissance, il n'existe aucun travail scientifique sur lui. Concernant l'époque où il était secrétaire de la CGT, on trouve plusieurs notations dans le livre d'André Barjonet qui était l'un de ses plus proches collaborateurs au secteur économique de la confédération (*La CGT*, Paris, Seuil, 1968). Dans cette note nous n'examinons que les deux points soulevés par M. Dufrique : son adhésion clandestine au PCF et le plan de la CGT.

² Ce groupe informel comprenait notamment : Pierre Cot, Jacques Kayser, Pierre Mendès-France,

un mouvement de résistance : "l'union des cadres industriels de la France combattante". D'après M. Dufriche, son adhésion au parti daterait de cette époque. En tout cas, elle était demeurée secrète et il est resté membre du parti radical jusqu'à son exclusion le 2 mai 1946 — en même temps que A. Bayet, P. Cot, J. Kayser, P. Meunier... — pour avoir appelé à voter le premier projet de constitution¹. Son adhésion clandestine au parti communiste est confirmée par B. Frachon dans un entretien avec M. Souslov à Moscou en juin 1946².

Les communistes, tout en se prétendant minoritaires dans le BC élu au congrès de 1946, avaient donc une voix de majorité. Au cours de la scission, un autre non-communiste bascula du côté de la majorité communiste. Il s'agit de L. Saillant qui avait été élu secrétaire général de la fédération syndicale mondiale. Quand il ne se trouvait pas à Paris, il laissait une "délégation de vote"... à P. Le Brun ! (ce fut notamment le cas lors du bureau du 1er décembre 1947 où est rendue publique la rupture au sein du bureau). Les communistes avaient donc 8 voix contre 5 ! L. Saillant devait savoir ce qu'il faisait puisque, lors du CCN de janvier 1948, il prononça l'une des plus virulentes condamnations de la scission FO.

Dès son entrée au bureau confédéral, P. Le Brun se voit confier le secteur économique ainsi que la responsabilité des ingénieurs cadres (à la Libération, un "cartel des cadres" avait été formé et beaucoup d'ingénieurs et de cadres adhéraient à la CGT). Le secteur économique jouait également un rôle important. C'était l'époque où la CGT participait à la "bataille pour la production". Ainsi, P. Le Brun a été chargé de dénoncer la politique des salaires du gouvernement, lors

Jean Zay. Voir Serge Berstein, *Histoire du parti radical*, II, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1982, notamment p 320-321.

¹ Jean-Thomas Nordmann, *Histoire des radicaux*, Paris, La table ronde, 1974, p 347.

² Cet entretien est reproduit dans l'article cité de Philippe Buton.

d'un CCN extraordinaire tenu le 12 mars 1947, dès avant la rupture du tripartisme (il était donc très utile que ce soit un "non-communiste" qui présente la position de la CGT).

M. Dufriche a également fait allusion au "Programme économique" adopté par le congrès de 1953. Il court, au sujet de ce texte, une "légende pieuse" selon laquelle P. Le Brun et ses amis — notamment L. Rouzaud secrétaire général de l'UGFF —, auraient en quelque sorte profité de l'arrestation d'A. Le Léap et de l'éloignement de B. Frachon, pour faire adopter ce plan dont l'inspiration aurait été nettement réformiste et keynésienne³. De telle sorte que, revenus aux commandes, A. Le Léap et B. Frachon auraient mis ce programme aux oubliettes. Par dépit, P. Le Brun serait entré ouvertement en dissidence.

En fait, comme l'indique M. Dufriche, ce plan a été élaboré en plein accord avec B. Frachon⁴. Un examen détaillé des épisodes de cette affaire permet d'en comprendre la portée.

Le 25 juin 1950, la Corée du nord envahit la Corée du sud. La CGT et la FSM prennent immédiatement position en faveur de la Corée

³ Cette thèse est notamment développée dans l'ouvrage de Jean Bruhat et Marc Piolot, *Esquisse d'une histoire de la CGT (1895-1965)*, Paris, Centre confédéral d'éducation ouvrière-CGT, 1966, p 266-270. Cette légende pieuse est reprise dans le document que la CGT vient de publier pour le centième anniversaire du Peuple : "Le 29e congrès, en 1953, qui en raison de l'arrestation (sic) de B. Frachon, s'était déroulé dans des circonstances exceptionnelles, avait permis à la tendance (néo-keynésienne) de faire adopter un plan économique de la CGT. Le programme d'action proposé en 1955 revient sur cette orientation" (Marie-Françoise Mouriaux, "L'économie au crible des analyses de la CGT", in Alezard Gérard et Al, *Le peuple à la une*, Paris, EPJS, 1995, p 79).

⁴ André Barjonet a retracé cette affaire dans son livre cité (p 84-89). A. Barjonet souligne lui aussi l'intérêt de B. Frachon pour la planification et les problèmes économiques. Il attribue le revirement de B. Frachon à des luttes internes dans le PCF et notamment à une offensive contre lui menée probablement par la compagne de M. Thorez, J. Veermersch.

du nord et protestent contre "la guerre impérialiste". Les 11 et 12 octobre, le CCN se réunit et ses travaux sont centrés sur la lutte contre la guerre. P. Le Brun présente un rapport sur un "Programme confédéral pour une économie de paix" qui rend la guerre responsable de la misère des travailleurs et qui décrit les bénéfices que le pays retirerait d'une réorientation de sa production vers la paix (construction de logement, d'équipement, d'automobiles...).

Manifestement, ce programme n'est pas une initiative individuelle ni une opération ponctuelle. Dès le mois suivant, *Le Peuple*, en première page, rend compte d'une conférence de P. Le Brun "sur le programme économique de la CGT" qui s'est tenue place Gaveau¹. D'ailleurs, on ne se contente pas d'un plan national. Dans les premiers mois de 1951, *Le Peuple* consacre plusieurs articles aux programmes adoptés par les UD et les fédérations concernant leurs régions ou leurs professions. Il s'agit toujours de montrer la nocivité de la guerre et les progrès considérables que procureraient la paix et le désarmement. On descend même jusqu'au niveau des entreprises. Ainsi le numéro du 14-21 février 1951 publie en première page un papier de P. Le Brun : "Préparons les élections des comités d'entreprise". A l'occasion de ces élections, P. Le Brun propose de faire ratifier par les salariés "un programme économique pour l'entreprise qui soit inspiré du programme confédéral et des programmes de nos fédérations et de nos UD".

Enfin, au cours du 28e congrès (27 mai-1 juin 1951), P. Le Brun présente un long rapport sur cette question. Le congrès donne mandat à la direction confédérale d'élaborer un "plan économique".

Dans les mois suivants, la recherche de l'unité syndicale s'ajoute à la lutte pour la paix dans les thèmes du plan. En effet, le 10 octobre 1951, s'ouvrent des conversations avec la CFTC pour un "programme économique minimum" (présenté dans *Le*

Peuple, 11-17 octobre). En 1952, P. Le Brun continue de développer son idée de plan économique au travers notamment de la critique de la planification française. Le secteur économique produit de nombreux papiers sur la "productivité" : il s'agit de prouver que le capitalisme utilise la productivité pour aggraver la situation de la classe ouvrière alors que, dans une économie *planifiée*, le progrès technique serait mis au service de l'homme. Comme précédemment, les UD, les fédérations, les grandes entreprises fournissent leurs propres contributions.

Enfin, dans son numéro 425 du 1 février 1953, *Le Peuple* présente sous forme de brochure, le "Programme confédéral pour une économie de paix, d'indépendance et de progrès social" qui est adopté par le congrès confédéral de juin.

L'intérêt du *Peuple* pour ce programme semble décliner assez vite mais ce déclin peut être rapproché de quelques événements contemporains, notamment : la mort de Staline (mars 1953), l'armistice en Corée (juillet 1953). Les grèves d'août 1953 et, enfin, le passage de la SFIO dans l'opposition qui laisse espérer au PCF la possibilité d'un rapprochement. Autrement dit, la conjoncture internationale et intérieure rend le programme moins utile comme instrument d'agitation et de propagande. En revanche, il ne faut pas qu'il vienne limiter la marge de manoeuvre du parti. B. Frachon le place donc en veilleuse.

Comme il ne figure plus dans les documents soumis au congrès de 1955, P. Le Brun proteste dans le premier numéro du *Peuple* où s'ouvre la tribune de discussion pour le congrès. Il est suivi de L. Rouzaud dans le numéro suivant². B. Frachon et A. Le

¹ *Le Peuple*, 329, 15-22 novembre 1950.

² "Pour un programme constructif, pour l'unité", 479, 15 avril 1955 et "Complément à la discussion sur le projet de programme d'action", 482, 20 mai 1955. Dans ces deux textes, L. Rouzaud expose clairement les raisons inavouées qui ont conduit à l'abandon du programme et présente quelques intuitions remarquables à propos des nationalisations ou de la place du syndicat dans l'union de la gauche. Trois autres tribunes sont favorables à P. Le Brun et à L. Rouzaud : Gruenais

Léap leur répondent que l'application de ce programme dépend de "profonds changements politiques", que, dès lors, il est "générateur d'illusions" et qu'il faut le remplacer par un programme d'action et des "revendications mobilisatrices"¹. A leur suite, un grand nombre de responsables syndicaux publient des tribunes hostiles à Le Brun et Rouzaud².

Dans son rapport présenté à l'ouverture du congrès, B. Frachon affirme carrément qu'il est apparu un "divorce entre le programme économique soumis au précédent congrès et l'action à mener pour le programme de revendications immédiates également adopté par le 29e congrès". Il ajoute que le congrès avait adopté "sans discussion un programme au fond pernicieux, embrouillant les problèmes de la lutte des classes et entretenant l'illusion de la possibilité d'une «économie dirigée», d'une espèce de planification en régime capitaliste. Ce programme a contribué à désorienter nos camarades en présence des campagnes de l'adversaire"³.

Malgré ces attaques, P. Le Brun est réélu secrétaire confédéral et conservera la responsabilité du secteur économique. Par la suite, les publications de ce secteur s'alignent nettement sur les positions du parti. C'est particulièrement clair à propos de la

(secrétaire général de la fédération des syndicats maritimes, "Les problèmes de l'orientation de la CGT et de l'unité devant le congrès confédéral", 481), Miniou (secrétaire général de la fédération des officiers de marine : "L'action organisée des travailleurs pour la défense de leurs conditions d'existence", 482), Marion (Vice-président de la fédération du spectacle, secrétaire confédéral sortant : "Pour une synthèse dans l'unité", 483).

¹ *Le Peuple*, 484, 10 mai 1955.

² Notamment : M. Paul, A. Lunet, M. Caille, M. Piolot, G. Frischmann, H. Krasucki, R. Pascre et... M. Dufrique. P. Le Brun répond à ces attaques dans : "De quelques réponses à une proposition de conciliation", 484, 10 juin 1955, p 2-4.

³ *Le Peuple*, 485, 20 juin 1955. Le 30e congrès approuve l'abandon du programme économique par 1.416.376 voix ; 6.459 contre et 57.081 abstentions.

"paupérisation de la classe ouvrière". Le thème est lancé par le parti et la CGT le reprend, le secteur économique étant chargé de trouver les illustrations statistiques et les justifications intellectuelles nécessaires.

P. Le Brun a probablement déjà quitté le parti. En tout cas, il franchit une étape supplémentaire en faisant connaître sa condamnation de l'écrasement de Budapest par les chars soviétiques.

Lors des 31e et 32e congrès (1959, 1961) P. Le Brun et L. Rouzaud proposent de rétablir dans les statuts de la CGT l'incompatibilité des fonctions politiques et syndicales qui avait été inscrite dans les statuts en 1936 mais supprimée à la Libération. Cette demande était formulée pour permettre l'unité syndicale notamment avec la FEN. Evidemment de la part d'un ancien "sous-marin", une telle démarche peut sembler curieuse !

Lors du référendum de janvier 1961, il tente sans succès d'éviter que la CGT n'appelle à voter «non» au référendum sur l'autodétermination en Algérie.

Les divergences de P. Le Brun ne se limitaient pas à cela. A partir de 1957, il a réaffirmé plusieurs fois son désaccord avec certains aspects de la "pensée de la CGT", notamment sur la nécessité d'un programme propre, les nationalisations, le rôle du plan, la construction européenne, l'évolution de la situation des classes moyennes... Mais, quand il énonçait ses critiques il prenait toujours soin d'ajouter qu'elles ne mettaient pas en cause "l'orientation générale" avec laquelle il demeurait en accord. En tout cas, P. Le Brun est constamment réélu au BC. Sans doute B. Frachon trouvait-il quelque avantage à donner, grâce sa présence dans le BC, une image ouverte de la CGT.

En décembre 1965, il appelle à voter pour le général de Gaulle et, se trouvant ainsi clairement en contradiction avec la CGT qui s'était prononcée en faveur de F. Mitterrand, il démissionne du bureau confédéral en janvier

1966. Il sera remplacé au BC par J.-L. Moynot.

Les difficultés du secteur économique n'en sont pas terminées pour autant (voir les entretiens avec J.-L. Moynot et G. Alezard).

**ENTRETIEN AVEC
ROBERT JEVDAN**
(Paris, le 14 septembre 1995)¹

Je suis né en 1929 à Marseille.

Mon père était douanier. L'un de mes premiers souvenirs d'enfant, c'est la grève de 1936. Elle était menée par un douanier nommé Cristofol qui est devenu député communiste à la Libération. La caserne comptait 600 douaniers ; tous étaient en grève. J'avais 7 ans et je suivais les grands en chantant l'internationale, le poing levé, dans la cour de la caserne. Tout était bouclé et le piquet se tenait devant une petite porte. Le directeur régional est arrivé et il a demandé leurs noms aux gens du piquet. Ils ont été révoqués.

Après mai 1936, il y a eu toutes sortes d'activités créées : sportives, culturelles... Ce furent quelques années formidables.

En 1944, au lycée de Briançon, je me suis engagé dans l'Union des Jeunesses Républicaines de France (UJRF) qui était pro-communiste. J'ai aussi fréquenté le milieu résistant, très actif dans cette région. C'était une époque pleine d'espoir mais très dure aussi...

¹ La transcription de cet entretien a été réalisée par D. Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page. L'entretien a porté essentiellement sur la fédération des Finances. Sur le même sujet, voir les entretiens avec M. Bonicel, J.-C. Chaumeron, R. Jevodan, J.-C. Le Duigou, A. Poncet et le rapport pour le Ministère du travail sur *La fédération CGT des Finances (1970-1990)*. Une biographie succincte des personnes citées dans le texte est donnée en annexe.

Note de R. Jevodan : cet entretien, transcrit et remanié avec une partie de mes textes envoyés au mois d'août (cf la note 2), constitue un témoignage qui revêt parfois, forcément en raison des conditions de sa mise en forme, un certain schématisme. Mais si certains jugements gardent évidemment un caractère personnel, tous les éléments de fond explicites correspondent à des faits et à un vécu incontestables.

Après mon bac, en 1947, je me suis inscrit à la faculté de Droit et je suis devenu pion pour financer mes études. Je le suis resté pendant 4 ans. Le premier jour, j'ai adhéré au syndicat CGT et, peu après au PCF. J'ai même participé, comme délégué des surveillants, à deux congrès nationaux du syndicat des centres d'apprentissage en 1949 et en 1950. Ce sont mes premières expériences du syndicalisme.

Je faisais fonction de surveillant général dans un centre d'apprentissage de 800 élèves... C'était également un centre d'examens et il fallait organiser les deux sessions. Résultat : je n'avais guère le temps de préparer les miens ! C'est pour cela que j'ai dû attendre d'être à l'école des Douanes pour terminer ma licence de Droit.

Cette question du niveau d'études nécessaire pour entrer dans les écoles des Finances est assez complexe. Elle illustre bien les difficultés de l'action syndicale dans la fonction publique. Elle est revenue sur le tapis vers 1972, après que la durée des études de Droit soit passée de trois à quatre ans. Nous ne nous en sommes pas très bien sortis. D'ailleurs, à ce moment-là, j'ai constaté que les collègues du cadre A ne démarraient plus aussi bien pour les grèves.

En 1955, je suis affecté en qualité d'inspecteur au bureau de Douanes de Paris-La Chapelle dans le 18^e arrondissement.

C'est également l'époque où je me suis vraiment engagé dans le parti communiste. J'ai été élu au bureau de la section La Chapelle-Goutte d'or. Je vendais *l'Humanité* à la porte de mon travail. En 1958, j'ai participé à la création d'un comité de défense de la République en gare de Paris-La Chapelle. Je n'éprouvais aucun doute. Je partageais la vulgate communiste², même si les réalités (la

² Vulgate : version usuelle de la bible en latin et, par extension, ensemble de croyances communément partagées. R. Jevodan a adressé à D. Labbé un texte où il développe sa critique

diversité des opinions chez les douaniers) m'ont amené rapidement à bien distinguer syndicat et politique.

La vulgate communiste

La vulgate communiste — cette interprétation misérabiliste et tendancieuse de Marx — a fait beaucoup de mal. Elle se présente comme un idéal. Je me souviens de discussions avec Michel Bonicel où je lui faisais part de mon étonnement devant l'attitude de certains dirigeants de Force Ouvrière : comment pouvaient-ils militer sans un idéal qui dépasse les contingences du moment ? Ils m'apparaissaient opportunistes et pleins d'ambition personnelle (ce qui n'était pas tout à fait faux d'ailleurs!) Il ne s'agit donc pas d'accabler : à la CGT, nous n'avons pas eu l'exclusivité des erreurs et des fautes ; la foi du charbonnier peut excuser davantage. Mais, trop de militants sincères ont payé — cher d'ailleurs — au moment du "réveil".

La vulgate communiste, telle que je l'ai connue, était assez compliquée. Elle utilisait un vocabulaire, des expressions qui la rendaient obscure au profane et que le fidèle devait acquérir par une lecture assidue de la presse et des bons ouvrages. En simplifiant et en caricaturant un peu, je peux essayer de la résumer ainsi.

Cette vulgate était d'abord misérabiliste. La condition des salariés ne pouvait que se dégrader, la crise s'approfondir ; si la situation s'améliorait, ce n'était qu'une apparence. En 1967, j'ai suivi l'école centrale du parti à Choisy-le-Roi pendant un mois. Eh bien ! on continuait à y enseigner que la classe ouvrière

était victime de la paupérisation. On distinguait la paupérisation relative et absolue mais, en définitive, tant que le capitalisme ne serait pas renversé, les choses ne pouvaient aller que plus mal.

Le politique était au-dessus de tout. Celui qui ne faisait pas de politique était plus négligeable que l'adversaire. On cherchait à le convertir "jusqu'à la gauche" ou on le méprisait et on l'abandonnait à son triste sort. Toute action militante qui n'avait pas pour but de démolir le capitalisme et son Etat était secondaire. Les actions sociales — à caractère plus ou moins caritatif, les actions corporatives, l'écologie longtemps — n'avaient de valeur que si, dans leur finalité, elles se rattachaient d'assez près à cet objectif. En foi de quoi, elles devaient être investies par les militants conscients, c'est-à-dire communistes, car ils étaient les seuls susceptibles d'élever la conscience de classe pour parvenir au but.

Le syndicat était l'organisation sociale par excellence, où tout salarié devait s'intégrer (caractère "de masse"), et d'abord les militants communistes salariés dont c'était le premier devoir. Investi, dirigé par les communistes, le syndicat prenait alors son caractère "de classe" par application des idées du Parti, recueillies précieusement chaque matin dans *l'Huma*. Connaissez-vous un dessin, de Jean Eiffel je crois, qui représente ce journal posé sur une table à côté d'un pain ? La nourriture du corps et celle de l'esprit ! A cela s'ajoutaient les contacts avec des militants d'un niveau hiérarchique plus élevé diffusant la bonne parole (Ah ! ce culte rendu aux membres du comité central).

Le primat du politique entraînait la nécessité de s'emparer de l'appareil d'Etat pour réaliser une première étape de la suppression de l'exploitation de classe. Dans cette optique,

de la vulgate communiste et deux autres lettres où il résume son itinéraire militant et l'activité de la fédération des Finances. Ces documents peuvent être obtenus auprès de l'auteur ou de D. Labbé.

les meilleures luttes étaient les luttes les plus générales entraînant le maximum de travailleurs pour mettre en difficulté le gouvernement. Longtemps, la grève de 1953 — contre le gouvernement Laniel à propos des retraites — a servi de modèle et aussi d'épouvantail au gouvernement, sans parler évidemment des grèves de 1947-48... Quand les circonstances s'y prêtaient, des résultats importants pouvaient être arrachés au gouvernement, mais cette stratégie aboutissait à trop vouloir généraliser les luttes corporatives. Par exemple : l'objectif irréaliste des 30 points d'indice pour tous, lors de la grève des Finances en 1989, alors que le rapport de force était pour Rocard. Cela a abouti aussi à lancer des grèves minoritaires "parce qu'il le fallait" politiquement. A l'époque où j'étais à la tête de la fédération, certaines journées d'action étaient lancées à tort et à travers. Enfin, cette globalisation nuisait dans certains cas aux mouvements corporatifs qui, lancés sur des bases spécifiques étaient susceptibles d'aboutir à des résultats, alors que, noyés dans des mouvements d'ensemble, ils s'effilochaient au profit du gouvernement.

Selon la vulgate communiste, le socialisme était la forme suprême de la démocratie puisque le socialisme supprimait l'exploitation de la classe ouvrière, en même temps que toute exploitation, et qu'il permettait l'épanouissement total de l'homme. D'où l'idée — liée à celle selon laquelle la première étape était de s'emparer de l'appareil d'Etat — que le programme commun, signé par le PC, le PS et les Radicaux de gauche, résoudrait tous nos problèmes syndicaux, les questions revendicatives mineures comme les plus importantes, au point que nous en plaisantions nous-mêmes, et d'autres avec nous d'ailleurs, quand nous nous apercevions que, dans les

stages de formation syndicale, chaque cours ou discussion se terminait par une phrase devenue rituelle : "Mais tout cela trouvera sa solution avec l'application du programme commun".

Les luttes étaient toujours "montantes". Grâce à l'avant-garde, la conscience ne pouvait que progresser, nous ne pouvions que voler de victoire en victoire. Chaque lutte étant présentée comme décisive, il devenait impossible d'apprécier les acquis, pourtant réels, à leur juste valeur. D'où contradiction et nécessité, pour surmonter le découragement, de présenter chaque nouvelle lutte générale comme une étape toujours "montante".

L'heure du passage au socialisme était soi disant proche. En effet, à l'école centrale du PC, que j'ai suivie en 1967, on enseignait que les "conditions objectives" du passage au socialisme étaient réunies depuis le début du siècle — en s'appuyant sur Lénine et la révolution de 1917. Cela justifiait les grèves politiques, les rêves de luttes sinon finales du moins décisives. Me semble éclairant le mot de G. Ségué à propos de mai 1968 : "il s'agit de la première grande lutte unie de la classe ouvrière contre le capitalisme monopoliste d'Etat".

Ces idées politiques entraînaient et justifiaient le contrôle, la centralisation et des modes de direction autoritaires dont l'histoire de la fédération des Finances donne de tristes illustrations.

Cette façon de faire aboutissait à un appauvrissement du débat d'idées. Les militants communistes y trouvaient — en même temps qu'une grande sécurité psychologique et morale — une limitation de leur liberté d'esprit qui les stérilisait, les bloquait. Tout débat d'idées n'était que démonstratif, déductif. Pour voter dans les différentes instances, ils n'avaient pas toujours

besoin de réunions fractionnelles. Leur communauté de vues, leur "culture" leur suffisait : ils suivaient.

Que certains syndicats divergent de la ligne était jugé relativement peu important. Leur existence "justifiait" le pluralisme affiché et ils constituaient souvent une pépinière de militants non-communistes compétents. Dans la CGT, les non communistes ne parvenaient à s'imposer que grâce à des compétences particulières qui étaient fort utiles aux généralistes qu'étaient, dans l'ensemble, les militants communistes dont la langue de bois cachait assez souvent la pauvreté des idées et des connaissances (sans qu'on puisse généraliser).

En réalité, le pluralisme n'avait pas sa place dans un tel système. L'unité était toujours brandie comme un drapeau. La classe ouvrière ne pouvait abattre le capitalisme que si elle était unie. L'unité devait se faire sous la bannière des idées communistes et sous la direction des militants du parti. Lorsque tel n'était pas le cas, on trouvait toujours des arguments — l'absence d'un véritable "contenu de classe" — pour refuser l'unité, en faisant porter les responsabilités par les autres (les "autres" avaient d'ailleurs quelquefois aussi leur part de responsabilité...) A l'intérieur, le fédéralisme des statuts de la CGT, hérité de l'histoire, n'était plus qu'un paravent, parfois une gêne. Insidieusement ou brutalement le "centralisme démocratique" s'est imposé dans la plupart des syndicats des Finances : qui ne répercutait pas fidèlement les mots d'ordre confédéraux, trahissait la CGT et donc le syndicalisme de classe. Il était devenu "réformiste", avec excommunication à terme.

Cette vulgate affirmait également que la droite contenait potentiellement le fascisme. Si cela devenait nécessaire la bourgeoisie y

aurait recours et on voulait en déceler les prémisses dans beaucoup de décisions ou d'événements. Pour les besoins de la cause, quand cela pouvait être utile au PC, des organisations politiques ou syndicales étaient dites "alliées à la bourgeoisie" et mises dans le même sac que la droite : le PS mais aussi FO, ainsi d'ailleurs que les "réformistes" dans la CGT.

L'ouvriérisme se retrouvait sous diverses formes. Pour nombre de militants de la fonction publique, le directeur général d'une administration ou même le directeur régional étaient des ennemis de classe. Ne comptaient vraiment que les petits fonctionnaires. Ce souci des petites catégories s'accompagnait d'un mépris plus ou moins inconscient de la base. Les syndiqués (comme les militants de base du PC d'ailleurs) étaient une masse de manoeuvre. On ne leur faisait pas confiance. La bourgeoisie et ses médias avaient tout pouvoir sur eux et ils étaient toujours trompés. Aucun échec n'était jamais dû à nos propres erreurs. Le guide détenait la vérité et pouvait seul conduire le mouvement sur la bonne voie. La Confédération ne pouvait pas plus se tromper que le parti, et ses idées, nécessairement bonnes, étaient valables pour tous et partout. On ne pouvait se dispenser de les diffuser.

Enfin, il y avait un dogme fondamental : l'URSS et les pays de l'Europe de l'Est construisaient le socialisme. Les informations négatives à propos de l'URSS — qui contariaient l'unanimité concernant l'exemplarité communiste et soviétique — étaient purement et simplement niées.

En novembre 1956, l'intervention soviétique en Hongrie a soulevé des vagues, dans les syndicats de fonctionnaires notamment. Une discussion sévère a eu lieu à notre siège de la rue de Solferino. M. Dufriche — qui était douanier et membre du comité central — est intervenu pour justifier

l'intervention. Il a été contré surtout par des militants des Impôts. La réunion s'est terminée un peu dans la confusion, chacun restant sur ses positions. A mes yeux, l'intervention était destinée à écraser une contre-révolution dont je trouvais des preuves dans les déclarations de la hiérarchie catholique et dans la volonté exprimée par le Prince Esterhazy de récupérer ses terres. Cela me suffisait encore !

Durant l'été 1957, j'ai participé au festival mondial de la jeunesse à Moscou comme délégué des fonctionnaires CGT. C'était encore l'après guerre et, à mes yeux tout était pardonnable! Les jeunes soviétiques que nous avons rencontrés nourrissent réellement des espoirs dans un avenir meilleur, matériel en particulier (les révélations du rapport Krouchtchev avaient fait leur effet). La passion pour la paix des Soviétiques m'avait profondément impressionné. D'ailleurs, la victoire de Stalingrad était et reste encore pour moi une raison infinie de gratitude envers les sacrifices de ce peuple.

Des délégations de fonctionnaires CGT ont eu lieu en URSS, au début des années 1960 et certainement avant. Je me souviens que R. Loubet nous a fait part de leur étonnement devant les écarts de salaire pour un même métier selon les régions. C'était contraire à nos idées "rationalisantes". A mon avis, rien d'important n'a transpiré des informations négatives à l'extérieur des directions. Ce silence des militants était dû à la domination de l'idéologie communiste et au rôle de l'URSS dans la victoire sur le nazisme.

Moi-même, j'ai fait un voyage en RDA, en 1964, peu après l'édification du mur de Berlin. Nous étions 2 délégués des fonctionnaires. L'état de Berlin-est m'a frappé mais Berlin-ouest restait pour moi la vitrine provocante construite "exprès". La vulgate nous empêchait de voir les choses comme elles étaient.

Voilà, brièvement esquissés les principaux dogmes de notre vulgate syndicale. Heureusement, en ce qui concernait les militants communistes aux différents niveaux, si tous étaient atteints, tous ne partageaient pas l'ensemble des éléments de la vulgate ! Chez la plupart, l'expérience concrète redressait la torsion subie par les esprits. Pour moi, cette expérience concrète, c'était le métier de douanier et l'action syndicale.

Le syndicalisme aux Douanes et aux Finances

L'essentiel de mon engagement était dans la CGT. En 1955, du point de vue syndical, tout était à faire dans les bureaux des Douanes. Aux Douanes, il y a toujours eu deux services : les bureaux et les brigades. J'ai choisi les bureaux parce que je ne voulais pas porter d'uniforme et parce que, dans les brigades, c'était assez militaire. Dans le bureau de Paris-La Chapelle, la CGT n'existait pratiquement pas : un délégué inactif et deux ou trois adhérents. La section CGT est devenue majoritaire. Nous avons fait grève trois mois après mon arrivée. En novembre 1956, FO n'a pas pu organiser d'arrêt de travail important pour la Hongrie. Les adhérents avaient confiance en moi. Les RG m'ont fiché comme "individu dangereux".

La faiblesse de la CGT dans les bureaux s'expliquait par des raisons historiques. A la Libération, le syndicat CGT rassemblait près de 80% du personnel. Lors de la scission de 1948, les bureaux sont passés à FO et le syndicat des brigades est resté à la CGT. Au début de ma carrière, le petit syndicat national CGT des bureaux comptait environ 200 membres sur 4.000 agents dont la moitié environ était à FO. En revanche, la CGT a continué à syndiquer 75 à 80% des agents des brigades jusqu'à la fin des années 1960. Elle a baissé ensuite pour beaucoup de raisons,

notamment à cause de la concurrence de la CFDT. Notre secrétaire général, Monteny, a commis une erreur en ne prenant pas au sérieux l'apparition de la CFDT.

Monteny était un battant et un grand orateur. Après novembre 1956 et l'affaire de Hongrie, il y a eu un référendum aux Douanes pour savoir si nous allions rester à la CGT. Monteny a fait un véritable tour de France en passant ses nuits dans le train pour aller de réunion en réunion. Et il a obtenu plus de 75% en faveur de l'affiliation.

Dans le ministère des Finances, les Douanes et les Contributions indirectes étaient deux exemples de syndicalisme de masse. Le syndicat des Contributions indirectes était un cas très rare car non seulement, comme chez les douaniers ou d'autres, il faisait adhérer 80% de la corporation mais, de plus, il y avait une forte présence des cadres dans la direction du syndicat, ce qui lui donnait un côté "tête pensante" et une ouverture qu'on ne trouvait pas ailleurs. D'ailleurs, une proportion non-négligeable des dirigeants nationaux de la CGT est issue de ce syndicat.

Ce syndicat des Contributions indirectes, devenu syndicat des Impôts en 1968, était hégémonique dans la fédération des Finances. Pour en plaisanter nous disions entre nous : "il y a les Impôts et les petits oiseaux..." On aurait pu en dire de même d'ailleurs des douaniers.

Dans les Douanes, il y avait fort peu de cadres syndiqués pour des raisons historiques. A la Libération, la situation matérielle du douanier n'était pas bonne et la hiérarchie faisait souvent du caporalisme. A partir de 1948-49, les relations au sein des brigades se sont progressivement améliorées grâce à la création du corps des inspecteurs qui avaient une meilleure formation. Mais l'esprit anti-hiérarchique demeurait très fort.

Tout cela explique que je me suis rapidement trouvé avec des responsabilités syndicales. Dès 1956, je suis devenu

secrétaire de la section de Paris du petit syndicat national des Douanes-sédentaires. A cette époque j'ai eu la chance d'être formé par F. Paoli qui était le seul permanent du syndicat des Douanes-sédentaires. F. Paoli venait de la CFTC et avait adhéré au PC. C'était quelqu'un de compétent et de très actif du point de vue syndical et très au fait du point de vue technique.

F. Paoli a fait le travail essentiel qui a abouti, en 1961, à la fusion des syndicats des bureaux et des brigades en un syndicat national des Douanes.

Bizarrement, cette fusion s'est traduit par une baisse dans les commissions paritaires parce qu'on faisait la moyenne entre les bureaux et les brigades. En revanche, du point de vue des adhérents, nous avons progressé.

Le fonctionnement du syndicat était vraiment démocratique, on pouvait difficilement faire mieux ! Il y avait les tournées. Les sections étaient réellement indépendantes avec à leur tête des communistes et des non-communistes sans que cela pose de problème. D'ailleurs, pendant longtemps, notre secrétaire général n'était pas un communiste ; Paoli l'était mais tout cela ne posait aucun problème. Avec 80% des adhérents, il n'était pas question de tenir une ligne rigide.

Permanent du syndicat des Douanes

En 1962, j'ai été élu membre (non permanent) du bureau national et, en 1964, je suis devenu secrétaire du syndicat national des Douanes fusionné. Me voilà permanent "mis à la disposition" du syndicat par mon Administration. Je continuais à percevoir mon traitement et ma carrière se poursuivait à peu près normalement (j'avais hésité longtemps mais on m'avait dit : "essaye donc un an" ; je ne me sentais pas capable).

Nous étions 4 permanents au total. Dans l'équipe, la division du travail se faisait naturellement. Celui qui avait le plus de

facilités pour les contacts, s'occupait des mutations et du courrier. Dans notre équipe, il s'appelait Chevalaria et c'était un phénomène. Il avait un contact avec les syndiqués que je ne suis jamais parvenu à avoir. Je répondais aussi au courrier mais peu aux histoires de mutations ou autres, car je n'accrochais pas. Nous étions aidés par le secrétaire général qui, lui, était l'homme de masse avec une main très ferme. Et puis, il y avait un camarade qui s'appelait Nicola, qui était très travailleur. Enfin, A. Poncet est venu nous rejoindre un peu plus tard. C'était une personnalité complète et d'une grande maturité.

Le courrier était correctement fait sinon nous nous faisons traiter de noms d'oiseaux. Nous avons quelquefois du retard mais le courrier était fait dans l'ensemble.

Nous formions une petite équipe très soudée et efficace.

Une de nos activités consistait à faire des tournées dans les sections à travers toute la France. Contrairement à ce qu'on pourrait croire, les tournées étaient souvent passionnantes. Il arrivait qu'on se batte pour ne pas aller dans certains endroits mais il arrivait aussi qu'on se dispute pour aller dans d'autres. Il y avait des régions que nous connaissions bien où l'on retrouvait des camarades très attachants. Nous en tirions beaucoup concernant la connaissance du métier et des problèmes. Jeune permanent, il m'est arrivé d'être copieusement disputé par de vieux brigadiers des douanes — les vieux briscards — et pourtant j'en garde d'excellents souvenirs.

Les tournées duraient plusieurs jours et n'étaient pas un exercice facile. Si elles ont diminué, c'est d'abord parce que, dans les années 1980, il a été difficile de trouver des volontaires pour devenir permanent, tout au moins dans les Douanes. A un moment, ils n'étaient plus que deux. C'est aussi cela la crise du syndicalisme.

Paradoxalement, si la section fonctionnait bien, il y avait d'avantage de récriminations. Avec l'absence de décentralisation, la section devait souvent se tourner vers nous pour qu'on règle son problème au niveau national. C'est cette excessive centralisation administrative qui donnait toute leur importance aux syndicats nationaux.

Faute de décentralisation, chaque ministère était une entité à part. Le principe, c'était qu'en face d'une autorité administrative, il fallait une autorité syndicale. Cela justifiait les syndicats nationaux et l'existence d'une fédération des finances puisque le ministre décidait de beaucoup de choses.

Donc les syndicats allaient aux audiences de la direction correspondante et la fédération allait chez le ministre et ses principaux collaborateurs. Quand je dis "la fédération", c'était le secrétariat et, à la rigueur, quelques membres du bureau quand ils étaient directement concernés par la question. Mais les syndicats puissants comme le SNADGI ou les Douanes estimaient toujours qu'ils devaient venir chez le ministre car ils ne voulaient pas que leurs problèmes soient défendus par d'autres. Il y avait souvent conflit. Sauf quand ils avaient vraiment un problème important, nous ne les mettions pas dans les délégations. Mais ce n'était pas évident. Par exemple, quand J. Roché, le secrétaire général du SNADGI, avait envie de venir, il se pointait et il n'était pas question de lui dire non !

La fédération des finances

Au congrès de la fédération des finances, en février 1968, je suis devenu secrétaire fédéral et deuxième permanent avec R. Bidouze qui était secrétaire général.

Avant l'arrivée de R. Bidouze, la fédération vivotait. Bien sûr, les syndicats avaient beaucoup d'adhérents. Mais la fédération n'existait pas beaucoup en tant qu'institution.

Elle n'avait guère d'influence sur les syndicats puissants. R. Loubet, qui était secrétaire général avant R. Bidouze avait énormément de qualités, il était souple, modeste et très dévoué. Il était très agréable de travailler avec R. Loubet...

R. Bidouze se caractérisait par sa ténacité, sa force de travail, son dévouement au parti communiste. Mais il était difficile de travailler avec lui. Je me suis même demandé si le SNADGI ne l'avait pas envoyé à la fédération et puis à l'UGFF pour s'en débarrasser. Chez les fonctionnaires, comme ailleurs, il arrive qu'on donne de la promotion aux gens dont on ne veut plus dans un service !

Durant l'époque Bidouze, le poids des communistes devient prépondérant dans la fédération. Nous ne rejettions pas les autres. En tout cas, je n'en ai pas d'exemples en tête. Mais les communistes étaient très actifs, ils apportaient leur sens de l'organisation mais aussi leur sensibilité... Si R. Bidouze nous a fait monter, M. Bonicel, J. Rochegude et moi, ce n'est pas seulement à cause de notre travail syndical, il y avait aussi le fait que nous étions communistes. Donc tout le secrétariat de la fédération était communiste... Bien sûr, au bureau fédéral, il fallait admettre des non-communistes puisqu'il y en avait à la tête de plusieurs syndicats et que certains s'imposaient par leur compétence, face à certains communistes "généralistes" et "langue de bois".

La fédération a connu également un développement à cause de mai 1968. Avec R. Bidouze, j'ai participé aux discussions au niveau ministériel avec M. Debré, M. Couve de Murville et J. Chirac et surtout au niveau de la direction du personnel du ministère. C'est là que je me suis vraiment spécialisé dans les questions revendicatives. J'aimais vraiment ça : les questions techniques, la grille des fonctionnaires, les carrières...

Mai 1968 a également permis à la fédération d'obtenir un troisième permanent. C'était M. Bonicel. Il venait du SNADGI et il avait une expérience politique plus importante que la mienne. Il faut aller au niveau de la fédération, comme l'a fait M. Bonicel, pour voir et connaître la vie du parti dans tous ses défauts (en fait est-ce bien différent dans d'autres partis ?) ! Cette expérience syndicale et politique explique qu'à mon avis il était préférable que M. Bonicel devienne secrétaire général de la fédération, en 1970, quand R. Bidouze a été "élu" secrétaire général de l'UGFF. Il faut ajouter que ni M. Bonicel ni moi ne voulions être secrétaire général. C'est le syndicat des Impôts, le plus important, qui a tranché.

Le conflit avec l'UGFF

Dès mon arrivée à la fédération, j'ai découvert les relations difficiles avec l'UGFF. A mon avis, ces difficultés anciennes sont presque congénitales.

Les difficultés ne tiennent pas vraiment au travail syndical proprement dit. La fédération et l'UGFF travaillaient quotidiennement ensemble. Par exemple, nous étions deux spécialistes de la grille salariale de la fonction publique, l'autre était à l'UGFF et moi à la fédération des finances : nous n'avons jamais cessé de travailler ensemble, en bonne intelligence.

Par rapport à l'Administration, notre structure à trois étages était logique : une organisation pour chaque niveau hiérarchique. Les syndicats par grandes administrations, les fédérations par grands ministères, l'UGFF pour l'ensemble de la fonction publique. Il y avait quelques difficultés à cause des dossiers communs. Nous nous méfiions de l'UGFF et nous ne voulions pas qu'elle négocie seule certains problèmes cruciaux. En fait, nous avions généralement l'appui des syndicats nationaux, ce qui nous permettait de faire le

poids en face de l'UGFF sur les questions revendicatives.

La difficulté essentielle, la source principale de conflits était interne : dès que se posaient des questions de pouvoirs dans la CGT, nous nous retrouvions en désaccord. En effet, l'UGFF n'avait pas beaucoup de consistance au sein même du mouvement. Elle n'avait pas de pouvoir hiérarchique sur les fédérations. Elle ne pouvait pas présenter de candidatures à la CE confédérale. R. Loubet l'acceptait mal quand il était à la tête de l'UGFF. Quand ce fut son tour d'être confronté à la difficulté, R. Bidouze a tenté de la résoudre brutalement.

Le conflit commence très doucement par de petites algarades. L'atmosphère n'était pas très bonne, jusqu'au jour où M. Bonicel est sorti du bureau de R. Bidouze et a explosé publiquement à cause des pressions politique de R. Bidouze sur la fédération... L'existence de la fédération commençait à être mise en jeu.

R. Bidouze, d'accord avec beaucoup de gens dans la confédération et dans le parti, voulait donner à l'UGFF une autorité supérieure aux fédérations. Alors que nous, nous la concevions comme un cartel. C'était ce mot "cartel" qui mettait R. Bidouze en fureur parce que cela voulait dire clairement qu'il n'avait aucun pouvoir propre et qu'il dépendait des fédérations.

Voilà pourquoi il tenait énormément à ses sections départementales : il voulait avoir quelque chose "dans les pognes", comme il disait. Officiellement, les sections départementales étaient destinées à donner plus de poids aux fonctionnaires dans la CGT et à rendre le fonctionnement plus démocratique. En réalité, cette stratégie coïncidait avec son centralisme. Elle rencontrait également la volonté du parti de mieux contrôler les fonctionnaires. C'était l'illusion selon laquelle, en centralisant tout,

ils contrôlèrent mieux. C'était absurde, mais ils y croyaient.

Officiellement, il s'agissait donc de décentraliser le mouvement. En réalité, il voulait mieux concentrer le pouvoir. En effet, si le mouvement des fonctionnaires était organisé par départements, au niveau des UD, il se serait trouvé sous le contrôle direct des communistes et de la confédération. Cette décentralisation apparente de l'UGFF pouvait conduire à une centralisation du pouvoir au niveau du secrétaire général et de ses hommes de confiance. Naturellement, tout cela se serait réalisé au bénéfice du parti. Voilà le projet. R. Bidouze était assez prudent pour en dévoiler le moins possible. Jamais il n'aurait pu exposer cela à un congrès du SNADGI par exemple. Il aurait été balayé.

L'UGFF organisait donc des réunions des permanents en province dans le double but de créer une "base de masse" plus démocratique et de contrer "le réformisme". Un jour, à la fois par désir de savoir ce qui s'y disait et pour éviter des doublons en organisant des réunions de la fédération dans les mêmes villes, j'ai demandé à un secrétaire de l'UGFF la liste des réunions qu'ils avaient déjà effectuées. R. Bidouze est intervenu en refusant que cette liste me soit donnée et il est devenu violent au point que la discussion a failli dégénérer en pugilat (il a levé le poing mais ce n'était pas pour chanter l'internationale !) J'étais devenu l'ennemi. A cette époque, M. Bonicel et moi-même, nous nous disions souvent que "s'ils" étaient au pouvoir, notre sort serait vite réglé !

Cette stratégie d'implantation de l'UGFF est apparue clairement, en 1978, lorsque Th. Hirszberg a succédé à R. Bidouze et que cette arrivée a coïncidé avec un renouvellement dans les directions des syndicats. Tant qu'il y a eu de fortes personnalités dans les syndicats nationaux, comme J. Roché, R. Buhl, M. Floquet..., les dirigeants de l'UGFF ne pouvaient pas faire grand chose. Déjà avec M.

Floquet, les choses allaient moins bien, non pas à cause de sa personnalité — il avait beaucoup d'autorité, de ténacité et d'intelligence — mais il lui manquait l'expérience politique, la connaissance de l'appareil qu'avaient ses prédécesseurs. Il ne se méfiait pas assez du parti.

Au-delà des hommes, deux conceptions du syndicalisme s'affrontaient. A mon avis, elles sont assez générales dans la CGT et ailleurs. D'un côté, celle qu'incarnait R. Bidouze : la conception centralisatrice, hiérarchisée, procédant par "déduction" et appliquant la vulgate et les directives politiques même si elles ne correspondaient pas au terrain. A l'opposé, notre conception aux Finances : celle du syndicalisme de masse, fédératif. Les actions sont décidées librement et démocratiquement, en partant des besoins différents de chaque "base", en procédant par induction, en quelque sorte.

En fait, ces deux conceptions pouvaient se marier d'une façon nuancée et souvent de manière relativement harmonieuse tant qu'il ne s'agissait pas d'orientations syndicales ou politiques importantes. Mais la contradiction éclatait lors des moments de crise comme à l'occasion des interventions soviétiques en Hongrie, en Tchécoslovaquie ou en Afghanistan. Les syndicalistes façon Bidouze suivaient les directives du parti, ce qui conduisait à l'approbation, ou à une réprobation nuancée. Les autres écoutaient leurs adhérents et leurs syndicats ce qui les conduisait à condamner...

Le conflit entre l'UGFF et la fédération aboutit en 1975 à ce que le bureau fédéral ne présente pas la candidature de R. Bidouze à la CE confédérale. Cette crise permit à M. Bonicel de poser directement les problèmes

devant la direction confédérale. Deux hommes ont alors incarné les deux conceptions opposées. H. Krasucki s'est rangé du côté de R. Bidouze ; R. Buhl, également secrétaire confédéral — qui venait du syndicat des Impôts et qui était non-communiste — intervenant du côté de M. Bonicel et l'emportant finalement grâce au bon sens de G. Séguy et au fait que le parti suivait à l'époque une ligne de relative ouverture.

Secrétaire général de la fédération des finances

Cette bataille interne a été si rude que M. Bonicel, épuisé, a dû se retirer en mars 1975. J. Rochegude, le troisième permanent ne comprenait plus ce qui se passait : il est parti pendant l'été. Je me suis retrouvé seul en charge de la fédération avec le congrès fédéral à préparer pour le mois de décembre : les textes à rédiger, les détails matériels à régler...

Heureusement, j'ai reçu l'aide pratique et morale de R. Bergdoll, du syndicat du Trésor, qui était militant non-communiste mais sympathisant, d'une honnêteté et d'une grande rigueur morale, outre sa compétence et sa maturité. Son aide, ainsi que celle de C. Amalric (secrétaire administrative), permirent que le congrès d'Argenteuil se déroule de manière normale.

Je dois aussi beaucoup aux responsables des syndicats nationaux qui me donnèrent leur aide et d'abord à M. Floquet, le secrétaire général du SNADGI. A l'automne 1975, je suis allé le voir un peu désespéré et il m'a dit : "Tu te débrouilles très bien. Puisque tu fais fonction de secrétaire général, je ne vois pas pourquoi tu ne continuerais pas. Nous allons t'aider". Cela m'a réconforté. A. Dumec m'a aussi beaucoup aidé par la suite. Il est important de souligner qu'aucun membre de

l'équipe fédérale — de 1970 à 1982 — n'a eu cette soif de pouvoir qui, partout, joue un si grand rôle.

C'est à ce congrès que je fus élu secrétaire général. Ce congrès a été aussi l'occasion de mettre en pratique nos principes d'ouverture : nous avons imposé la présence au bureau fédéral du syndicat à direction "gauchiste" de l'INSEE, contre l'avis de dirigeants communistes, notamment d'A. Le Pors qui était à l'époque secrétaire du syndicat de la Centrale.

Aux finances, l'activité du secrétariat était extraordinairement diverse. Nous n'avions pas le sens de la hiérarchie et pas peur de nous frotter au quotidien. Par exemple, lors du ministère Fourcade, M. Bonicel et moi, sommes allés au Palais des congrès, Porte Maillot, distribuer 3000 tracts aux hauts fonctionnaires convoqués par le ministre.

Dans les années 1970, les actions, les grèves, les manifestations étaient très nombreuses. Par exemple, au début de l'année 1976, se produisit une très forte poussée revendicative aux Finances. Cette grève fut menée dans l'unité totale des fédérations. Les résultats obtenus ont été importants et les conséquences, comme après 1968, se firent sentir pendant de nombreux mois.

Il y avait toujours une part d'imprévu dans nos activités. En voici un exemple amusant qui me revient en mémoire : un jour les ouvriers du ministère ont organisé une action de leur propre initiative. Une centaine d'entre eux se sont pointés en blouse, pots de peinture à la main, devant la porte du bureau du ministre, en criant : "nos sous ! nos sous !" Le ministre, furieux, a fait appeler le directeur du personnel et lui a dit : "arrangez-moi ça comme vous voudrez mais qu'ils disparaissent". Les ouvriers sont venus me voir et m'ont dit : "Robert, tu connais nos

problèmes, tu sais ce que nous voulons, tu vas négocier pour nous". Et me voilà devant l'administrateur civil, adjoint au directeur des services généraux, qui était un homme très agréable. Je n'étais pas un casseur de vitres, mais je ne flanchais pas non plus. Nous avons eu des discussions assez faciles parce que mon interlocuteur était prêt à céder pas mal de choses pour pouvoir dire au ministre : "c'est réglé !" Et moi j'avais une série de propositions prêtes. Nous nous sommes entendus. Les ouvriers étaient assez contents de ce que j'avais obtenu. Le ministre aussi... Nous avons bien travaillé !

Le secrétariat avait quantité de choses à faire. Notre journal — *l'Action syndicaliste des Finances* — paraissait tous les mois. Tous les adhérents le recevaient : pas question de faire une feuille de chou ni d'aller chercher notre inspiration dans *l'Huma* ou la *VO* ! Il fallait aussi préparer les congrès fédéraux qui se déroulaient tous les deux ans et qui n'étaient pas une mince affaire : rédiger et diffuser les textes préparatoires, recevoir les amendements, aller en discuter dans les CE des syndicats ; préparer le rapport d'activité ; organiser tous les détails matériels... Il y avait aussi les congrès des syndicats auxquels assistait un membre de l'équipe. Les réunions de bureau qui devaient être préparées soigneusement (les dirigeants des syndicats qui composaient notre bureau ne s'en laissaient pas conter...). Il fallait conduire de très nombreuses délégations à tous les étages du ministère. Ces entrevues devaient être aussi préparées sérieusement : pas question d'arriver sans munitions !

Voilà quelques-uns des aspects des fonctions du secrétariat fédéral. Cela faisait déjà de longues journées. Nous nous serions volontiers passés des difficultés internes. Malheureusement, le conflit avec l'UGFF s'est poursuivi même après le départ de R. Bidouze en 1978.

Poursuite du conflit avec l'UGFF

Th. Hirzberg a succédé à R. Bidouze. Elle a repris exactement la même politique. Son "élection" à la tête de l'UGFF était un signe. Comment imaginer qu'une militante, venant d'un syndicat minuscule, parvienne d'un coup à la tête de l'UGFF, porte-parole de tous les fonctionnaires ? C'est le parti communiste qui l'a poussée pour des raisons obscures. Après les gens du calibre de L. Rouzard, A. Bertheloot, R. Loubet et même R. Bidouze — malgré tous ses défauts — on place à notre tête une Th. Hirzberg ! Cela dépassait l'entendement.

Th. Hirzberg me paraît partager avec R. Bidouze, et d'autres dirigeants comme M. Warcholak, une mentalité de "persécuté-persécuteur". Ils se sentent toujours visés, attaqués et réagissent fortement avec beaucoup d'agressivité : tous leurs moyens intellectuels sont mobilisés pour le combat. Les autres éléments de leurs personnalités sont occultés. C'est pourquoi les militants différents d'eux leur paraissent fragiles. La sensibilité leur semble superflue mais leur solidité apparente, leur rigidité, cachent d'autres faiblesses. Nous avions, M. Bonicel et moi, baptisé certains d'entre eux "les curés rouges" et donné à R. Bidouze le grade d'archevêque !

Devenu secrétaire général, j'ai essayé de calmer un peu les choses d'autant que le travail syndical était très lourd (grève du début 1976...). Nous étions nombreux aux réunions de l'UGFF, ce qui aidait à supporter les secousses. Autour de la table, une grande partie des présents, même les communistes, se fichaient pas mal de ces querelles. Ils étaient là pour régler des problèmes et ne voulaient pas perdre leur temps.

Je croyais a priori dans la bonne foi des camarades. En voici un exemple : au début du

chantier de Montreuil, il a fallu faire une contribution exceptionnelle et j'ai demandé naïvement à R. Bidouze : "Peux-tu nous assurer que nous n'aurons plus rien à verser par la suite ?" Il m'a répondu "Mais oui, bien sûr !" Et je l'ai cru. Parfois, j'étais vraiment d'une innocence désarmante !

Après tous ces conflits, j'étais à bout de souffle. Y. Peyrichou était devenu secrétaire fédéral en 1978. Il avait montré les qualités nécessaires. Mon départ pouvait donc avoir lieu dans un délai relativement court. Ce fut le cas au congrès de Dijon en avril 1980. Mais entre-temps, j'avais été élu à la CE confédérale.

Membre de la CE confédérale

Le raidissement du PCF dès 1978 ne fut suivi de celui de la CGT qu'après un décalage d'environ un an. Le congrès confédéral de Grenoble, en décembre 1978, fut vraiment le congrès de l'ouverture. La direction de la CGT m'accepta comme candidat à la CE. Ma carte du PCF facilita grandement les choses mais la fédération sentait déjà le souffre aux yeux de beaucoup. Depuis le discours de G. Séguy à Grenoble¹, sur la démocratie dans la vie de l'organisation syndicale, nous avons, en quelque sorte, bénéficié d'un soutien "théorique" du sommet. Nous nous sommes engouffrés dans la brèche et appuyés sur ce texte. Il était difficile de nous contredire.

L'invasion soviétique de l'Afghanistan en décembre 1979 sonna le glas de cette ouverture. Je revenais juste d'URSS ; c'était ma deuxième délégation avec Th. Hirzberg. J'ai publié dans *L'action syndicaliste des*

¹ Georges Seguy, "La démocratie dans la vie de l'organisation syndicale. Discours au 27e congrès de la fédération de la métallurgie (Grenoble)", *Le Peuple*, 865, 16-31 mars 1971, p 3-7.

Finances une petite relation de voyage très critique¹. C'est surtout mon abstention en CE sur la résolution proposée par la direction confédérale qui m'a définitivement fait passer pour un "contestataire"².

En CE confédérale, mon opposition — qui se voulait constructive en compagnie de quelques camarades socialistes et de un ou deux communistes — s'exerça sur beaucoup d'autres questions : l'unité d'action avec les autres confédérations syndicales notamment la CFDT, la campagne présidentielle lors de laquelle la direction confédérale a embarqué la CGT dans un soutien à G. Marchais³, la Pologne... Nous avons été 11, au maximum, à voter contre certaines propositions... Le reste de la CE suivait. Cette période marque mon "excommunication" définitive sur le plan confédéral après celle déjà ancienne au sein de l'UGFF. La fédération des Finances était marquée du sceau infamant du "réformisme". Mais ce qui était encore supportable de la part d'un syndicat ne l'était pas d'une fédération. Et certains avaient déjà décidé de la reprendre en mains.

Personnellement, j'étais déjà "classé". Lors du CCN de janvier 1980, H. Krasucki a dit, en me regardant : "Je rappelle que les membres de la CE ne participent pas au vote". Puis il a appelé une par une les organisations pour qu'elles annoncent leur vote... "fédération des Finances ?" Y. Peyrichou lève la main et je dis à H. Krasucki : "C'est mon camarade qui la

représente". Il en a fait une tête ! Cela nous a beaucoup fait rire !

Nous avons été la seule organisation à nous abstenir avec les officiers de la marine marchande...

En fait, c'était une victoire à la Pyrrhus. Avant d'aller au CCN, nos syndicats avaient discuté et nous avons réuni la CE de la fédération. Il y avait une majorité pour condamner l'invasion mais la plupart des syndicats étaient divisés et il y avait partout des militants qui ne voulaient pas se séparer du parti. Toujours l'influence de la vulgate ! Dans mon syndicat des Douanes, par exemple, les divisions étaient assez fortes.

Je savais que R. Bidouze manoeuvrait contre nous dans les cellules du parti où il se rendait. Je savais aussi qu'il y avait des contacts que l'on pouvait qualifier de "fractionnels" à la Centrale des Finances et à la Caisse des dépôts, mais j'ignorais les autres contacts. Je me battais sur le terrain syndical. Qu'aurais-je pu faire de plus ? Je savais que j'étais considéré comme hérétique, donc on ne m'écoutait plus.

J'avais peu de temps et l'esprit ailleurs. En effet, j'avais repris du service dans les Douanes en avril 1980. J'étais resté simplement membre de la CE fédérale et de la CE confédérale. Cela représentait normalement deux réunions par mois pour lesquelles il y a des autorisations d'absence prévues dans les textes. Mais je n'ai pas assisté à toutes les séances parce que mon premier souci était de faire correctement mon travail aux Douanes. N'oubliez pas que l'influence que j'ai pu avoir dans mon milieu professionnel venait de ce que, avant de devenir permanent syndical, je faisais bien mon travail de douanier. Si vous voulez être écouté, il faut d'abord être irréprochable sur le plan professionnel.

Donc je n'ai pas voulu trop m'absenter pendant les heures de travail. D'autant moins qu'il y avait dans mon service un délégué

¹ *L'action syndicaliste des Finances*, 66, décembre 1979.

² CE confédérale des 7 et 8 janvier 1980. Sur cette même CE, voir également les témoignages de E. Deiss, R. Lomet, J.-L. Moynet. R. Jevodan a pris la décision de s'abstenir après avoir consulté le bureau de la fédération. Son intervention est reproduite en annexe à cet entretien.

³ CE confédérale du 7 avril 1981. Le texte de l'intervention de R. Jevodan est reproduit en annexe à cet entretien.

CFDT qui n'était pas pris au sérieux à cause de ses multiples absences. J'ai donc donné la priorité aux CE confédérales. Les enjeux étaient importants. La fédération des Finances était en cause et, après les positions que nous venions de prendre, il ne fallait surtout pas que le siège reste vide !

Ces réunions étaient très pénibles. Il n'est pas agréable d'être mis en quarantaine et de sentir qu'on parle pour rien. Ces gens étaient murés dans leur dérive sectaire.

J'ai beaucoup de mal à me remémorer cette époque. Par exemple pour l'état de guerre en Pologne. Je me souviens seulement que la perspective d'aller à la CE m'a empêché de dormir. Je me suis levé à 4 h du matin et j'ai écrit quelque chose mais je suis incapable de me souvenir si, finalement, je suis intervenu ou non.

J'assistais à des choses irréparables et je me sentais impuissant !

Le congrès de Lille

Avant comme après le congrès de Dijon, la fédération des Finances devait encore donner plusieurs exemples de son "réformisme". Ainsi, en mars 1979, le bureau fédéral s'était opposé à une grève de caractère politique lancée par l'UGFF parce que nous savions cette grève inopportune et minoritaire (3% des fonctionnaires y participèrent effectivement)¹.

¹ La fédération a également émis des réserves au moins sur deux autres journées nationales d'action. Il s'agit d'abord de la journée nationale d'action lancée par l'UGFF le 14 novembre 1980. Officiellement, la fédération des Finances a appelé ses organisations à participer à cette journée mais, après coup, elle n'a pas caché sa déception devant les chiffres "médiocres" de la participation. Lors du CCN du 2 décembre 1980, qui a débattu de la position de la confédération dans l'élection présidentielle, Y. Peyrichou déclare carrément : "Nous ne pouvons renouveler ce genre d'expériences sans risques importants pour nos organisations" (*Le Peuple*, 1096-97, 1-31 décembre, p 28). Lors de

A l'approche du congrès de Lille, j'ai eu l'intuition que nous étions condamnés. Je n'ai pas voulu prendre à mon tour des contacts politiques. Je ne pense pas que cela aurait marché. Je me suis battu sur le terrain syndical. Je m'en suis tenu aux principes et au respect des règles syndicales. Y. Peyrichou était de la génération de 1968, il avait plus l'habitude des manoeuvres ou moins d'illusions sur nos adversaires. Il comptait les voix en CE et savait manoeuvrer une réunion. Parfois, cela me déplaisait — je préférais chercher le compromis syndical — c'est sans doute un problème de génération.

J'ai compris ce qui allait se produire lors de la CE fédérale où la direction du SNADGI a viré de bord et où la candidature de J.-C. Le Duigou a été présentée². Je les ai attaqués de front et j'ai traité J.-C. Le Duigou de "caméléon". Ils ne m'ont pas répondu. Ils n'avaient pas beaucoup de dignité mais ils avaient réussi une manoeuvre souterraine extraordinaire puisque les militants du SNADGI qui étaient dans le bureau et dans le secrétariat de la fédération n'avaient rien vu venir. Cela nous a pris totalement au dépourvu.

Ces communistes étaient téléguidés par Th. Hirzberg et M. Warcholak. En effet, la fédération des Finances était "suivie", au nom de la confédération, par M. Warcholak dont la

ce CCN, la fédération des Finances vote contre la résolution proposée par la direction confédérale. En second lieu, il s'agit d'une grève nationale du 26 mars 1981. La dernière page de la *Tribune des fonctionnaires*, qui contenait l'appel à la grève, était, selon R. Jevodan, "plus un appel électoral qu'un appel à la grève et elle a porté tort au mouvement et à l'action" (texte complet en annexe de cet entretien). Lors de cette CE, R. Jevodan vote contre la résolution. *Le Monde* a publié des extraits de ce document dans son numéro du 15 avril 1981.

² Séance du 29 mars 1982, compte rendu publié dans le *Courrier du militant des Finances*, 103, 6 avril 1982. Voir également les entretiens avec J.-C. Chaumeron et J.-C. Le Duigou.

ténacité, la rigidité et l'autoritarisme cachait mal la nullité. Au congrès de Lille, le centralisme démocratique appliqué lui a permis de donner des ordres à peine camouflés. Même si nous étions passés à 50%, cela n'aurait rien changé. Ils auraient repris en main la fédération d'une façon ou d'une autre.

Lors du congrès, j'ai eu quelques déceptions supplémentaires.

Je m'attendais à ce que Y. Peyrichou se batte d'avantage. Son rapport oral n'a pas été offensif.

Puis, j'ai croisé mon ami M. Bonicel dans les couloirs et je lui ai fait reproche de l'attitude du SNADGI. Il m'a répondu : "Mais non Robert, tu te trompes. Tout s'est passé démocratiquement". Cela m'a sidéré et j'en ai été affaibli moralement.

Le troisième coup a été porté par mon syndicat dont j'étais délégué. Mon syndicat m'a "bouclé" pendant le congrès et a organisé des réunions pour cela. Et puis à la fin du congrès, la délégation des Douanes s'est réunie et on nous a dit : "Il faut que Y. Peyrichou s'en aille. C'est la position du syndicat".

Si je n'avais pas été démoralisé à cause de tout ce que j'avais vécu depuis plus de 10 ans, je me serais battu pour dénoncer des choses aussi incroyables. Je regrette de ne pas avoir parlé. J'aurais dénoncé publiquement M. Warcholak, Th. Hirszberg, J.-C. Le Duigou et rappelé les principes du fédéralisme qui interdisent à la confédération d'intervenir de cette façon dans les affaires des syndicats et des fédérations. Je voulais dire que c'était encore le fédéralisme qui gouvernait la CGT et non pas le centralisme démocratique.

Malgré les pressions que le parti, la confédération et l'UGFF ont exercées pendant plus de deux ans, ils n'ont eu qu'un résultat médiocre. En définitive, ces 49% qui ont voté pour nous, malgré les campagnes et les

calomnies, c'est un hommage à toutes les équipes syndicales qui se battent depuis 1970 pour garder la fédération des Finances sur une ligne syndicale.

J'en ai tiré deux conclusions.

Les limites de notre démocratie syndicale sont finalement assez semblables à celles de notre démocratie politique. Les appareils fonctionnent sur eux-mêmes. Les élus oublient pourquoi ils ont été élus et font tout le contraire. C'est ce qui s'est passé à Lille. La majorité des adhérents et des militants approuvaient la ligne de la fédération et sa direction ; les délégués censés représenter ces adhérents et ces militants ont changé la ligne et la direction ! Naturellement, la plupart des militants et beaucoup d'adhérents sont partis mais de cela l'appareil s'en moquait. Les communistes sectaires sont les fossoyeurs du syndicalisme de masse.

Dans les moments cruciaux, pour tenir en mains un syndicat, le parti dominant est prêt à n'importe quoi. La démocratie, les grands mots ne comptent absolument plus. C'est aussi vrai pour le PS que pour le PC et d'autres.

Le retour dans les services

La remise en route a été difficile. Quand j'avais quitté mon service aux Douanes, en 1964, il n'y avait que le code des Douanes et son annexe. Quand je suis revenu, en 1980, il y avait une armoire pleine de documents nationaux et une autre remplie de directives européennes venant de Bruxelles !

J'étais inspecteur central. C'est le grade auquel on accède automatiquement en cours de carrière. Donc, de retour dans les services, je ne savais pas du tout où j'allais être versé. De toute façon, je n'avais aucune ambition ; je voulais finir inspecteur central et souffler un peu. Par chance, j'ai été versé dans un service de La Chapelle où j'ai pu me remettre dans le bain. J'ai demandé à devenir inspecteur

principal puisque le directeur général, au vu de mon dossier, m'avait dit que je pouvais prétendre à un avancement (j'estimais y avoir autant droit que les camarades de FO qui, eux, n'étaient pas oubliés). Deux années de suite, ma demande a été rejetée. Puis, J. Roché est devenu membre du cabinet de Fabius. Il m'a donné un coup de fil : "Robert, tu es proposé pour la légion d'honneur". J'ai failli lui éclater de rire au nez. Toute ma famille s'est moquée de moi mais, dans l'intérêt de la fédération, il n'était pas question de dire «non» à J. Roché. Tout s'est arrangé.

J'ai été nommé inspecteur principal à Paris. C'est là que je me suis rendu compte combien tout ce que j'avais appris dans le syndicalisme pouvait être utile : savoir parler, présenter les choses, faire des synthèses... J'ai terminé ma carrière à Reims comme receveur pendant trois ans. Ce n'était pas de tout repos à cause des responsabilités comptables et de mes difficultés à combler le "trou" de 16 ans hors des services.

On est toujours l'homme d'une époque et d'une situation. Je ne sais comment j'aurais affronté la période d'union de la gauche au gouvernement. Ma culture était celle de l'après-guerre et surtout une culture d'opposition. J'avais à assimiler et à dépasser ce marxisme si déformé. Il m'a fallu des années et c'est une libération !

Je suis maintenant adhérent à la section CGT des retraités des Douanes. Mais mon horizon est constitué par la Ligue des Droits de l'Homme et par d'autres organisations où l'on accepte la diversité avec tolérance, ce qui me permet un autre militantisme : celui où l'on réfléchit davantage sur soi-même et sur ce qui nous entoure, sans renoncer à changer cet "insupportable monde", comme chante J. Brel. Après tout Don Quichotte ne mourra jamais !

Annexe I.

Intervention de Robert Jevodan à la CE confédérale des 7-8 janvier 1980¹.

La déclaration du bureau confédéral rassemble des éléments essentiels de la situation internationale mais elle est sans conclusion sur l'Afghanistan.

"Suivre l'évolution", cela veut dire que nous serions en attente d'événements qui pourraient nous permettre de trancher dans un sens ou dans l'autre ; ou alors cela traduit une certaine gêne.

Certes, nous espérons apprendre, tous les jours en ouvrant le journal, que tout va bien en Afghanistan mais les données essentielles sont maintenant sur le tapis. Il a fallu des milliers d'hommes et de chars pour maintenir, non pas même un gouvernement et une politique qui se succèdent depuis un an et se modifient à coup d'assassinats et sans qu'on puisse dire que c'est un gouvernement en place qui a fait appel à l'URSS, mais des orientations essentielles.

Et le peuple afghan n'a pas jugé bon depuis le 28 décembre de descendre dans la rue massivement comme il aurait pu le faire pour approuver ces orientations et remercier l'armée soviétique des les avoir maintenues. Bien au contraire, ce sont les armes qui parlent, maniées par des Afghans et qui

¹ Déclaration reproduite dans le *Courrier du militant des Finances*, 23, 18 janvier 1980, p 3. Le *Courrier* précise que cette intervention a été préparée sur place après avoir entendu le rapport du bureau confédéral et compte-tenu du point de vue unanime du bureau fédéral. Les extraits de ce rapport, concernant l'Afghanistan ont été publiés dans *Le Peuple* (1077, 15-31 janvier 1980, p 27-28). Le texte se conclut ainsi : "La commission exécutive suivra avec la plus grande attention l'évolution de la situation en Afghanistan et souhaite que le peuple afghan puisse se déterminer en toute indépendance". Il a été adopté avec 5 voix contre et 11 abstentions (dont 8 membres du bureau confédéral, 2 secrétaires d'UD et R. Jevodan).

risquent malheureusement de parler encore longtemps. Dans ces conditions, il ne peut plus être urgent d'attendre.

S'agit-il d'une gêne par rapport à l'URSS, compréhensible en raison de la lutte de classe à l'échelle mondiale ? Le saut a été fait en 1968, cette gêne ne peut plus se comprendre aujourd'hui, nous ne pouvons nous déterminer qu'en fonction des faits.

C'est non seulement au nom de nos principes qu'il faut condamner l'intervention mais au nom du réalisme politique et de l'analyse de classe, car l'intérêt de la classe ouvrière, ou qu'elle se trouve, c'est de prendre en mains les intérêts nationaux et d'être capable de régler elle-même ses problèmes, de mener sans aide (intervention militaire) étrangère une politique conforme aux intérêts du peuple et qui rallie la masse de ce peuple. Sinon, il ne s'agit plus d'intérêts de classe (en Afghanistan) mais pour le moins d'un mélange où les rapports entre Etats interviennent, rapports qui n'ont souvent affaire que de très lointaine façon avec les intérêts populaires.

En ce sens, c'est vrai que nous ne pouvons oublier le contexte international. Si malheureusement, l'URSS a offert sur un plateau à l'impérialisme américain l'occasion d'ameuter toute la réaction internationale et de porter un nouveau coup à l'image du socialisme, il n'en reste pas moins vrai que les mesures de rétorsion des USA sont inadmissibles, notamment celles qui visent à affamer le peuple afghan, ou à subordonner le commerce international à des opportunités politiques. Elles aggravent la situation, elles contribuent à nuire à la détente et à la coexistence pacifique.

Il faut donc, à mon avis, situer notre condamnation dans l'ensemble de la situation internationale aujourd'hui et, en ce sens, la déclaration du bureau confédéral ne va pas assez loin me semble-t-il dans la précision sur l'attitude américaine.

En faisant ainsi, en nous plaçant sur une juste position par rapport aux différents éléments de la situation, que ce soit l'intervention soviétique ou les décisions

américaines, nous contribuerons à porter un coup d'arrêt à la politique américaine d'encerclement et à rompre l'enchaînement de la guerre froide, qui ne peut être que préjudiciable à tous les travailleurs.

On en peut en rester là au nom d'une prudence qui se justifiait les premiers jours mais plus maintenant.

Je suis partisan de compléter le texte du bureau confédéral dans le sens que je viens de dire :

- condamnation de l'intervention soviétique ;
- analyse plus complète de la situation internationale et de l'attitude américaine.

Annexe II.

Intervention de Robert Jevodan à la CE confédérale du 7 avril 1981.

Chaque séance de la CE confédérale est ouverte par un rapport prononcé au nom du bureau confédéral par un des secrétaires. Celui du 7 avril revenait sur l'engagement de la CGT dans la campagne présidentielle en faveur du PCF et de G. Marchais (jamais nommés expressément). R. Jévodan réagit à deux des idées développées dans ce rapport.

1. Il faut argumenter, débattre, l'essentiel c'est bien de rester dans la ligne du CCN.

Cette conception est déjà contestable en elle-même, si l'on veut un large débat. Mais en outre, la fédération des Finances avait le devoir de rendre compte de son vote "contre" au CCN et de s'exprimer elle-même. Elle l'a fait il y a quelques jours dans une déclaration de son conseil national sur les élections présidentielles :

"A cette occasion, la fédération des Finances et ses syndicats ne manqueront pas d'être parmi les plus combatifs pour dénoncer et combattre la malfaisance de la politique de la droite au pouvoir et de ses candidats et pour

promouvoir le changement dont ont besoin les travailleurs. C'est pourquoi, non seulement nous ne nous prononcerons directement ou indirectement pour aucun candidat, mais nous nous refuserons à nous prononcer de quelque manière que ce soit à partir des programmes politiques ; nous nous abstiendrons notamment de toute initiative pouvant donner l'impression d'un ralliement à des positions extérieures à la CGT".

Nous pensons, quant à nous, que ce passage correspond à notre vocation de toujours et j'estime qu'elle n'a pas été respectée. C'est le sens du mandat qui avait été donné par notre conseil national fédéral.

De plus le document du CCN¹ laissait le champ libre à toutes les extrapolations. Nos craintes se sont révélées justifiées, les positions prises depuis nuisent au caractère de masse de la CGT et à son intérêt bien compris à court comme à long terme.

2. Il faut savoir être majoritaire et minoritaire.

Les minoritaires n'ont-ils donc comme droit que de se taire ? Savoir être majoritaire, cela devrait consister à mon avis :

— à respecter les minorités, c'est-à-dire les diverses sensibilités dans la CGT, pas seulement en paroles mais en prenant le plus possible en compte les arguments de ceux qui les représentent au lieu de les rejeter en bloc d'un revers de main ou d'une pirouette (cf nos amendements au texte du CCN et le rejet de la proposition Feuilly à la dernière CE).

— à ne pas se transformer, sous prétexte qu'on est majoritaire en groupe de pression braqué dans un seul sens. Je rappelle qu'il y a eu des moments délicats où la CGT n'a pas pris position (intervention de l'URSS en Hongrie en 1956), précisément pour préserver son caractère de masse, pour tenir compte de l'existence de courants de pensée différents sur une importante question.

Il ne s'agit pas de neutralité ou de se recroqueviller comme vient de le dire G. Séguy, mais de limites à s'imposer comme nous avons su le faire en d'autres circonstances, y compris électorales ; comme nous n'avons pas su le faire en 1978. Et nous répétons des erreurs que nous avons dénoncées nous-mêmes au cours de la préparation du 40e congrès notamment.

Personne, fût-ce au nom de la majorité, n'est dépositaire, propriétaire du patrimoine de la CGT et une majorité peut également se tromper. C'est aussi à cela que sert une minorité : empêcher les déraillements vers des voies uniques.

Oui, je pense :

— que certaines prises de position facilitent l'amalgame PC-CGT et sont partisanses ;

— que la dernière page de la *Tribune des fonctionnaires*², pour la grève du 26 mars, était plus un appel électoral qu'un appel à la grève et qu'elle a porté tort au mouvement, à l'action ;

— qu'il y a aussi des divergences entre le programme du PC et le nôtre : sur la fiscalité, la hiérarchie des salaires, par exemple.

Mais, il ne s'agit pas de faire dans cette période l'étalage polémique des divergences et des convergences avec les uns ou les autres. Ce que je souhaite c'est la victoire de la gauche dans les conditions posées par le 40e congrès, c'est-à-dire un gouvernement d'union de la gauche reposant sur "une alliance entre les partis pour des objectifs précis et sous leur propre responsabilité". Privilégier un aspect de l'union (la composition du gouvernement) et en oublier systématiquement un autre au moins aussi décisif (l'accord entre les partis de gauche sur un programme) c'est, dans le cas présent, donner l'impression de se rallier à des positions extérieures à la CGT au mépris de notre caractère de masse.

Car nous n'avons pas encore, loin de là, rattrapé nos pertes en adhérents et où est donc

¹ Il s'agissait du CCN de décembre 1980. La fédération des finances s'était abstenue.

² Journal de l'UGFF.

notre campagne des 3 millions ? Pourtant l'objectif était réalisable... mais nous n'avons pas suivi la bonne voie pour cela.

Car nous aurons besoin de toutes les forces unies du mouvement ouvrier, dans toutes ses composantes, pour imposer, quel que soit le gouvernement et sa composition après les élections, nos revendications et le changement de société.

Seul un mouvement d'une ampleur populaire comme nous n'en avons encore jamais connu constituera la garantie nécessaire et suffisante. Nous l'avons dit. Encore ne suffit-il pas de le dire mais aussi d'en créer les conditions concrètes, pour moi c'est notre rôle essentiel. Je ne crois pas que nous le remplissions à l'heure actuelle.

**ENTRETIENS AVEC
JEAN-CHRISTOPHE LE DUIGOU**
(Paris, 27 avril et 25 octobre 1995)

J'ai 47 ans. Au départ, j'étais inspecteur des impôts. Je suis entré dans l'administration comme inspecteur-élève à l'époque où il y avait un pré-recrutement administratif à la fin de la première année de faculté. Ensuite, on passait le concours à l'issue deuxième année et on recevait un salaire appréciable. J'étais étudiant en sciences économiques, je m'intéressais à l'informatique et j'étais responsable de l'Union des étudiants communistes. C'était le prolongement normal de mon engagement politique (j'étais à la JC depuis 1962).

Donc, je suis entré aux impôts en 1970 et j'ai pris des fonctions en novembre 1973 à la sortie de l'école de Clermont-Ferrand. J'ai fait d'abord six mois à Paris au centre des impôts Faubourg-Poissonnière. Puis, comme j'avais poursuivi en même temps une formation d'informaticien, j'ai opté pour le cycle de formation spécialisé interne à l'administration. J'ai passé un certificat d'aptitude aux fonctions d'analyste, fin 1974, et je suis devenu analyste-informaticien, puis chef de projet au service informatique de la direction générale — qui était d'ailleurs un creuset CGT-CFDT — jusqu'en 1978 où je suis devenu permanent syndical.

En 1976, je suis entré à la commission exécutive du SNADGI¹ au congrès d'Hossegor, un peu marginalement car, à l'époque, je m'intéressais beaucoup plus aux questions politiques. Le syndicat se trouvait confronté aux problèmes d'informatisation de l'administration. Nous avons été très actifs sur cette question. Le service informatique de la Centrale tout comme le centre Pyrénées, qui était le grand centre informatique de Paris,

étaient des bastions de la CGT et des pépinières de cadres : S. Leroux, J.-C. Gagna, d'autres encore, viennent de là. Personnellement, je faisais partie de la commission que le syndicat avait formée sur cette question et on m'a demandé de devenir permanent comme secrétaire national chargé des questions d'informatique et, plus globalement, de l'évolution des missions de l'administration. J'ai été élu à la commission exécutive fédérale en 1980 et, enfin, en 1982 je suis devenu secrétaire général de la fédération des Finances. Je le suis resté jusqu'en janvier 1994.

A votre avis, pourquoi la fédération des finances avait-elle un rôle aussi important dans la CGT ?

Historiquement, une raison n'est pas négligeable : la Fédération des Finances a occupé cette place du fait de l'importance sociale et revendicative des questions de fiscalité. La confédération lui a toujours délégué ce dossier. A la Libération, la CGT a joué un rôle dans la réforme fiscale, notamment par l'intermédiaire d'un homme comme P. Uri. La fédération des Finances avait une "commission fiscale" qui était la "boîte à idées" sur ce thème. Après la scission, il y a eu la démarche de P. Le Brun, le responsable confédéral des questions économiques, qui a toujours considéré la fiscalité comme un dossier important. Avec L. Rouzaud, il va défendre, en 1955, le principe d'un "programme économique" de la CGT, démarche qui sera rejetée par le congrès confédéral, mais reprise ensuite. Cela s'est prolongé, grâce à la place qu'occupaient les questions fiscales dans la démarche pour le programme commun. La fédération des Finances, ses responsables, ou des gens issus de ses rangs, ont joué un rôle actif dans un comité pour la réforme fiscale, dans les années 1960, dans lequel se retrouvaient des communistes, des cégétistes non communistes, des socialistes qui ont essayé de

¹ Syndicat national de la direction générale des impôts créé en 1968 par fusion des syndicats des contributions directes, indirectes, de l'enregistrement et du cadastre.

jouer le rapprochement. J'en ai trouvé des témoignages dans les papiers de la fédération.

La deuxième raison, c'est que la fédération des Finances fournissait la confédération en cadres non-communistes. Cela vient du compromis global passé avec les fonctionnaires en 1947, un compromis établi au plus haut niveau entre Frachon et Le Léap. Il est possible que la réflexion sur la fiscalité ait joué un rôle mais vous savez, souvent, on commence par se mettre d'accord et puis on cherche une légitimité en s'appuyant sur des contenus. Dans le compromis de 1947, on a contrebalancé le poids de l'UGFF¹ en reconnaissant le rôle d'entité fédérale à chacune de ses composantes ce qui leur permettait d'être représentées au CCN et de peser par leurs voix au niveau confédéral. Ce n'est que progressivement que la Fédération a pris de la consistance et notamment par le biais du travail sur la fiscalité. C'est en effet la période de l'introduction de la TVA et de l'assujettissement progressif des salariés à l'impôt sur le revenu.

Quand j'arrive au SNADGI, ce compromis existe encore. Mais c'est un compromis avec les fonctionnaires et, au sein des fonctionnaires. La colonne vertébrale était bien sûr le SNADGI — auparavant syndicat des Indirectes —, la fédération ne jouant qu'un rôle limité. A mon arrivée, la Fédération se résumait à peu de choses. Il y avait une secrétaire qui était là depuis 1948 et dont le mari — Amalric — avait été l'un des premiers responsables de la fédération des Finances. Il était du Trésor et avait contribué à reconstituer la fédération des Finances après la scission. Et puis il y avait le secrétaire général. La réalité du travail syndical se réalisait au niveau des syndicats nationaux et au niveau de l'UGFF. Depuis les années 1960, l'existence de ces trois niveaux — c'est-à-dire : syndicats nationaux, fédérations et UGFF — a toujours posé un problème très complexe d'équilibre.

La fédération était reconnue, institutionnellement mais aussi politiquement, en raison de la mécanique revendicative de l'époque. Au niveau du Ministère des Finances, nous avons obtenu beaucoup d'avancées, notamment en matière de services sociaux, de carrière, de primes, de formation ou de création d'emplois. L'action syndicale, dans les autres secteurs de la fonction publique, consistait, pour une part, à étendre ces acquis. On jalousait un peu la fédération des Finances dans les autres secteurs de l'UGFF et, en même temps, on admettait son rôle et le fait que le secrétaire général de l'UGFF soit issu des Finances. Il y avait déjà eu plusieurs accrochages, dont une crise importante, avec R. Bidouze mais l'arrivée de Th. Hirszberg au secrétariat général de l'UGFF marque vraiment la fin de cet équilibre, à la fois à cause de la personnalité de Thérèse mais aussi parce que les conditions revendicatives étaient en train de changer à la fin des années 1970.

L'équilibre interne de la fédération était lui aussi assez instable. Dans les années 1960, il y a eu la fusion des syndicats des contributions directes, indirectes, de l'enregistrement et du cadastre qui ont formé le SNADGI. A la fin des années 1960, les uns et les autres caressaient l'hypothèse d'une fusion avec le SNUI et, en 1970, les discussions étaient si avancées qu'il y a eu une liste commune SNUI-CGT aux élections des CAPN.

Enfin, à la même époque, il y a un débat sur la manière de s'insérer dans l'interprofessionnel au niveau des départements qui a amené la création de quelques sections départementales. Mais à ce niveau, c'était surtout l'UGFF qui était active et les camarades qui voulaient travailler au niveau local, s'inséraient plutôt dans ses sections.

¹ Union générale des fédérations de fonctionnaires (voir ma note de janvier dernier).

Est-ce qu'à votre arrivée au SNADGI, on avait conscience des pertes d'adhérents ?

Non seulement on n'avait pas conscience des pertes d'adhérents mais l'on a été abusé par la croissance, en termes absolus, du nombre d'adhérents, croissance qui s'est poursuivie jusqu'en 1976. En fait, nos effectifs augmentaient moins vite que le nombre des emplois dans l'administration des Finances de telle sorte que l'inflexion réelle se situe en 1972. A partir de là, le taux de syndicalisation, qui est la mesure la plus exacte de l'implantation, a commencé à diminuer.

Après 1968, il y a eu une première bouffée d'adhésions qui a dissimulé, sans doute, la tendance lourde à l'affaiblissement. En 1975, avec la vague des créations d'emplois — comme il y avait encore une tradition de recrutement —, je pense que l'ensemble des syndicats a connu une deuxième bouffée d'adhérents. La prise de conscience est venue beaucoup plus tard. Il a fallu attendre les débats politiques de 1977-78 autour du programme commun pour se poser le problème, au travers de la question des diversités dans les syndicats.

Dans le premier temps, le débat est posé essentiellement en termes de base politique de l'organisation syndicale. La pratique syndicale proprement dite n'est pas remise en cause. Elle avait peu bougé quand je suis arrivé. Jusqu'à la fin des années 1970, s'il y avait déjà des signes d'affaiblissement, la pratique traditionnelle restait structurante. Les assemblées générales annuelles départementales étaient le point d'orgue de l'activité des sections. Cela se terminait par le banquet annuel. On y traitait de l'ensemble de l'orientation du syndicat en une demie journée. Mais, à mon avis, les "visites de service" étaient l'élément structurant essentiel de la vie du syndicat. D'ailleurs leur principe était inscrit dans les statuts, les permanents avaient l'obligation de participer régulièrement à une tournée dans les services, avec les responsables locaux. Cela représentait

généralement une semaine par département. Ils allaient voir, pratiquement un à un, les syndiqués et les agents du département.

Je me souviens de ces tournées d'assemblées générales où, à chaque fois, il fallait terminer par un banquet traditionnel. C'était un peu éprouvant. Cette tradition était très vivante et elle a perduré jusque dans les années 1980. Il n'y avait qu'en région parisienne et peut-être dans quelques très grands centres que cette tradition avait disparu dès la fin des années 1970. En Ille-et-Villaine, où j'avais adhéré et où je suis retourné 7 ou 8 ans après en tant que responsable du syndicat, cela n'avait pas beaucoup changé. L'assemblée de la mutuelle ne se déroulait plus avec celle du syndicat parce que l'organisation mutualiste avait pris son autonomie. On avait donc la demi-journée complète pour discuter des affaires syndicales et, à 13 h., on avait fini : c'était le banquet de 15 h. jusqu'à 20 h. le soir. Voilà le type de liens qui perdurait massivement. Il y avait une vraie culture syndicale au service de l'adhérent. J'ai vu, quand je suis arrivé au syndicat, une engueulade du secrétaire général contre des membres du bureau national : "vous n'avez pas encore répondu aux lettres de tel adhérent — c'était à peine 15 jours après —, vous n'avez pas fait les démarches, vous n'avez pas résolu son problème, vous ne lui avez même pas dit que vous vous en occupiez". Voilà quelle était l'une des préoccupations majeures des dirigeants. Au siège du syndicat, il y avait une série d'armoires, où chaque section départementale avait son dossier avec copie de l'ensemble des courriers. Quand on partait en visite de section, on amenait le dossier, on passait en revue ce qui avait été traité, ce qui restait à faire et la visite de section se terminait toujours par une entrevue officielle chez le directeur départemental où l'on traitait les problèmes locaux et on lui annonçait les problèmes que l'on allait poser au niveau de la direction générale. Voilà la pratique syndicale de l'époque. C'était il y a moins de vingt ans

mais je ne pense pas que l'on s'en souvienne beaucoup aujourd'hui.

La dégradation a été progressive. A partir du milieu des années 1970, apparemment, la mécanique fonctionne toujours aussi bien et pourtant, elle syndique moins. Progressivement, une couche de comportements idéologiques vient se superposer à la couche des comportements syndicaux classiques. Les débats politiques se greffent dessus et les pratiques traditionnelles se relâchent ou tombent en désuétude.

Comment se fait-il que vous n'en ayez pas eu conscience ?

Notre insertion dans l'interprofessionnel peut l'expliquer en partie. Nous nous sommes laissés gagner par la culture syndicale qui dominait dans le secteur privé et industriel. L'idée était que l'on n'avait pas forcément besoin d'un syndicat de masse. Ce n'était pas grave de perdre quelques adhérents, le syndicat n'en serait que plus solide puisque plus homogène et plus uni. Dans l'industrie, il y avait peu de syndiqués et le syndicat était plutôt une élite engagée ; chez nous, 80% des agents étaient adhérents à un syndicat et la diversité des sensibilités paraissait plutôt être une faiblesse qu'une force. Le climat des années 1970 et du début des années 1980, nous a empêché de mesurer ce que nous étions en train de perdre. Edgar Morin a dit : "on ne voit pas certaines choses parce qu'on ne veut pas les voir, pas parce qu'on ne les connaît pas, mais parce qu'on ne les juge pas pertinentes".

Le débat politique des années 1978-1981 explique en bonne partie cet aveuglement. Par exemple, avant 1980, je me suis opposé assez fortement à l'UGFF sur les aspects institutionnels de la décentralisation, un débat récurrent et structurant chez les fonctionnaires. Dans le SNADGI, j'étais chargé de réfléchir aux missions et à la conception de l'administration. Survient le "rapport Guichard" sur la décentralisation. L'UGFF prenait dogmatiquement position contre la

décentralisation au nom de l'étatisme. Leur argument essentiel était : "La droite le propose, donc on est contre ! Le PS en discute, dénonçons cette nouvelle preuve de son virage à droite !" Personnellement, je défendais une position prudente mais ouverte sur le principe de la décentralisation. Au sein de mon syndicat et dans la fédération, certains me soutenaient plus par tactique contre l'UGFF que par réelle conviction dans le débat sur l'État qui commençait à prendre naissance. Il a été constitué une sorte de "commission des conflits" avec l'ensemble des fédérations de fonctionnaires devant laquelle j'ai été sommé de m'expliquer puisque j'exprimais, au nom de mon syndicat, une position dissidente. Heureusement pour moi, la commission a été présidée par le secrétaire général adjoint de la fédération des PTT, A. Leguern, qui était un pragmatique, avait des qualités humaines incontestables et un sens politique certain. Il a tout fait pour calmer le jeu. Malheureusement tout ce débat restait très intellectuel. Personne n'en voyait l'impact pratique et il a fallu attendre 5 ans de plus pour en tirer toutes les leçons.

Vous arrivez à la commission exécutive fédérale en 1980. Quelle était l'ambiance ?

J'arrive à la commission exécutive fédérale en 1980 et je suis surpris par la tension qui y régnait. Je suis aussi déstabilisé car c'est à ce moment que Th. Hirszberg¹ est élue au Comité central du parti communiste. Je la vois un jour batailler à la tribune du conseil de l'UGFF et, deux jours après, rentrer au comité central du PCF sans la moindre information ni discussion un peu large. Ce cumul n'était pas une nouveauté puisque, dans les années 1960, il y avait déjà eu R. Loubet qui avait été secrétaire de l'UGFF puis membre du comité

¹ Thérèse Hirszberg, attachée d'administration centrale au ministère de la culture, succède à René Bidouze à la tête de l'UGFF au congrès de juin 1978, à 34 ans. Elle entre au comité central du PCF au congrès de mai 1979.

central. Ensuite, cela n'avait pas été réitéré. La décision était donc délibérée et manifestait une volonté de revenir sur l'équilibre antérieur et de peser sur les débats en cours. Malheureusement, en face, l'opposition ne semblait pas crédible notamment à cause des faiblesses politiques de R. Jevodan, Y. Peyrichou et de leurs amis.

Survient alors l'invasion de l'Afghanistan qui entraîne un conflit ouvert entre la fédération et le reste de la CGT. L'affrontement ne s'est pas cantonné à la condamnation justifiée de l'invasion soviétique. Il est revenu sur des bases syndicales et notamment sur un point où je ne pouvais les suivre : il s'agissait de l'idée, fortement avancée, d'un "programme syndical minimum". Cette idée avait été exprimée dans différents articles, y compris quelquefois en dehors de la presse fédérale. Je la combattais car, je ne pensais pas que c'était en édulcorant nos revendications que l'on pourrait répondre à la question du respect des diversités ni à celle de l'unité syndicale. Je l'ai dit publiquement et, à tort, ils ont considéré que je me rangeais du côté de l'UGFF. A partir de là, je devais choisir quel était le débat principal : avec l'UGFF et contre la direction de la fédération ou bien avec eux contre Th. Hirszberg. J'ai décidé que, dans un premier temps, je temporiserais avec l'UGFF sans rien céder sur le fond. D'ailleurs, c'est l'UGFF qui a rallié la logique décentralisatrice, quelques années après, avec, à mon avis, des excès que je n'approuvais pas non plus. En revanche, je me suis engagé contre la direction de la fédération avec le soutien de J. Lavie, le secrétaire général du SNADGI à l'époque. Ce fut une période difficile car je conservais de l'estime pour R. Jevodan et Y. Peyrichou. D'ailleurs, la première chose que j'ai faite, après le congrès, a été de leur demander de rester à la commission exécutive et de continuer à participer à la vie de la fédération. Malheureusement, cela n'a pas été possible.

Vous avez parlé de votre candidature avec des responsables de la confédération ?

Ce n'est que très tardivement, 8 ou 10 jours avant le congrès de la fédération que j'avais discuté de ma candidature et de la constitution d'une équipe syndicale avec Th. Hirszberg en personne. Elle m'a encouragé et m'a fait comprendre que la confédération verrait favorablement mon initiative. A l'époque je n'avais pas d'interlocuteur, ni de contact direct, au niveau de la Confédération. C'est Th. Hirszberg qui s'en occupait, du moins je le pensais. Pour ma part, je ne croyais pas que je pourrais faire triompher mes vues au congrès.

Lors de la préparation de ce congrès de 1982, c'est un incident un peu imprévu qui m'a amené à dévoiler ma candidature pour le secrétariat général de la Fédération. Il y avait en réalité deux débats parallèles : celui de la représentation de la fédération à la CE confédérale et le problème du secrétaire général. Les deux congrès se tenaient à 8 jours de distance à Lille. La Fédération devait présenter des candidatures à la CE confédérale. Le SNADGI avait proposé que la fédération propose nos deux candidatures (Y. Peyrichou et moi). La direction de la fédération a estimé que me présenter à la CE confédérale c'était condamner Y. Peyrichou et elle a tout fait pour que la fédération ne me présente pas. Cette décision a été prise en conseil national et Y. Peyrichou l'a transformée en une sorte de vote de confiance. Pour bloquer ma candidature à la CE confédérale, ils s'étaient débrouillés pour que le débat ait lieu trois jours avant la date limite de dépôt des candidatures (finalement, j'ai été présenté par l'Union départementale d'Ille-et-Vilaine dans des conditions statutairement plus ou moins discutables puisque je crois qu'elle a rajouté mon nom après sa propre délibération). Cette bagarre a provoqué la véritable fracture.

Pendant toute cette époque, la fédération a été prisonnière de la tactique qui consiste à rechercher le clivage, à provoquer le conflit et

à pousser l'adversaire à la faute. C'est la pratique du "rapport de force" qui fait partie d'une culture politique et qui m'est assez étrangère : je suis plutôt pour le compromis, non pas que je gomme les divergences mais j'estime qu'il faut vivre avec un certain nombre de différences, cela fait partie de la vie. Je pense que Y. Peyrichou et R. Jevodan ont été largement poussés à la faute y compris sur cette affaire de programme syndical minimum. Nous le leur avons dit d'ailleurs. Malheureusement, ils se sont laissés entraîner par l'âpreté du conflit avec l'UGFF. Ils ont répondu aux attaques par une attitude arrogante qui a été mal supportée dans les instances confédérales. Les interventions de Y. Peyrichou au CCN avaient le don d'exaspérer. Je crois qu'il cherchait lui-même la provocation. Cela n'apparaît sans doute pas tellement dans les résumés publiés mais, dans le fond comme dans le style, il y avait un côté clivage recherché. Bref, d'un côté comme de l'autre, c'était le blocage.

Comment se fait-il qu'il y ait eu partage des mandats dans certaines délégations ?

Au congrès de 1980, tous les mandats du SNADGI sont bloqués. Nous avons déjà des divergences avec Y. Peyrichou mais nous pensions que, si le syndicat voulait peser au niveau de la fédération, il ne fallait pas qu'il partage ses voix. Donc nous avons réglé notre problème entre nous et après donc nous avons bloqué tous les mandats. Au congrès de notre syndicat, c'était le même principe. En revanche, vous avez raison, au congrès de 1982, les votes n'étaient plus bloqués, sauf dans quelques syndicats, la plupart favorables à la direction sortante — il me semble que c'était le cas aux Douanes — alors que dans les syndicats opposés à la direction — notamment au SNADGI et même, je crois, au Trésor — il y a eu partage des mandats. Au SNADGI, cela s'est tranché au congrès huit jours avant. Ce sont les délégués au congrès qui ont déterminé la position, y compris dans

le partage des voix pour le congrès de la Fédération.

Sur l'ensemble de la fédération, cela aboutissait à 50 % pour Y. Peyrichou et 50 % contre (avec les abstentions). La décision reposait sur le vote de ce qu'on appelait les "petits syndicats". En l'occurrence, c'est le vote du syndicat des Monnaies et Médailles qui a fait basculer ce congrès. L'activité n'ayant été approuvée qu'à 49%, il manquait un mandat à la direction sortante. Chez nous c'est la majorité absolue qui a toujours été le principe pour le quitus (à la différence de la CFDT si j'ai bien compris ce qui s'est passé lors du dernier congrès).

Ensuite, il a fallu recoller les morceaux tant bien que mal. Pour commencer, nous n'avons pas cherché à modifier la liste des candidatures à la CE fédérale. Certains auraient préféré que je fasse le ménage. Dans les discussions que j'avais eues avec Th. Hirszberg, je n'avais jamais obtempéré à cette idée là.

La CE n'a pas été élargie ?

Je ne me souviens pas, mais je ne crois pas. Elle avait sans doute été élargie à ce congrès par rapport au congrès précédent mais c'était la direction sortante qui avait élaboré la liste des candidats et cet élargissement procédait d'un souci d'efficacité que nous partagions. En effet, au début des années 1970, la CE fédérale avait un rôle de représentation des syndicats — c'était une sorte de conseil des syndicats — et R. Jevodan puis Y. Peyrichou voulaient donner une autorité politique à la Fédération et donc logiquement élargir son assise en s'appuyant sur une CE représentative et disposant d'une réelle autorité. Voilà pourquoi l'effectif était en augmentation.

Donc, nous n'avons pas changé la liste élaborée par la direction sortante et approuvée par le conseil. D'ailleurs, la CE m'a élu secrétaire général avec une seule voix de majorité et, en fait, grâce au réflexe légitimiste

du syndicat des douanes qui a demandé aux nouveaux élus qui venaient de ses rangs de voter pour le candidat présenté par le SNADGI. C'est le trésorier actuel de la Fédération et le secrétaire général des douanes de l'époque qui ont fait basculer la décision.

Pourquoi le compte-rendu du congrès de 1982 n'a-t-il pas été publié ?

Nous n'avons pas souhaité le publier pour ne pas ré-ouvrir les plaies et relancer le débat. Pour nous, la page était tournée. En plus, l'ancienne direction était partie avec tous les papiers y compris ceux concernant la préparation du congrès. Quand je suis arrivé dans mon bureau, il n'y avait plus que la liste des postes téléphoniques. Je pense que Th. Hirszberg conserve par devers elle beaucoup de documents mais elle n'est pas prête à les divulguer car elle caresse l'idée de faire une histoire du syndicalisme des fonctionnaires. Pour ma part, je ne pense pas que ce soit encore un enjeu politique essentiel. Cela concerne les historiens.

Voilà comment on a commencé. Je ne souhaitais pas que mon arrivée se transforme en un coup d'État. Je ne voulais pas "faire le ménage". Ma première déclaration a été pour dire : "je veux travailler avec tout le monde". Ca n'a pas été possible avec certains, ce qui est compréhensible de leur point de vue personnel. On ne pouvait pas effacer d'un coup les traces d'un affrontement pareil.

Comment envisagez-vous l'insertion dans les structures interprofessionnelles ?

Au niveau local, les statuts — qui avaient été conservés quasiment à l'identique depuis 1947 — prévoyaient des sections locales. Mais cela n'avait jamais pris corps. Cependant, les plus gros syndicats nationaux avaient leurs propres sections départementales. Et des voix s'élevaient pour réclamer qu'on regroupe ces sections afin de

former un échelon départemental Finances. Dans l'esprit de certains, cela avait le double avantage de limiter l'influence des sections UGFF et celle des syndicats nationaux. Le mouvement a été accéléré avant juin 1982 pour des raisons tactiques. En vertu du principe de la double représentation des adhérents, ces sections pouvaient voter au congrès et la direction sortante avait multiplié des structures, le plus souvent fictives, qui n'avaient pas de vie réelle (Puy-de-Dôme, Charente-Maritime, Nord...)

Dès que j'arrive, en 1982, je romps avec cette idée qui ne m'avait jamais semblé être la bonne voie. Naturellement, nous avons respecté ce qui existait. Les sections départementales existantes ne disparaissent qu'à la fin des années 1980. Il n'y a plus actuellement, dans les statuts, de sections départementales Finances. Nous avons plutôt cherché à avoir des animateurs fédéraux au niveau des régions ou des grandes agglomérations. Mais cela n'avait pas d'existence statutaire. Il s'agissait de militants qui avaient une responsabilité de coordination, un pouvoir délégué qu'ils ne pouvaient exercer que sur la base d'une légitimité acquise grâce à leur action et à leurs capacités propres. On a réussi à en implanter dans cinq ou six régions, notamment à Lille, Montpellier, Lyon, après il y a eu Grenoble, la région Rhône-Alpes jusqu'à Marseille ; on a aussi essayé à Toulouse. Ce ne sont pas des sections, ce ne sont pas des structures.

Et la Confédéralisation ?

La confédéralisation s'est faite dans les années 1970 de la manière suivante : la section délèguait quelqu'un au niveau de l'instance interprofessionnelle correspondante, généralement le département. Le Trésor était beaucoup plus intégré parce que c'était un syndicat de minoritaires adhérent sur des bases idéologiques à la CGT. Ils étaient traditionnellement plus raides. Leur identité s'était forgée sur le thème de la défense et de

l'amélioration du statut et, pour le reste : les positions de la confédération. Quant aux douanes, leur structure de base n'est pas le département mais l'inter-région. Cependant, il y a toujours eu des douaniers dans certaines instances interprofessionnelles parce que c'est l'un des plus vieux syndicats CGT de la fonction publique, avec les PTT.

A partir du milieu des années 1980, nous avons souhaité travailler plus avec l'interprofessionnel, y compris avec les unions locales. C'est un débat complexe car la conception dominante voit dans l'union locale un appareil syndical. Par tradition familiale — mon père était secrétaire d'une UL — je vois plutôt l'UL comme l'assemblée des syndiqués d'un lieu déterminé. C'est une conception autogestionnaire de l'action syndicale. Nous voulions faire avancer cette idée plutôt que de nous battre pour créer des structures Finances, voire même UGFF ou autres. Pour nous, une union locale peut être créée dans une cité administrative, dans une zone d'activité économique où se trouvent des fonctionnaires et des non-fonctionnaires. C'est ce qui a été réalisé par la section de Bordeaux où se trouvaient la caisse des dépôts, le centre des impôts, des banques et d'autres activités. Bref, nous voudrions vraiment une osmose des syndiqués au plan local et non un appareil...

La confédération ne l'entendait pas exactement de cette oreille et, dès les années 1970, nous avons eu des accrochages. L'un des premiers que j'ai connu tournait autour de l'union locale de la zone industrielle d'Amiens où se trouvait un grand centre informatique des Finances implanté dans une zone industrielle. Le secrétaire de la section CGT du centre informatique était un militant très actif. Il s'était investi dans l'interprofessionnel et avait animé un travail commun entre sa section et l'union locale. C'était un ancien rédacteur de *La Cause du Peuple*, un maoïste pas vraiment repenté. En 1978-79, quand je deviens permanent du SNADGI, il était question de "l'empêcher de nuire" et une procédure d'exclusion avait été engagée contre lui. Je ne suis pas très maoïste — à l'UEC

j'avais même eu quelques sérieuses bagarres avec eux — mais, sans en faire une gloire personnelle, j'ai refusé qu'il soit exclu de l'organisation syndicale. Il faisait du bon travail et ses camarades étaient contents de son action. D'ailleurs, la question s'est reposée dans les années 1980 quand ce même militant est devenu l'un des secrétaires de l'union locale : de nouveau, l'UD a voulu le "casser". Cette anecdote illustre la manière dont les structures peuvent durcir les divisions. Dans ce débat, j'étais autogestionnaire plus encore que décentralisateur.

Le syndicat national n'est plus remis en cause ?

Si, il l'est toujours, par les tenants d'une conception interprofessionnelle bureaucratique, parce que le syndicat national paraît justement être une protection contre la bureaucratie. Il est moins facile à contrôler. Personnellement, j'ai toujours été partisan du syndicat national. Avec Th. Hirszberg nous avons discuté à ce propos pendant au moins 10 ans y compris en "s'en mettant copieusement sur la figure", si je puis dire. Cependant, pour faire référence au dernier congrès de l'UGFF¹ — où son bilan a été sanctionné —, j'ai approuvé nombre de critiques formulées mais je n'étais pas d'accord pour qu'on en fasse un bouc émissaire. Sans doute a-t-elle marqué d'une empreinte très forte les quinze dernières années mais elle ne l'a pas fait seule et elle n'est certainement pas la principale responsable des problèmes que l'on a rencontrés. C'est se tromper de diagnostic.

D'ailleurs, elle n'avait pas la puissance qu'on lui a prêtée. Par exemple, au congrès de l'UGFF du Mans — où elle avait voulu casser les syndicats nationaux —, il a été facile de l'en empêcher. Elle avait besoin des voix de la fédération des Finances — son rapport est passé à 51% — elle a donc dû abandonner son

¹ Congrès de Kaysersberg (fin 1992).

idée. Le débat s'est déroulé dans mon bureau, il a duré une heure à peu près. Nous lui avons dit : "ou bien tu enlèves cela du document ou bien tu n'auras qu'une minorité de voix de la fédération des Finances". Il a bien fallu qu'elle retire sa proposition. Les syndicats nationaux existent toujours et Th. Hirszberg, avant de partir, en avait reconnu l'importance.

Cependant, certains à la confédération n'ont pas abandonné la partie. A chaque fois que resurgit la question de la réforme des structures — c'est le cas actuellement —, la disparition des syndicats nationaux est évoquée. Naturellement, je ne sacralise pas cette structure, elle garantit simplement deux choses : d'abord la diversité des idées à travers la diversité des représentations ; deuxièmement, le syndicat national correspond profondément à une identité professionnelle. Bien sûr cette identité change : aujourd'hui il y a des agents qui se sentent de l'administration des Finances ou même de la fonction publique, alors qu'avant ils étaient agents des contributions indirectes, point c'est tout. Bien sûr, il faut que le syndicat national suive ces évolutions. A cette condition, c'est et cela demeure un élément identitaire professionnel puissant.

Après 1982, vous mettez fin aux discussions avec les autres organisations syndicales des Finances ?

C'est exact. C'est un choix de la part de la nouvelle direction. Entre 1982 et 1984, on gèle un peu les choses et on essaye de refaire travailler ensemble des gens qui se sont battus. C'est le profil bas de la direction. Nous avons choisi de ne pas relancer certains débats brûlants comme celui de l'unité. Cependant, nous avons fait ça en douceur : à l'automne 1982, on a encore une rencontre avec la CFDT et une déclaration commune. Nous ne voulions pas de rupture trop brutale avec la période précédente. On a tenté de gérer ça en douceur, dans un contexte qui nous était très défavorable puisque, à partir du printemps

1983, c'était presque la guerre entre la CGT et la CFDT. De toute façon, l'axe privilégié avec la CFDT était rompu.

Après 1984, nous avons tenté une autre approche de l'unité qui s'est surtout concrétisée lors du conflit de 1989. D'ailleurs ce conflit n'aurait pas été possible sans l'action unitaire de la fédération des Finances. Avant 1982, l'unité consistait en réunions d'états-majors. On se mettait d'accord sur un point, ou sur quelques revendications, et on l'annonçait à coups de cymbales. Nous avons dit : il faut reprendre le problème de l'unité par en bas. D'abord récupérer notre identité CGT, puis, à partir de cette identité-là, réapprendre à travailler ensemble. Bien sûr, par rapport à la pratique antérieure qui était plus bruyante, on a pu penser que nous étions isolés.

Pourtant, la fédération des Finances-CFDT était sur une ligne unitaire ?

Oui, absolument. Ca ne posait pas problème. Je n'ai jamais arrêté d'avoir des contacts avec eux, j'ai gardé une solide amitié avec l'équipe qui s'est ensuite peu à peu désagrégée. Vous me poussez un peu plus loin dans l'analyse : pour avoir une stratégie il faut avoir des ordres de priorité et, pour nous, l'ordre de priorité était de faire bouger la fédération de l'intérieur alors que, jusque là, l'unité était présentée comme un levier pour faire changer la fédération de l'extérieur en quelque sorte, ou par en haut. Je ne partageais pas cette conception. L'adaptation du syndicalisme CGT, à tous les niveaux, me paraissait être la priorité.

Au début, vous semblez coller à la confédération ?

Vous avez raison mais c'est plus compliqué. On a un débat, dès 1982 — peut-être étions-nous trop prudents dans l'expression de nos désaccords —, notre ligne était un peu différente de celle de la confédération, notamment celle de H. Krasucki — "réussir le changement" — qui était un peu une ligne de courroie de transmission de l'action que menaient les communistes au sein du gouvernement de gauche. Nous avons quand même fait, dès 1982, une première journée d'action Finances. En 1983, pour le deuxième plan de rigueur, on a lancé une autre journée d'action Finances qui nous a été reprochée. D'ailleurs, il y avait aussi débat avec Th. Hirszberg parce qu'elle était assez critique à l'égard de la position de la confédération qu'elle trouvait trop favorable au gouvernement. Elle voulait une position beaucoup plus critique. Nous voulions simplement approuver plus fortement les mesures positives et dénoncer plus fortement ce qui nous semblait négatif comme le plan de rigueur. Notre journée d'action n'a pas eu un énorme succès mais elle correspondait à une attente d'une partie des personnels parmi lesquels nous avons eu peu de reproches. C'est dans la CGT qu'on nous l'a reprochée !

En fait, notre problème essentiel à cette époque, c'est l'épuisement des formes traditionnelles d'action : les journées nationales de protestation avec arrêts de travail, manifestations, pétitions et délégations... Elles sont de moins en moins suivies et l'on ne voit pas quoi faire d'autre.

En 1984 le bureau apparaît entre la CE et le secrétariat. Comment s'explique cette création ?

J'ai découvert la fédération en 1982, avant je n'en savais pas grand chose. Elle s'était considérablement étoffée. Il y avait 6 permanents et 2 secrétaires administratives.

Tout cela formait un appareil disproportionné par rapport au rôle politique de la fédération. Dans un premier temps, on a cherché à réduire. On a mis 5 secrétaires au lieu de 6 et l'on a ciblé l'activité sur un certain nombre de champs plus spécifiques à la fédération. La création du bureau fédéral, c'était la reconnaissance du rôle des syndicats nationaux. Nous pensions que la fédération ne pouvait acquérir un rôle politique que si les syndicats nationaux s'impliquaient dans ce travail-là. Il fallait les prendre comme ils étaient. En tant que secrétaire général, si je voulais faire quelque chose, je devais obtenir l'adhésion des syndicats à mes orientations. Pour cela, il fallait un travail beaucoup plus régulier avec les syndicats nationaux et, par la discussion, forger un consensus. C'est pour cela que l'on a créé le bureau en y faisant figurer les secrétaires généraux des syndicats. Je pense que ce bureau a été un bon outil. Il se réunissait tous les 15 jours alors que la CE se rencontrait seulement tous les mois et demi. Quant au conseil national, il a complètement décliné et je ne suis même pas sûr qu'il y ait eu toutes les réunions statutaires.

Sur la formation du bureau, il y a eu une petite bataille, gagnée assez facilement, à propos de la présence de Jean-Luc Heller du syndicat de l'INSEE. J.-L. Heller était à la LCR et sa présence faisait grincer des dents au début. Quelles que soient les divergences, les débats et les frictions importantes entre la fédération et le syndicat de l'INSEE, j'ai voulu qu'il soit présent et qu'il joue son rôle.

Au bureau, il n'y avait pas de vote : la quasi-totalité des décisions ont été prises par consensus général. Pendant 5 ans, cette instance a joué un rôle décisif dans le fonctionnement de la fédération. 1989 n'aurait pas été une lutte des Finances sans le bureau fédéral. La grève aurait été sans doute une lutte des impôts — peut-être pas aussi longue et aussi importante — mais ça n'aurait pas été une lutte des Finances.

Comment expliquez-vous que la grève de 1989 vous apporte si peu d'adhérents ?

1989, c'est 1 400 000 journées de grève officiellement recensées (et en réalité, probablement plus) : cela n'est pas très courant ni dans le secteur public — contrairement à ce qu'on a dit, les conflits n'y ont jamais eu cette ampleur là —, ni même dans le secteur privé. La CGT a enregistré 1700 adhésions à peu près : c'est relativement faible mais c'est quand même de loin le plus grand nombre dans tous les syndicats des Finances. La CFDT aurait à peine compensé ses pertes et, quant au SNUI — chose curieuse, qui m'a été confirmée dans une discussion récente —, il aurait perdu 2.000 adhérents et n'aurait fait que quelques centaines d'adhésions nouvelles.

Pourtant, les syndicats étaient en phase avec le mouvement et ils ont bien joué leur rôle. Pour les pertes du SNUI, je pense que le conflit a certainement pris à contrepied une fraction modérée du personnel à cause de ses formes radicales. Il y avait bien eu par le passé des assemblées générales, par exemple dans les services informatiques, c'est-à-dire des services techniques avec des personnels jeunes et qualifiés mais, ailleurs cela ne s'était jamais vu. Dès le début, nous avons appelé à ces AG mais FO ne voulait pas y participer, le SNUI nous a aidés nationalement mais était plus partagé au niveau local suivant les tendances idéologiques de ses responsables ; la CFDT nous a appuyés mais localement c'était rarement des fractions radicales. Cette pratique d'AG a sauvé les syndicats : il y a eu des tentatives de coordinations qui ont toutes échoué. Nous avons tout fait pour qu'elles échouent. Par exemple, contrairement à l'opinion des autres syndicats, dans chacune des négociations nous avons un représentant d'une assemblée générale dans la délégation CGT. Généralement, il venait de la région parisienne mais ce n'était pas quelqu'un qu'on contrôlait. Souvent, c'était l'AG des Hauts-de-Seine, qui était très active. Il y en a eu trois, deux n'ont jamais adhéré à la CGT. Malheureusement, nous n'avions pas les

équipes capables de prolonger ce mouvement et de rénover le syndicalisme. Nous avons imposé ces AG à la plupart de nos responsables mais ils n'étaient pas convaincus. Parfois même, ils se sont retrouvés seuls comme le secrétaire des douanes de Roissy, un camarade, un militant respectable, qui s'est fait siffler et qui s'est retrouvé tout seul à voter contre la grève. Pourtant c'était un militant communiste, on pourrait même dire : un vieux militant bolchévique. Autre exemple : un militant syndical, inspecteur principal dans un centre des impôts de Paris, a arrêté la grève au bout d'une semaine. Il rentrait au travail le matin, tout seul, alors que tout son centre était en grève ! Pourtant c'était un bon militant, communiste lui aussi, qui avait donné beaucoup de lui-même pour tout un tas de choses ; c'était un bon spécialiste de la fiscalité, très dévoué, mais il ne comprenait pas ce mouvement.

Le noyau activiste du mouvement de 1989 était formé de jeunes — souvent des femmes — de trente ans, sur-diplômés, cadres B ou C. A l'opposé, notre appareil militant, aux échelons intermédiaires, c'était des cadres A et B de 40-45 ans. D'où un fantastique décalage culturel. Voilà l'une des raisons majeures du blocage. Cela a été confirmé lors du débat qui s'est développé, en 1992, au sein du SNADGI.

Lors du congrès du SNADGI qui se tient juste après 1989, aux Sables d'Olonne, on constate ce décalage et le fait que le conflit ne s'est pas traduit par un mouvement significatif d'adhésions nouvelles. Jean-Louis Clouse, qui est un battant, obtient du congrès la mise en chantier d'une rénovation radicale des structures du syndicat. Le principe passe de justesse devant un congrès qui avait, je crois, 36 ans de moyenne d'âge, ce qui est jeune dans le monde syndical. Mais, un an après, au congrès extraordinaire de Montluçon, qui devait entériner les nouvelles orientations, Clouse est battu. Or ce congrès avait exactement dix ans de plus de moyenne d'âge que le précédent et il était beaucoup plus représentatif de l'appareil syndical.

En 1989, le mouvement était tellement fort que nous n'avions pas vraiment pris conscience de l'ampleur de ces réactions. Nous avons découvert que toute une partie de nos syndiqués, au-dessus de 50 ans, considéraient que c'était un mouvement dirigé contre eux, les anciens. J'ai entendu dire que c'était un peu ça aussi à Belfort lors de la grève chez Alsthom.

Ce "conflit des générations" n'est pas une question d'âge mais d'histoire de notre administration. Aujourd'hui, il existe une population d'agents des Finances qui ont une trentaine d'années et dont la carrière est complètement bloquée par les 40 ans qui, eux, occupent des places généralement plus intéressantes mais sans avoir de véritables perspectives de carrière et, enfin, les gens de plus de 50 ans qui ont tous eu de beaux parcours : à leurs débuts, ils étaient peu nombreux et, à cause du gonflement des effectifs, ils ont accédé à de nombreux emplois d'encadrement, des promotions internes et des carrières inespérées. Il y a donc des clivages de générations et de corps que le syndicat n'arrive pas réellement à surmonter. Au contraire, il a même pu apparaître comme étant la chose de ces gens qui ont été bien servis. Les jeunes agents, qui ont été au cœur du mouvement, ne se retrouvent pas dans nombre d'équipes syndicales ni dans leur démarche ni dans les revendications. Le syndicat ne parvient pas à traduire les aspirations diverses des agents. Il ne suffit pas d'ailleurs de refléter la diversité de ces aspirations, il faut encore les remettre en cohérence : c'est un boulot ! Et on n'y parvient pas.

Comment s'explique la "crise" de la direction confédérale ?

Ma participation à la CE confédérale et au CCN depuis 1982, m'a fait progressivement toucher du doigt deux dimensions de la crise confédérale. La première concerne les organismes de direction c'est-à-dire la CE, le CCN mais aussi le bureau confédéral, car le

terme de "crise de direction" doit d'abord s'appliquer au bureau confédéral. Institutionnellement, le bureau confédéral est la clef de voûte de la construction fédérative, c'est à dire qu'il encaisse les pressions et qu'il les régule tout en donnant une dynamique à toute la structure. Alors quand il ne peut plus jouer son rôle... Il y a d'autre part une crise de la "confédéralisation" qui concerne toutes les organisations de la CGT : Pourquoi sont-elles ensemble ? Que mettre en commun ? Comment prendre les décisions communes ? C'est un problème que rencontrent aujourd'hui toutes les organisations y compris les entreprises.

Bien entendu, il y a des problèmes d'hommes, de choc entre les tempéraments. Il ne faut pas exclure ces choses-là mais, plus profondément, il y a un affaiblissement global — je ne m'exonère pas de la critique — de la capacité des hommes à participer à une direction collective. Le mouvement syndical souffre d'une baisse de la qualité dans son recrutement du haut en bas de l'organisation. Cela se manifeste aussi par la difficulté à renouveler les équipes syndicales.

Au-delà de ce problème des hommes, il y a une crise d'organisation. Nous venons d'en discuter à la CE d'octobre. Tout le monde parle de "fédéralisme" mais peu de militants ont conscience de la spécificité de ce type d'organisation par rapport aux organisations beaucoup plus centralisées — comme les partis politiques — qui ont comme ossature, une base idéologique commune mais aussi un mode de fonctionnement relativement centralisé et édifié sur une série de légitimités venant des modes de désignation des directions centrales. Dans la construction fédérative, on a nécessairement des niveaux de souveraineté imbriqués, une gestion décentralisée, quelque chose de plus complexe et de plus mouvant. La CGT appartient à ce second type mais ne parvient plus à le penser qu'avec difficulté.

Nous n'arrivons plus à penser le rôle respectif de chacune des structures. Les débats semblent se reproduire indéfiniment. On a le

sentiment tout à fait réel que l'une des structures prend la place des autres et inversement.

Au mieux, nous raisonnons sur le modèle d'organisation des pouvoirs publics dans le cadre de la République : le CCN serait une sorte de sénat, la CE une assemblée législative, le BC et son appareil un exécutif. Cela ne peut pas marcher faute d'une dynamique d'ensemble. Chacun des organes a son impulsion propre à donner du fait de sa légitimité et de son rôle et il doit en même temps prendre en charge une dimension de la confédéralisation. Par exemple, la CE a un rôle de création, d'innovation, de développement transversal de thèmes qui devraient alimenter l'unité de l'organisation. Le BC devrait avoir pour rôle, non pas simplement de gérer le quotidien, mais d'impulser cette dynamique, ce qui nécessite une stratégie. Le CCN a bien sûr un rôle de contrôle mais il est aussi directement impliqué dans la mise en oeuvre.

A l'origine, la construction fédérative comportait une forte dynamique. Elle s'est épuisée progressivement et un certain conservatisme s'est imposé. Il faudrait quasiment un consensus pour pouvoir repenser l'organisation. Faute d'un large accord pour bouger, on fait du sur-place. Voilà la crise des structures de la CGT.

Le BC n'impulse plus ni travail ni débats. Ces derniers surgissent dans la CE mais ils sont nécessairement confus — puisqu'il n'y a pas eu d'élaboration préalable — et ils se transfèrent en partie dans le CCN dont on ne parvient plus à définir la fonction. Dans une situation de ce genre, le CCN n'a plus qu'à calmer le jeu ce qu'il fait, mais souvent au détriment de l'approfondissement des questions. Il est symptomatique que les principales questions revendicatives ne soient plus creusées.

Tout cela s'est aggravé depuis les années 1980. Il y avait dans la CGT des hommes, sans doute pas faciles mais avec de fortes personnalités ; il en reste mais en proportion bien moindre. Surtout, notre édifice était

fondé sur un modèle social global qui fonctionnait encore : le programme commun, l'union de la gauche, le primat de la politique dans le changement du monde, tout cela donnait un socle à notre démarche. D'ailleurs, la structure de l'appareil confédéral est calquée sur les chapitres du programme commun !

Après la rupture de l'union de la gauche, les doutes ont commencé à apparaître et le réflexe conservateur a joué. Les voix dissidentes ont été obligées de se taire ou de partir. Aujourd'hui, les différences sont admises, mais le travail en commun, par-delà les diversités, n'est encore qu'embryonnaire. Remarquez qu'il n'en a pas toujours été ainsi : il y a eu dans les années 1950 une expression minoritaire qui avait toute sa place. Des hommes comme P. Le Brun en ont été les symboles. Et puis, progressivement, cette liberté de ton et de recherche s'est perdue. Je crois qu'il y a eu une crispation en face du danger de constitution d'un pôle social-démocrate qui l'aurait emporté sur le pôle lutte de classe. Il fallait écarter de nos rangs ceux qu'on estimait porteurs de ce risque. Ce danger était sans doute surfait mais cette perception peut expliquer certaines attitudes plus dures que dans le passé.

Voilà, rapidement dites, les raisons de fond d'une crise qui dure depuis longtemps mais qui n'avait pas de traduction à l'extérieur de la direction. La plupart de ces débats ont eu lieu en CE mais l'organisation n'a pas pu s'en emparer. En effet, du débat en CE, on ne connaît que des extraits du rapport introductif et les décisions. J'imagine quel trou noir cela peut représenter pour l'extérieur au moins jusqu'à l'épisode du printemps 1993 que vous mentionnez et dans lequel je me suis trouvé pris malgré moi¹.

¹ CCN des 5 et 6 mai 1993 (*Le peuple*, 1970-1371, 27 mai 1993). Dans sa conclusion, L. Viannet a déclaré : "Je le dis franchement, puisque j'ai l'habitude de dire les choses franchement. J'ai du mal, j'ai vraiment du mal à me retrouver dans la démarche de J.-C. Le Duigou". Il a jugé qu'il existait un risque de "dérive économiste" et il a estimé qu'il fallait mettre l'accent sur la nature

Le fond de l'affaire paraît ridicule. Il y a eu, au cours du CCN de mai 1993, deux débats assez vifs dans lesquels je me suis trouvé partie prenante à mon corps défendant. Le premier débat portait sur les déficits publics : ma thèse était qu'il fallait en tenir compte, non pas pour borner les revendications, mais pour élaborer une stratégie. Le second débat portait sur l'emploi ou plutôt sur la confusion permanente qu'il y a chez nous entre l'emploi et le travail. Si le travail est créateur de richesse, créer un emploi, un poste de travail, cela coûte de l'argent ! Voilà, en substance, ce que j'ai dit en m'appuyant d'ailleurs sur une lutte concrète dans une firme pharmaceutique du nord de la France. Or, dans sa conclusion, le secrétaire général m'a sévèrement contré.

L'incident était vraiment ridicule et je considère pour ma part qu'il n'aurait jamais dû se produire dans un fonctionnement normal. Le plus significatif est ailleurs, dans la difficulté à prendre en compte les réalités. Le secrétaire général a-t-il été poussé par quelques membres de son entourage à faire un marquage là-dessus ? Je m'interroge.

Cet incident soulevait cependant une question de principe : la personne qui est chargée de conclure la CE ou le CCN parle-t-elle en son nom personnel ou bien doit-elle faire le point de la discussion et indiquer où en est la réflexion collective ? La philosophie dominante était plutôt celle du point des débats. Manifestement, lors de ce CCN, L. Viannet a considéré qu'il faisait une intervention et non pas une conclusion. Depuis lors, la pratique a évolué : le secrétaire général intervient dans le cours du débat pour donner son point de vue. Ensuite, lui ou un

combattante, revendicative, protestataire de la CGT. Il a affirmé ne pas se désintéresser de "tout ce qui concerne la gestion, les logiques de production" mais que "tout le problème est de ne pas inverser l'ordre des facteurs". Sur le fond, il semble que les propos de L. Viannet visaient plutôt G. Alezard et, surtout, A. Obadia avec qui il a eu un échange assez vif à la fin du CCN. En quelque sorte, J.-C. Le Duigou aurait été atteint par ricochet...

autre, concluent dans le sens d'un "point sur la discussion" sans prétendre imposer sa vision des choses.

Donc, dans sa conclusion, le secrétaire général m'a mis clairement en cause alors que je ne pouvais répondre. J'ai pris l'initiative de demander au secrétariat du bureau confédéral d'examiner la situation créée et de me donner la possibilité de faire parvenir une mise au point à tous les membres du CCN. En l'occurrence, il s'agit donc de toutes les organisations. Le BC a accepté et mon texte est parti accompagné d'une lettre d'un secrétaire confédéral expliquant les raisons de cette démarche¹.

Cela a créé quelques remous. Personnellement, je ne cherchais rien sinon à défendre ma vision des réalités et cela m'est "tombé dessus". Mais ne confondez pas ma modeste initiative avec la crise de la direction confédérale qui a été l'objet principal de la réunion de la CE qui s'est tenue le mois suivant l'incident². Lors de cette CE, le secrétaire général a introduit les débats en son nom personnel et non en celui du BC. Depuis d'ailleurs, il y a une discussion récurrente sur le statut des interventions du secrétariat

¹ Ces documents sont reproduits en annexe de l'entretien.

² 14 et 30 juin 1993. Les débats sont reproduits intégralement dans *le Peuple*, comme pour un CCN (1373-74, 8 juillet 1993). Au cours de ces deux séances le ton paraît beaucoup plus libre que lors des CCN. L'attitude du secrétaire général est mise en cause par plusieurs intervenants. Ch. Laroze, de la fédération du textile, estime même que le secrétaire général n'est pas "préposé aux cartons rouges". Mais, surtout, un large débat de fond se déroule à la fois sur l'analyse économique de la CGT et sur le fonctionnement des instances confédérales. Mais cette discussion ne débouche pas sur des conclusions et le débat semble ensuite s'éteindre au cours de l'été. Le CCN de l'automne n'en porte pas trace (8-9 novembre 1993) : le rapport introductif de F. Duteil est très "orthodoxe", malgré quelques formules sur la nécessité de "pousser" le débat.. A. Obadia date de cette époque le "blocage" qui conduit à sa démission.

général : parle-t-il en son nom propre ou au nom de l'équipe du BC¹ ?

Au fond, cette crise est le produit des difficultés de la confédéralisation. Nous avons du mal à travailler efficacement ensemble et à déterminer des positions communes. Cela aggrave la crise des directions et, en retour, ces directions elles-mêmes ne jouent plus leur rôle pour trouver l'issue à des différences de points de vue entre organisations.

On navigue entre deux aspirations contradictoires. D'une part, l'envie de débattre et de s'emparer de tous les sujets qui posent problème et sur lesquels notre expression ne colle plus à la réalité. D'autre part, le sentiment qu'on se trouve dans une situation très instable et qu'en lançant un débat, on risque de déboucher sur l'inconnu ou sur une explosion. Pour conserver l'unité, on évite de poser les problèmes. Personne ne sait par quel bout s'attaquer à la difficulté. Alors on débat sur des choses qui paraissent apparemment mineures comme le statut des interventions du secrétaire général. La question est plus globale : dans toutes les organisations, on constate que le leader prend une place grandissante. Cela est vrai aussi bien de la CGT que la CFDT, du PC ou du PS. Cette "présidentialisation" est le résultat d'une crise du fonctionnement collectif que l'on ne parvient pas à surmonter. Alors, on délègue à un homme le soin de réguler. Est-ce dangereux ? Est-ce un point de passage obligé ? Je m'interroge sans pouvoir trancher.

¹ Lors du CCN des 13-14 septembre 1995, qui s'est tenu à Limoges pour le centenaire de la CGT, une bonne partie des discussions a porté sur le statut du rapport du secrétaire général qui ouvre traditionnellement le congrès : est-il prononcé au nom du BC ou est-il l'expression du seul secrétaire général ? Il semble que ce soit cette seconde optique qui l'ait emporté puisque, dans l'ordre du jour, le membre de phrase "présenté au nom du BC" a été supprimé. En revanche, il n'y aura plus de vote sur ce rapport oral afin de ne pas faire "plébisciter" le secrétaire général par le congrès comme l'a indiqué un membre de la CE. (*Le Peuple*, 1416-17, 28 septembre 1995).

Comment voyez-vous l'avenir ?

Aujourd'hui, on ne peut que constater l'incapacité des organisations à se transformer. Et, malheureusement, il n'y a jusqu'à présent, ni au plan politique ni au plan syndical, d'exemple probant de transformations réussies. Bien sûr je ne désespère pas et je n'abandonne pas l'objectif. Simplement, il n'y aura pas de recomposition syndicale par en haut et globale. Cette refonte des organisations syndicales ne pourra se faire que dans les structures les plus proches des salariés. Je ne vois pas nos lourdes structures nationales trouver, en elles-mêmes, la capacité à se transformer. Je n'y crois pas au plan politique. Que ce soit dans le courant social-démocrate ou communiste, je ne vois pas les forces capables d'impulser un changement d'ensemble. Au plan syndical, j'ai pu avoir l'illusion que c'était possible, parce que le syndicat est plus ancré dans un certain nombre de réalités. Mon école, c'est 15 ans de syndicalisme de terrain et maintenant ma petite expérience depuis un an au Centre d'études économiques et sociales de la confédération où je suis plus directement impliqué dans l'appareil confédéral. J'y ai croisé des gens de qualité. Pourtant, j'ai abouti au constat qu'il y a plus que des pesanteurs, il y a une dynamique propre à la machine qui étouffe les meilleurs. Il est vrai que l'appareil accepte parfois les transformations, contraint et forcé. Mais il en fait le minimum, contre son gré et en freinant autant qu'il peut.

Le prochain congrès confédéral (décembre 95) sera sans doute déterminant. Il n'accouchera pas de la mutation indispensable, c'est certain. L'enjeu n'est pas là. Mais, soit il permettra des évolutions ultérieures, soit il bloquera tout.

Annexe I.

*Texte de l'intervention prononcée au CCN
de mai 1993*

Cette fois-ci, je retire l'intervention, que je devais faire tout à l'heure. Je ne veux pas, sur un certain nombre de questions, reprendre la parole, même si j'en aurais eu envie. Le débat engagé autour de l'articulation du social et de l'économique, m'oblige à intervenir immédiatement.

1/ Beaucoup de choses que j'ai entendues me font bondir. Je pense que l'on peut un temps se cacher la réalité. Cela ne peut cependant pas durer. Entendre dire que "l'on pourrait aujourd'hui travailler 20 heures sans diminution de salaire et que l'économie supporterait ça"¹, moi je tombe le derrière par terre.

Que l'on me fasse la démonstration que cela est viable à délai rapproché. On peut de même parler de "l'aisance financière des PME". Je constate qu'en trois ans, le nombre de faillites de PME a doublé. Il va augmenter de 20 % encore cette année.

Je veux bien qu'on dise qu'il y a un "trésor caché" dans l'économie. Mais la production intérieure, c'est-à-dire la richesse annuelle créée dans le pays, va diminuer cette année pour la première fois depuis 18 ans !

Je veux bien qu'on ignore ces réalités, qu'on dise absolument n'importe quoi. Je n'y peux rien si on ne veut pas voir les choses en face.

2/ Alors la question des fiches² ? J'ai compris, pour ma part, les fiches comme les indications sur une construction alternative possible dans une bataille politique et sociale déterminée et prenant position sur une question qui va être dès ce soir au centre du débat, le problème des déficits.

Doit-on dire qu'il n'y a pas de déficit ? On ne me le fera pas dire. Je demande qu'on regarde bien des choses.

Dans ses récentes interventions, Balladur n'a pas amplifié mais il a minimisé les déficits

¹ J.C. Le Duigou fait référence à l'intervention de Th. Hirzberg à ce même CCN.

² Le CCN discutait d'un ensemble de fiches présentant un argumentaire contre la politique du gouvernement Balladur.

réels parce qu'ils sont très importants. Nous avons alerté depuis 83 et 84 sur l'ampleur de ces déficits et les mécanismes pervers qui étaient en oeuvre.

On sait que dans 7 ans la dette publique, tout au moins sa charge annuelle, va représenter 25 % du budget de l'État. Moi, je veux bien qu'on ne regarde pas l'avenir, qu'on le mette de côté.

Ce n'est pas sérieux.

Je comprends donc les fiches comme un élément et une contribution, ce qui ne veut pas dire de ne pas traiter par ailleurs de la protection sociale, ne pas traiter du service public, encore que des bouts sont abordés lorsque l'on s'attaque à la question des déficits publics.

3/ Voilà sur le premier point. Je voudrais ensuite revenir sur la création d'emplois et les augmentations massives des salaires, des prestations sociales, des retraites qui devraient résoudre les problèmes.

A l'évidence, la création d'emplois, l'augmentation des revenus salariaux, sont des points de passage obligé pour un contenu nouveau à la croissance et pour un financement d'un type nouveau des besoins sociaux.

C'est une face du problème, c'est un objectif et c'est un moyen que l'on se donne. Mais il y a une autre face ! ou alors dites-moi que je ne fréquente pas les mêmes salariés que vous dans les entreprises. Tout salarié voit très bien que créer un emploi dans sa PME ou dans son groupe correspond aussi à une dépense. Je me réfère à une discussion précise avec un syndicaliste de Rhône-Poulenc. Les employés avaient mené dans leur laboratoire une bataille pour la création d'emplois et le développement de l'activité. Le syndicaliste m'interrogeait : "Le patron nous dit que supprimer un emploi coûte 200.000 F à l'entreprise. En créer un, coûte un million de francs. Cinq fois plus". Voilà l'argument avancé, concrètement dans le journal d'entreprise. Comment peut-on contre argumenter ?

Certainement pas en disant que créer un emploi ne coûte rien. Si on voulait aujourd'hui créer les 3 ou 4 millions d'emplois qualifiés nécessaires en France, il faudrait dépenser 3 à

4 milliards de francs, plus de la moitié du PIB annuel. Parce que pour créer des emplois, il faut des machines, il faut des formations, il faut des locaux, il faut des équipements privés et publics.

C'est toute une série de réalités qu'on connaît fort bien et auxquelles les travailleurs sont confrontés. La création d'emplois rapportera à terme mais dans un premier temps elle coûte. Cela concerne le syndicat. Si on ne s'attaque à cette question de la finance, je crains que l'on soit obligé de gérer le sous-emploi, de gérer l'arbitrage entre justement emploi, temps de travail, chômage, donc le partage du travail.

4/ Dernière chose, parce que ça fait dix ans que je travaille sur ce dossier qui me tient à coeur. J'entends dire que "le changement du mode de calcul des cotisations sociales proposé dans les fiches est un danger". Là je suis atterré ! Je me demande ce que l'on nous a fait faire et dire pendant dix ans. Je rappellerai une chose. Avec le mode de calcul actuel, quand une entreprise licencie, elle met à la charge de la société de protection sociale. Quand elle embauche, ce qu'on peut souhaiter et ce pourquoi on se bat, elle enlève une charge à la société elle paye plus. Est-ce satisfaisant ?

Ne doit-on pas avoir un nouveau mode de calcul qui ait pour conséquence de favoriser la création d'emplois, ce que nous proposons ?

Est-ce, comme on a dit, "apporter un appui au plan Balladur" ? Je crois que c'est exactement l'inverse.

Je préférerais ne pas entendre un certain nombre de choses au sujet de questions que l'on a débattues. On y a apporté des réponses que l'on a approfondies, et que l'on ne modifie pas dans la précipitation face à des échéances d'une extrême importance.

Je prends un certain nombre d'interventions comme une forme de désarroi, comme le signe de difficultés à aborder les échéances actuelles qui sont très importantes pour le salariat et pour la nation. Nous n'avons pas intérêt à perdre le cap par rapport à ce qu'a été notre bataille jusqu'à présent.

C'est sans doute, le meilleur moyen d'atteindre les objectifs sociaux, les objectifs

économiques, les objectifs nationaux, pour lesquels on se bat.

5/ Alors le 27 mai pour ou contre ?

Je suis pour la journée d'action. Je l'ai dit, pour la journée, avec d'autres initiatives, chez les fonctionnaires, dans d'autres secteurs.

La question est : Comment les prépare-t-on ? Si on prépare mal, le délai d'ici le 27 sera trop court, en terme de mobilisation.

Je crois qu'on peut bien préparer l'initiative. Savoir si c'est le 27 ou si ça doit être dix jours plus tard, ça se discute, ça s'apprécie. Est-ce qu'il faut trancher dès aujourd'hui ? Je n'ai pas tous les éléments, y compris j'ai besoin de discuter dans mon secteur. Une initiative est nécessaire, mais surtout, travaillons-la, préparons-la, à partir des besoins, de revendications et en étant bien dans la bataille d'idées politiques, sociales, telle qu'elle va se présenter au cours des jours prochains.

Annexe II.

Lettre du Bureau Confédéral à la Commission Exécutive (5 juin 1993)

Le Bureau Confédéral estime indispensable de pousser la réflexion collective au sein de toutes les organisations de la CGT sur les initiatives à mener pour faire vivre pleinement le 44e Congrès et engager les changements nécessaires dans nos méthodes de travail, dans nos modes de vie, aussi bien à l'entreprise que dans toutes les directions syndicales.

En lien, bien sûr avec l'appréciation de la situation économique et sociale dans sa phase actuelle, la mobilisation, le rassemblement et l'unité dont tout confirme l'urgence et aussi les potentialités, il semble utile que la prochaine Commission Exécutive débattre de manière approfondie des thèmes suivants, notamment :

— quels sont les enjeux et les potentialités de mise en oeuvre du 44e Congrès aujourd'hui ?

— existe-t-il le risque d'une CGT hésitante et menacée d'accompagner ou de cogérer des politiques de crise ?

— quelle place et quelle dynamique des diversités, des spécificités, et des convergences pour une large prise en compte des besoins des travailleurs ?

— quel sens et quelle signification aujourd'hui de la démarche offensive énoncée au 44e Congrès où "la revendication pour couvrir toute la dimension du combat syndical" ?

— comment avancer dans la construction d'un véritable processus d'action unitaire en France, en Europe, quelle démarche et quelles initiatives de la CGT pour y contribuer avec audace et dynamisme ?

— quelle appréciation de l'état de nos forces ? Comment les faire évoluer en rapport avec nos ambitions et les enjeux du syndicalisme ? Quel renouvellement et quel développement d'une vie syndicale démocratique, facteur d'engagement réel des salariés dans la prise en mains de leur intérêt ? Ne s'agit-il pas d'une question absolument déterminante pour l'ensemble de notre activité syndicale et pour l'avenir de la CGT ?

— que signifient dans ce contexte la vocation et le rôle du syndicalisme CGT ?

La conquête de nouvelles avancées exige absolument de clarifier à la lumière de l'expérience et après le CCN les éléments du débat en cours dans la CGT.

L'ambition du 44e Congrès est grande, elle implique le développement d'une activité dynamique et offensive avec le plein souci de la meilleure efficacité.

Viser cet objectif, se placer en position de l'atteindre, démontre l'importance grandissante des responsabilités de la CGT.

Cela implique un engagement dynamique de toutes ses organisations, de tous ses militants dans la construction d'un rapport de force plus favorable pour le monde du travail.

Approfondir les questions mises en exergue au cours du CCN afin de dégager collectivement des réponses offensives et rassembleuses est une condition déterminante de ce développement.

L'ambition de tous et de chacun doit être de mener cette discussion avec le souci de la compréhension et du respect mutuel.

Des opinions différentes existent, et parfois des désaccords ? Comment s'en étonner et pourquoi devrions-nous les

dramatiser ? Cela fait partie de la vie, de la démocratie et ne doit pas freiner ou bloquer la démarche et les actions, à mener.

La CGT, le monde du travail, ont besoin que ce débat progresse de manière constructive avec la volonté de rechercher la plus grande efficacité de notre activité syndicale à partir du fondement même de ce qui la caractérise : la défense de nos intérêts de salariés.

Le Bureau Confédéral propose que tel soit l'état d'esprit qui préside aux travaux de la prochaine Commission Exécutive.

Annexe III.

Lettre de J.-C. Le Duigou au Bureau confédéral

Montreuil, le 7 mai 1993

Au secrétariat du Bureau Confédéral

Chers Camarades,

Les conditions dans lesquelles s'est achevé le CCN des 5 et 6 mai sont difficilement acceptables. Elles contredisent l'objectif affiché d'une amélioration de son fonctionnement. Plus grave, elles rendent difficile le développement nécessaire du débat dans la CGT.

Le principe de "conclusions du Secrétaire Général" qui pour une part importante vont bien au-delà du sujet discuté, pose en soi un problème. Cela a été à nouveau le cas à ce CCN. La lecture d'un texte totalement rédigé prouve à l'évidence que les idées développées sur la conception du syndicalisme aujourd'hui pouvaient être apportées bien avant dans la discussion et faire l'objet du débat, au lieu d'être ainsi imposées.

La mise en cause dans ces conclusions de mes propos et la suspicion instillée à l'encontre de ma démarche soulève deux autres questions. Je ne me reconnais nullement dans la caricature qui a été faite de mes interventions à propos de l'attitude à adopter face à la "politique Balladur". Souligner l'importance de la bataille à mener pour faire reculer toute idée de fatalité, notamment en mettant en valeur les causes

réelles des déficits publics, l'analyse et les mises en garde anciennes de la CGT, et la possibilité, malgré la contrainte financière de dégager des alternatives, ne me paraît en aucune façon pouvoir être interprété comme l'acceptation d'une responsabilité quelconque des salariés dans les difficultés du pays. Au contraire !

Je ne peux pas plus accepter une forme de mise en cause qui de fait m'interdit pratiquement toute réponse, puisqu'elle est formulée par le Secrétaire général dans ses conclusions. Ce type d'intervention est bien sûr une prérogative liée à la fonction. Mais il appelle à mes yeux une retenue concomitante, ce qui n'a pas été le cas.

Je souhaite donc sans vouloir entretenir la polémique, mais en prenant en considération le fait que toute personne critiquée puisse répondre, que cette lettre soit communiquée à tous les membres du CCN.

Bien fraternellement,

Le secrétaire de la Fédération des Finances
Jean-Christophe Le Duigou

**ENTRETIEN AVEC
RENE LOMET**
(Paris, 29 juin 1995)¹

J'ai adhéré au syndicat des PTT du Rhône en 1954. L'année suivante, on m'a confié la responsabilité des jeunes au niveau du département et pour toutes les professions. En effet, à l'époque, il y avait une commission-jeunes à l'UD du Rhône et j'y ai participé à la satisfaction de la direction². C'est ce qui l'a conduit à me proposer d'entrer dans le bureau de l'UD. Pour la même raison, et en suivant le même escalier, je suis venu à la confédération, le 1er octobre 1963 pour m'occuper d'un service "jeune" qui était en train de démarrer sous la responsabilité de A. Merlot qui était secrétaire confédéral. Venir à Paris n'a pas été une décision facile à prendre.

Au niveau confédéral, l'activité "jeune" était assez réduite et il avait été décidé de la développer, ce qui n'était pas mal vu quand on pense à ce qui s'est passé 5 ans après ! D'où l'idée de faire "monter" — c'est comme cela qu'on dit même si l'on prétend qu'il n'y a pas de hiérarchie — quelqu'un à la confédération dont ce serait l'activité principale. Comme cela marchait bien dans le Rhône, ils se sont dit : "pourquoi pas Lomet ?" La promotion des cadres syndicaux à l'époque marchait comme ça : c'était très empirique ! On a d'abord relancé la commission confédérale qui sommeillait et, de fil en aiguille, on a lancé le Centre confédéral de la jeunesse (CCJ) qui n'apparaît officiellement qu'en 1968.

Le secteur "jeunes" avait aussi en charge les problèmes de l'enseignement mais cela

n'avait rien à voir avec l'actuel secteur "enseignement" du point de vue du volume de l'activité. Cela consistait à affirmer quelques principes généraux sur la démocratisation. Pour le reste, nous nous occupions de la formation professionnelle et, essentiellement, de la formation des adultes avec le syndicat national de l'enseignement (SNETP) dont Ch. Ravaux était le secrétaire général avant de devenir collaborateur de la confédération. Quand mai 68 nous tombe dessus, nous nous sommes bien rendu compte qu'il fallait s'occuper plus sérieusement de ces questions et en prendre en compte toute la complexité. Aujourd'hui, nous essayons de couvrir tout le champ. C'est d'ailleurs une remarque générale : la création de services et de postes nouveaux à la confédération s'explique, jusqu'à la fin des années 1970, par le développement d'activités dont la CGT ne s'occupait pas auparavant. Lors de mon arrivée, la confédération était encore un appareil léger. Le bureau confédéral (BC) s'occupait des grandes questions et s'en tenait d'ailleurs souvent aux principes sans vraiment se préoccuper de la réalisation. Le travail syndical se faisait essentiellement au niveau des fédérations et des UD et la machine tournait comme cela, un peu sur la vitesse acquise.

La coordination du BC et le secrétariat

A partir de 1969, je me suis occupé du secrétariat de G. Séguy. Auprès de G. Séguy, j'avais deux tâches principales.

D'une part, j'étais chargé de ce qu'on appelait les "relations extérieures", c'est-à-dire la liaison avec les autres organisations syndicales, le gouvernement, les partis... Ces relations ont pris une ampleur considérable avec le programme commun, les négociations interprofessionnelles, les rencontres avec l'administration et le gouvernement. On sortait d'une longue période — pas loin de 20 ans me semble-t-il — où il n'y avait eu aucune rencontre de la CGT avec le CNPF. Pendant toute la période de l'unité avec la CFDT,

¹ Les propos de René Lomet ont été retranscrits par Dominique Labbé qui est l'auteur des notes en bas de page. On trouvera à la fin du papier une notice biographique des dirigeants de la CGT cités dans le texte (sous réserve de vérifications en cours).

² R. Lomet a rendu compte de cette activité dans un article du *Peuple* : "De l'union départementale du Rhône : quelques enseignements du travail en direction de la jeunesse", 691, 1-15 décembre 1963, p 13-15.

jusqu'au congrès de Grenoble, nous avons des rencontres régulières. Ensemble, nous avons organisé un grand nombre de journées d'action et nous nous voyions avant les grandes négociations. Les contacts étaient constants et pas seulement au niveau confédéral. C'était également vrai dans la plupart des UD et des fédérations.

D'autre part, j'avais en charge la "coordination du bureau confédéral". Au départ, il s'agissait vraiment d'un "secrétariat administratif", ce qui est la fonction première d'un secrétariat général dans une grande organisation : établissement de l'ordre du jour des réunions du BC, préparation et distribution des documents, relevé des décisions prises lors des séances... La coordination établissait les ordres du jour sur 3 mois et je consultais systématiquement chacun des secrétaires confédéraux pour voir quelles questions il considérait utile de porter à l'ordre du jour. Naturellement, ce n'était pas la coordination qui décidait de l'ordre du jour. En fait, il y avait plutôt trop de questions soumises au BC et, parfois, l'on ne parvenait pas à épuiser l'ordre du jour.

Progressivement, la coordination a pris beaucoup plus d'ampleur pour plusieurs raisons. D'abord, il y a eu l'augmentation considérable des activités de la confédération après 1968. L'ampleur des tâches nouvelles auxquelles la direction a été confrontée nous a amené rapidement à constater que le découpage en "secteurs" — chaque secrétaire ayant en charge un ou plusieurs de ces secteurs — était loin de balayer tout le champ d'action de la confédération. Mais surtout cela manquait d'unité. Chacun tirait la couverture à lui et faisait à sa manière. Le BC ne formait pas une équipe. D'où l'idée de créer un lien et de confier à quelqu'un la charge de faire circuler l'information et de faire un peu serrer les rangs. Tout cela a amené la coordination, qui m'avait été confiée, à jouer un rôle plus politique qu'il n'était prévu au départ. C'est sans doute pourquoi on m'a demandé de devenir secrétaire confédéral au congrès de 1975.

L'année suivante, je suis entré au comité central du PCF comme suppléant puis, en 1979 comme titulaire. J'avais adhéré au parti en 1954, à peu près en même temps qu'à la CGT. Très vite, le travail syndical m'avait accaparé complètement et ma contribution à la vie du parti était devenue quasiment nulle. On m'a fait entrer au comité central non pas à cause de mon activité dans le parti mais parce que j'étais secrétaire confédéral de la CGT. J'ai été "promu" en même temps que plusieurs autres syndicalistes, comme Th. Hirszberg ou A. Sainjon. C'était une politique délibérée. A l'époque, je pensais que l'on pourrait changer le parti de l'intérieur. C'était une illusion. Ensuite, j'étais piégé : quitter le comité central, cela aurait signifié partir aussi du BC et perdre tout poids dans la CGT.

La création de la coordination du BC s'explique aussi par la bataille interne contre le secteur organisation, bataille qui se déroulait déjà sourdement en 1969. Le poids pris par ce secteur suscitait déjà des craintes d'autant plus que, pour l'essentiel, il appliquait très fidèlement la ligne du parti. Il devenait de plus en plus un "Etat dans l'Etat". Un certain nombre de responsables ont considéré qu'il n'était pas possible de laisser les choses aller ainsi à vau-l'eau. Je partageais cette idée. Nous pensions qu'il fallait au moins freiner puisque le rapport des forces internes ne permettait pas de faire en sorte que le secteur organisation s'en tienne strictement à ce que devait être son champ d'intervention. Cette situation a duré plus de 20 ans et a amené des frictions parfois très fortes. En 1975, on a décidé de mettre en place une sorte de contrepoids : le secrétariat du bureau. Ce secrétariat de 6 membres reproduisait l'équilibre politique du bureau et comprenait outre G. Ségué et H. Krasucki : R. Buhl, J. Lambert, Bertheloot puis E. Deiss (l'administrateur) et moi-même. Cet équilibre politique a toujours été maintenu par la suite. De propos délibéré, le secrétaire à l'organisation ne faisait pas partie du secrétariat.

Le secrétariat se réunissait l'avant-veille de la réunion hebdomadaire du BC. Il préparait l'ordre du jour du BC mais il prenait aussi un certain nombre de décisions. En effet, en une semaine, il se posait bien 30 à 40 questions. Il était impossible d'imaginer que l'on puisse répondre à toutes ces questions dans un BC qui ne commençait jamais avant 9h 30 et qui se terminait à 12h 30. Donc, le secrétariat faisait un tri et répondait aux questions qui ne posaient pas de problèmes et à celles qui s'inscrivaient clairement dans la suite des décisions déjà prises et dans l'orientation antérieure. Naturellement, il s'agissait de l'orientation votée par les congrès, la CE et le CCN. Et puis, il y avait les questions qui posaient problème et appelaient une discussion de fond que l'on renvoyait devant le BC quand le dossier semblait suffisamment avancé pour que la discussion puisse déboucher sur une décision. On établissait un PV répertoriant l'ensemble des questions traitées en les classant en deux : d'un côté, celles pour lesquelles le secrétariat avait décidé et, de l'autre celles qui impliquaient une discussion. Les membres du BC recevaient ce PV la veille de la réunion et le BC avait toute faculté pour remettre en question les décisions déjà prises en son nom.

Enfin, en aval, le secrétariat devait veiller au suivi des décisions prises.

Il y a toujours eu la crainte que ce nouvel organe prenne trop de poids et, en quelque sorte, un peu la place du bureau. Mais le contrôle du BC effectif et l'équilibre de la composition du secrétariat offrait une garantie. C'était moitié-moitié et les non-communistes ne se laissaient pas marcher sur les pieds. Mais c'est vrai qu'il fallait faire toujours attention de ne pas mordre le trait et de ne pas déposséder le bureau de ses prérogatives.

Enfin, la réunion hebdomadaire du BC se prêtait mal aux réflexions de fond, aux discussions sur la stratégie à long terme. A partir du milieu des années 1980, des séminaires ont été organisés une fois ou deux par an à Courcelle. On y faisait un bilan

approfondi du travail et l'on abordait quelques questions de fond. Mais il est vrai que le climat intellectuel s'y prêtait mal et que la confédération est passée à côté de problèmes importants comme la construction européenne ou l'évolution du salariat. Par exemple, l'immense secteur des employés a été complètement ignoré jusqu'à ce que Lydia Brovelli relance récemment le problème. De même, les comités d'entreprise ont été largement délaissés. Nous nous sommes intéressés trop tardivement à d'autres questions comme les horaires flexibles, le travail à temps partiel, la réduction du temps de travail. Au fond, c'est un reproche essentiel qu'on peut faire à la CGT : nous avons été en retard sur un certain nombre d'évolutions de la société française. L'une des raisons de ce blocage, c'était la bataille politique interne. D'un côté, il y avait ceux qui prétendaient que la classe ouvrière était plus forte que jamais, que les luttes montaient et qu'il fallait rester fermes sur nos positions. Ils réclamaient la "clarté", c'est-à-dire qu'ils voulaient que la CGT rompe avec les organisations "réformistes" et qu'elle les dénonce sans faiblesse. Et puis de l'autre côté, un certain nombre d'entre nous disions : "Mais non ! Il faut regarder ce qui se passe et réfléchir aux adaptations nécessaires". Comme le divorce politique était à peu près total, eh bien ! on n'abordait jamais ces questions-là. Beaucoup de responsables de la CGT avaient parfaitement conscience des réalités et des retards qui s'aggravaient mais le blocage de la direction était complet et, par crainte de se faire taxer de "réformiste", personne n'osait soulever ces questions.

Le suivi des organisations

Dans les années 1963-69, j'ai fait beaucoup de déplacements pour la jeunesse. Il s'agissait de mettre en place des commissions et des centres de la jeunesse dans les fédérations et les UD. Mais je ne me mêlais pas du reste : on parlait formation professionnelle et jeunesse.

Il n'y avait pas de "suivi" systématique des organisations comme cela s'est développé par la suite. Le fédéralisme, à l'époque, avait une autre tonalité qu'aujourd'hui : les fédérations avaient leur vie propre et l'échange interprofessionnel se faisait au niveau de la commission administrative. Les collaborateurs étaient d'ailleurs invités à ces réunions quand le sujet dont ils avaient la charge était discuté. Ils pouvaient intervenir mais, bien sûr, ils ne votaient pas. A l'occasion des réunions de la CA et du CCN, les secrétaires d'UD faisaient le lien avec la confédération. D'autre part, il y avait une liaison qui se faisait grâce à la participation systématique des secrétaires confédéraux aux congrès des fédérations et des UD. Quelquefois, on y allait un peu avant et on y retournait après. Ou bien une UD appelait pour tel ou tel problème et, si cela correspondait à votre secteur, vous vous en occupiez. Ce n'était pas : "Untel suit telle fédération et telle UD". Cette idée d'un suivi systématique — qui entraîne inévitablement le contrôle, voire la supervision — est arrivée quand le secteur organisation a mis en place ses fameux "plans de travail" et qu'il a créé des "délégués nationaux" (je ne me souviens plus du titre exact). C'est une technique du PCF dont L. Mauvais a amené l'idée dans la CGT. M. Caille a commencé à mettre ce dispositif en place mais cela n'a pris vraiment de l'importance qu'au début des années 1970. C'est cela qui nous a amené à dire : "Nous aussi, nous allons suivre les UD". Pour des raisons de bataille politique interne, tout le monde s'est mis à suivre les UD !

A partir d'un moment donné, nous avons été un certain nombre à considérer que la façon dont le secteur organisation menait les choses n'était pas bonne et qu'il n'y avait aucune raison de les laisser faire. Il convenait donc que le suivi des organisations — UD comme fédérations — soit réparti entre les différents services de la confédération. Cela n'a pas empêché le secteur organisation d'avoir son propre suivi. Sous le prétexte fallacieux de suivre les responsables à l'organisation, ils s'occupaient des cadres ; sous prétexte de

préparer les réunions, les congrès, etc, ils contrôlaient l'orientation, leur orientation, celle qu'ils estimaient être la bonne orientation sans trop s'occuper de ce qui avait été voté en congrès... En définitive, ils dirigeaient la maison et pesaient d'un poids considérable sur l'orientation et sur l'activité.

La rupture du programme commun

On avait une idée précise des raisons de la rupture qui étaient celles que donnait le PCF (la nationalisation des filiales) et nous avons sincèrement l'impression que c'était les bonnes raisons. L'attitude assez raide du PS nous renforçait dans cette conviction. Avec le recul, je me rends compte que ce n'était pas tout blanc d'un côté et tout noir de l'autre. Dans la CGT, cette rupture n'a pas posé de problèmes au moins au niveau des cadres. Avec le recul cela peut paraître curieux mais cela s'explique aisément : tous les secrétaires généraux d'UD et de fédérations étaient des communistes. Bien sûr, ils voyaient bien que les adhérents n'étaient pas tous contents. Mais à l'époque, à la CGT, je ne sais pas si l'on écoutait beaucoup les adhérents et c'est un euphémisme !

Pendant quelque temps, on a pensé que cette rupture n'aurait pas trop de conséquences au niveau de l'unité syndicale. A Grenoble, G. Séguy a lancé l'idée d'un pacte d'unité d'action. Cette idée avait été discutée juste avant le congrès en BC et en CE. Malheureusement, elle a été balayée par les autres organisations. Et les relations se sont progressivement interrompues. Tous les griefs ont commencé à remonter à la surface. L'attitude de la CFDT ne nous a pas aidés. A l'époque, la CFDT était assez divisée — c'était la lutte interne entre E. Maire et M. Rollant — et un peu imprévisible. Mais ils étaient d'accord pour essayer de tailler des croupières à la CGT. Ils se présentaient comme le syndicat moderne et ils nous dénonçaient comme des archaïques. Dans les discussions, ils avaient une propension à se pousser en avant et à en

"remettre une louche". A cette époque, c'était plutôt nous qui disions que les syndicalistes ne pouvaient pas dire et faire n'importe quoi. Il est vrai que, par la suite, à notre tour, nous avons un peu fait et dit n'importe quoi !

A partir du moment où il y a eu rupture de l'union de la gauche au niveau politique, il y a eu une traduction au niveau syndical. Dans la CGT, la plupart des organisations et même le BC et la CE se sont plus ou moins explicitement ralliés à la position du PCF. Cela paraissait presque naturel. De même pour la CFDT quoi qu'ils en aient dit. La CFDT était fortement influencée par le PS. E. Maire et ses amis étaient des chauds partisans de M. Rocard qui n'était pas spécialement favorable à l'union de la gauche ! Il y a eu des transpositions qui, à mon avis, n'auraient jamais dû avoir lieu. Cette transposition des divisions partisans au niveau des syndicats explique que l'unité d'action entre la CGT et la CFDT — qui paraissait solide, profonde et durable — ait pu se rompre aussi facilement. Au printemps 1979, sur la sidérurgie, cette rupture a été spectaculaire mais la même chose s'est produite sur les autres dossiers. Et la période des relations plus que distendues dure encore aujourd'hui.

L'immigration

J'étais effectivement chargé de l'immigration. Jusqu'au début des années 1980, avec la CFDT d'ailleurs, nous avons fait un gros travail : le regroupement familial, les cartes de séjour, le logement... Ce travail n'était pas facile d'abord parce que la grande masse des immigrés éprouvait des craintes légitimes : certains se syndiquaient pour obtenir de l'aide, ou pour se protéger, mais ils n'étaient pas nombreux à accepter de se mettre au premier plan. Ceux qui le faisaient avaient de très fortes personnalités. C'est pourquoi, dans les années 1960-70, la CGT avait beaucoup d'immigrés dans ses militants de base mais très peu dans les directions et dans

les délégués de congrès. Ceci étant, il y avait aussi quelques réticences dans la CGT.

Le secteur fonctionnait par groupes de langue. Le journal avait des feuilles dans les différentes langues : portugais, espagnol, italien, etc. Il ne s'agissait pas seulement d'une traduction des positions de la CGT mais de la prise en compte des particularités nationales et culturelles propres à chaque nationalité. La commission confédérale regroupait les représentants des groupes pour traiter des problèmes communs et discuter de l'orientation générale. Le secteur était dirigé par M. Apostolo et il marchait très bien.

Nous avions beaucoup de relations avec les pays d'origine : Maghreb, Espagne, Portugal, Italie... Avec les Italiens, la CGIL, les relations étaient particulièrement soudées au travers de l'INCA. Mais, naturellement, tout cela coûtait très cher et il a fallu réduire l'activité quand la CGT a connu des difficultés financières. *La Tribune de l'immigration* n'est plus sortie dans les différentes langues vers 1985 à cause de ces difficultés financières. C'était la seule raison. Le resserrement s'est fait autour d'une seule publication essentiellement en Français parce que les moyens de la CGT ne permettaient plus de faire face. Mais, on ne voulait pas freiner l'activité parmi l'immigration, au contraire.

Dans ce secteur, l'orientation était discutée en commission et une fois qu'on était d'accord sur cette orientation et sur les principales activités envisagées, les collaborateurs du secteur avaient toute latitude pour mettre en oeuvre. Je donnais un coup de main quand cela se pouvait mais je n'ai jamais exercé de contrôle, je ne leur ai jamais donné de directive. Si quelque chose n'allait pas, on en parlait, on mettait les choses au clair. Si ça ne marchait pas malgré tout, c'est qu'on s'était trompé en faisant le choix du camarade. Les gens avec lesquels j'ai travaillé avaient de telles personnalités qu'il aurait été inconcevable que je leur dise ce qu'ils avaient à faire. D'ailleurs cela aurait été ridicule : M. Apostolo en savait beaucoup plus que moi sur l'immigration. Il en était de même avec R. Le

Guen à l'UGICT. De manière générale, les collaborateurs de la confédération sont des gens qui ont eu des responsabilités importantes : secrétaires généraux de fédération ou d'UD. Il n'est pas question de leur donner des ordres. D'ailleurs beaucoup d'entre eux ne l'accepteraient pas ! On fonctionne de plus en plus comme cela dans la maison. Mais, il y a 15 ans, cette philosophie n'était pas partagée par tous. Au secteur organisation, au moins jusqu'en 1992, ce n'était pas comme ça. Les rapports étaient plutôt hiérarchiques et assez raides. Il y avait un goût pour les directives, les slogans carrés et les manoeuvres d'appareil. Parfois, c'était presque militaire. A un certain moment, le secteur luttes a été un peu comme ça aussi. C'était le style du parti à l'époque. Cela donnait une ambiance peu sympathique. Malheureusement pour beaucoup de militants, qui étaient en contact avec ces camarades-là, la confédération avait ce visage peu agréable.

Notre action dans l'immigration a effectivement souffert de l'affaire du bulldozer de Vitry¹. Cette affaire illustre les relations entre le PCF et la CGT. L'UD du Val-de-Marne — sans rien dire à personne et surtout pas à la confédération — a soutenu le maire de Vitry et a approuvé son coup de main contre les malheureux maliens. Au niveau de la confédération, on a fait semblant de ne pas voir parce que si l'on avait dit quelque chose, on n'avait que deux possibilités : soutenir l'UD ou la condamner. Evidemment, la grande majorité de la direction confédérale n'était pas prête à soutenir une opération pareille mais la condamner, c'était condamner le PC du Val-de-Marne, c'est-à-dire le secrétaire général du PCF ! Par rapport à toutes nos idées, à notre conception du syndicalisme, c'était un désastre. D'autant que l'UD en avait rajouté une louche par rapport au maire. Et puis, il y a eu cette manifestation de soutien avec des banderoles de la CGT — naturellement,

c'était l'UL, l'UD, les personnels communaux, etc. — mais ce que l'opinion voyait, c'était : "CGT", un point c'est tout ! Pourtant, au début, on a laissé cela au niveau du Val-de-Marne. Les débats entre nous ont tourné court parce que personne n'envisageait que la direction de la CGT puisse condamner la direction du PCF !

Au départ de cette affaire, le BC n'envisageait pas de condamner cette opération : cela aurait été condamner le PCF. Puis sous la pression des protestations unanimes des centrales des pays d'origine, le BC a finalement élaboré un texte protestant contre l'initiative de Vitry. Ce qui a amené, lors d'un comité central suivant, la direction du parti à tancer vertement la direction de la CGT.

L'UGICT

Si l'on m'a confié la responsabilité théorique de l'UGICT, c'est qu'avant 1982, elle n'avait pas de responsable dans le BC. Du coup, j'assurais une sorte de liaison dans les deux sens : faire connaître dans la direction de l'UGICT ce qui se disait au BC et faire part à la direction confédérale de la situation de l'UGICT et des souhaits de son équipe. Pas plus ! Ce n'était évidemment pas avec un système pareil qu'on aurait pu avoir des discussions de fond sur les transformations du salariat, sur la montée de techniciens et des cadres et sur les changements nécessaires dans la CGT !

Jusqu'à la fin des années 1970, l'UGICT, sous la direction de R. Le Guen — a été un laboratoire d'études, un lieu d'échanges. Avant l'arrivée d'Obadia, il y avait l'UGICT autonome avec ses congrès, sa direction élue par quelques militants, ses publications. C'était un univers à part qui vivait sa vie propre un peu en marge de la CGT. La direction confédérale a considéré qu'il fallait dépasser ce stade du laboratoire et construire une véritable organisation de masse. A. Obadia a été chargé de cela. Vous avez raison

¹ Sur cette affaire, voir l'entretien avec Marius Apostolo.

de dire que, à cette époque, l'UGICT donne le sentiment de s'aligner sur la confédération. C'était voulu. Non pas que nous voulions normaliser l'organisation. Il n'y aurait pas eu grand chose à normaliser ! Le Guen était très orthodoxe : voyez ce qu'il a écrit par la suite et son rôle dans le PCF. En fait, nous recherchions plutôt le contraire d'autant plus que, après Grenoble, R. Le Guen s'était encore raidi.

Nous étions en accord total avec A. Obadia sur les évolutions qu'il fallait réaliser dans l'UGICT. A l'époque, la direction confédérale a fait l'analyse suivante : les organisations de la CGT se fichent pas mal des ingénieurs et des cadres. Il fallait donc l'intervention forte de la confédération pour transformer cette vision "ouvriériste" et pour les obliger à intégrer ce problème du poids grandissant des ingénieurs et des cadres et de leur malaise face aux syndicats ouvriers. Sinon, la fédération ou l'UD concernée faisait une petite commission pour les cadres et, une fois ceci fait, elle se considérait comme à jour. Cela nous a amené à penser que la direction confédérale devait peser de tout son poids et dire : "Attention : cela ne peut plus continuer comme ça ! Vous devez donner toute leur place à ces catégories et aider les militants de l'UGICT à développer des organisations adaptées, spécifiques". L'arrivée d'Alain et le renouvellement de l'équipe ont été l'occasion de développer de nombreuses initiatives conjointes sur le terrain pour décloisonner en quelque sorte. Nous avons tenu de nombreuses réunions communes dans les métaux, l'agro-alimentaire, la chimie et aussi dans de nombreuses UD. Nous discutons avec les responsables et nous leur disions : "Regardez un peu comment est le salariat de votre secteur, vous devez vous occuper de ces catégories ou bien vous serez condamnés à plus ou moins long terme".

Le congrès de Grenoble

Le 40e congrès de Grenoble a été véritablement préparé dans l'enthousiasme. G Séguy avait mis en débat des problèmes de toute première importance : l'unité (proposition d'un pacte d'unité d'action), l'indépendance, une véritable pratique démocratique. Le congrès s'engageait bien sur ces bases dans un début de débat passionnant. Puis au beau milieu du congrès, changement de décor ! On en revenait aux habitudes et aux pratiques antérieures.

Quelles pressions G. Séguy avait-il subi ? Sans doute intérieures et extérieures. Il suffisait d'observer l'intense activité déployée par la délégation du PCF, présente au congrès, auprès d'un certain nombre de délégués, pour comprendre ce qui s'était passé.

D'ailleurs dans les mois qui ont suivi, on n'a plus parlé de tout cela et on a continué à travailler comme avant. Il suffit par exemple d'observer que, jusqu'à il y a quelques mois, la CGT a toujours appelé à voter pour le parti communiste lors des élections politiques.

L'Afghanistan

Il y a eu un désaccord profond entre ceux qui voulaient une condamnation claire et ferme de l'invasion de l'Afghanistan et ceux qui, toujours pour les mêmes raisons, préféreraient ne pas voir ce qui se passait réellement là-bas. Il y a eu tout un tas de discours : "la confédération n'est pas obligée de prendre position sur tout". Mais ce n'était pas tenable. On a trouvé une sorte de modus vivendi qui consistait à envoyer une délégation conduite par J.-C. Laroze avec J. Jacquet et P. Gensous qui devaient aller là-bas pour voir ce qui se passait vraiment. Cela permettait de ne pas prendre position dans l'immédiat. Mais, entretemps, Marchais avait approuvé bruyamment à la télévision depuis Moscou. Donc tous ceux qui, dans cette maison, font passer leur démarche politique avant tout ont soutenu cette invasion. Bien

sûr, nous n'étions pas aveugles. Nous voyions bien que les autres syndicats européens avec qui nous étions liés — comme la CGIL ou les Commissions ouvrières espagnoles — condamnaient vigoureusement. Nous nous doutions bien qu'une approbation plus ou moins nette allait créer des difficultés considérables. L'alternative était simple : ou bien les gens qui n'étaient pas d'accord se taisaient ou bien ils exprimaient publiquement leur désaccord avec le parti. Mais cela ne fait pas des siècles que l'on porte les débats internes à la CGT sur la place publique ! En 1980, une idée était partagée par tous : il ne faut pas étaler les divisions de la CGT au grand jour pour ne pas l'affaiblir¹. Bien sûr, ces choses-là finissent toujours par filtrer. D'ailleurs, les désaccords ont rapidement été connus à l'extérieur. Mais par la suite, on a tout fait pour que ceux qui avaient exprimé leur désaccord soient contraints de partir.

Sur l'Afghanistan, le débat s'est terminé "en eau de boudin". Il aurait fallu trancher au lieu de laisser pourrir les choses. Cela tenait un peu au tempérament de G. Séguy mais surtout à notre manière collective de fonctionner. L'affaire d'Afghanistan a été vécue douloureusement et nous avons dit : "on ne refera pas un truc pareil !" Mais nous n'en avons pas tiré les conséquences. En effet, la CGT que j'ai connue n'a jamais fonctionné selon la règle minorité-majorité. Dans les congrès confédéraux, il y avait toujours un ou deux opposants qui manifestaient leur désaccord mais c'était folklorique : le délégué

¹ C'est R. Lomet qui a été chargé de présenter le rapport du BC lors du CCN des 23-24 janvier alors que les divisions au sein du BC étaient déjà connues (voir l'entretien avec E. Deiss). R. Lomet a tenté de "calmer le jeu" par un texte nuancé et il a obtenu un certain succès puisque son rapport a été adopté à l'unanimité moins une abstention de A. Pastre (*Le Peuple*, 1078, 1-15 février). Mais à ce CCN est parvenu le télégramme de la délégation de la CGT ("tout est calme à Kaboul") qui allait relancer le courant favorable à l'approbation. A son retour, la délégation a tenu une conférence de presse caricaturale sous la présidence de G. Séguy.

de l'INSEE et celui des personnels pénitentiaires... Les autres se taisaient en pensant que le linge sale se lave en famille. On appliquait une décision même si elle ne plaisait pas (et c'est arrivé souvent !) Maintenant, c'est fini et dans les deux sens ! Ceux qui étaient les plus chauds partisans de la discipline d'organisation, quand ils contrôlaient tout, sont maintenant les premiers à rendre publics leurs désaccords. Voyez la sortie de la FSM. Les partisans du maintien dans la FSM se sont exprimés publiquement alors même qu'il était clair que la sortie était acquise².

Le remplacement de G. Séguy par H. Krasucki

Je pense que G. Séguy avait décidé de partir bien avant de l'annoncer. Il a commencé à s'éloigner sur la pointe des pieds, sans le dire, avec une transition de près de 4 ans. Sans doute avait-il aussi des raisons personnelles ? En tout cas, il ne m'en a jamais parlé et je ne crois pas qu'il en ait parlé à quiconque. On était très proches à l'époque et je lui ai dit ce que je pensais de son attitude, ce qui a amené entre nous des moments un peu pénibles. Bien sûr il m'avait laissé entendre à mots couverts ce qui se passait mais il fallait se taire. De plus en plus, H. Krasucki parlait comme s'il était secrétaire général et G. Séguy se plaçait en retrait. Pour moi, ce fut une période très difficile. Il fallait coordonner le bureau avec pratiquement deux "patrons" qui ne disaient pas forcément exactement la même chose. C'était ultra-compliqué. J'ai vécu une période très pénible nerveusement et je ne m'en suis jamais totalement remis. Tout le monde a encaissé, même les non-communistes qui n'étaient pas dupes de ce qui se passait.

Le remplacement de G. Séguy par H. Krasucki n'a pas été décidé en BC. On a

² R. Lomet fait probablement allusion à un article paru dans la *L'Hebdo* (ex-VO) en janvier dernier après le congrès de la FSM à Damas (22-26 novembre 1994).

entériné sans poser de questions. Cela s'est fait quelques mois avant le congrès de Lille qui s'est tenu en juin 1982¹. A partir du moment où G. Séguéy a dit qu'il allait partir il y a eu une longue période de flottement très difficile à gérer.

Le départ de G. Séguéy n'était pas un coup de Trafalgar. Il avait toujours dit qu'il partirait à la retraite des cheminots. Cela avait été pris plus ou moins au sérieux mais il l'avait dit à plusieurs reprises d'une façon parfaitement claire. Donc ce n'était pas une surprise. Ceci étant, il ne partait pas comme il l'avait souhaité.

G. Séguéy a proposé au BC que H. Krasucki le remplace. Peut-on dire que cette désignation s'est faite ailleurs, en l'occurrence au PCF ? Une chose est sûre : un camarade qui n'aurait pas eu l'aval du bureau politique n'avait aucune chance de devenir secrétaire général. C'était pour tous une évidence et le BC, au fond, se contentait d'entériner la proposition.

Cependant, beaucoup de choses opposaient G. Séguéy et H. Krasucki et d'abord la conception du syndicalisme. H. Krasucki, à l'époque, était le chef de file des "durs", avec l'application assez brutale de la ligne politique du PC. Une ligne de classe et d'isolement de la CGT que l'on peut qualifier de "fermée". G. Séguéy avait plus conscience de la nécessité d'une ouverture. S'il était sincèrement communiste, il n'était pas doctrinaire. Il a toujours eu un fond unitaire y compris pendant les moments difficiles après la rupture du programme commun. Ses envolées à Grenoble sur l'unité étaient sincères. Le pacte d'unité, c'est lui. L'ouverture était interne aussi. Nous nous sommes battus pour faire entrer des militants non-communistes dans la CE, notamment des socialistes, des chrétiens, etc. G. Séguéy était sincèrement attaché à cette démarche. Ajoutez à cela le côté souriant et bon vivant du personnage. A partir de 1979, cette conception du syndicalisme n'est plus la

bonne. Et H. Krasucki personnifiait la conception inverse. Cependant, l'image publique ne correspond pas tout à fait à ce qu'était réellement H. Krasucki : il est intelligent, brillant et réfléchi mais trop sûr de lui et facilement doctrinaire.

Les méthodes de direction n'étaient pas non plus les mêmes. Incontestablement, G. Séguéy ne dirigeait pas assez et H. Krasucki dirigeait trop. G. Séguéy laissait flotter les rênes. Il ne suivait pas les choses d'assez près. Il n'était pas toujours le patron. Par tempérament, il répugnait à faire de la peine aux gens avec qui il travaillait. H. Krasucki, c'était l'inverse. Il lui arrivait de trancher sans consulter le BC, à partir de ce qu'il considérait comme la position juste, et il se fichait pas mal de chagriner des gens ! D'ailleurs, à partir de 1985, il a vécu une période un peu difficile. Il s'est trouvé contesté à son tour et il ne l'admettait pas. Il lui arrivait souvent d'élever le ton : "Je suis secrétaire général et j'avais dit que..." Il a mis beaucoup de temps à comprendre que ça ne pouvait pas marcher comme ça tout simplement parce que la CGT n'est pas le PCF ! Evidemment, avec lui, ma tâche de coordination n'était pas simple : le BC découvrait parfois les communiqués, les décisions du secrétaire général dans la presse et se trouvait devant le fait accompli. Personne ne m'en voulait personnellement car on savait bien comment travaillait H. Krasucki. Eh puis, progressivement, il a pris conscience qu'on ne pouvait plus continuer comme ça, qu'il fallait changer, que la CGT devait impérativement s'adapter et se transformer. Quand ses ennuis avec le parti ont commencé, une conversion intellectuelle s'est opérée chez lui et il est devenu petit à petit l'animateur de ceux qui voulaient changer.

Nous avons eu une période difficile également à cause des désaccords sur l'orientation notamment avec le secteur organisation.

¹ L'annonce a été faite par G. Séguéy lors du CCN du 6 octobre 1981.

Le secteur organisation

M. Warcholak était l'animateur du secteur organisation. Dans son service, on était beaucoup plus attentif à ce qui se disait dans le parti qu'à l'orientation de la CGT. Derrière eux, il y avait un nombre important de camarades à la tête des grandes fédérations et des grosses UD qui avaient développé leurs propres secteurs organisation. De telle sorte que l'ensemble était devenu une force considérable. Ils avaient leurs propres stages, leur propre presse — un bulletin, des circulaires, des brochures — leurs conférences nationales. Ils avaient mis en place tout un dispositif qui recouvrait quasiment toute la CGT et qui perdure pour partie.

C'était un combat permanent. Nous pensions que si l'on continuait comme ça, cela allait se terminer très mal et que l'avenir même de la CGT était en cause !

En face d'une situation pareille, il aurait fallu supprimer le secteur et redistribuer les compétences sur les autres secrétaires. Malheureusement, je pense que si l'on avait entrepris cela, ils n'auraient pas hésité à utiliser leur réseau pour provoquer l'éclatement de la CGT. En tous cas, on ne pouvait prendre le risque d'un affrontement ouvert. Donc il fallait se battre pour contenir et essayer de faire changer l'organisation en sachant que cela prendrait du temps et qu'on ne pourrait faire bouger la situation que petit à petit. Il s'agissait de ménager l'avenir en préservant ce qui pouvait l'être. Dans le travail quotidien, on tentait d'arranger certaines choses mais c'était un combat de chaque jour qui a duré des mois et des années dans une ambiance très dure.

Au début, nous nous sommes heurtés à beaucoup d'incompréhension. On nous répondait : "ce sont les problèmes entre M. Warcholak et R. Lomet", comme si c'était des problèmes de personnes ! Mais lorsque les dégâts sont devenus apparents, la majorité du BC s'est rangée derrière nous et, à partir de 1985, nous avons eu le soutien de plus en plus

clair du secrétaire général¹. Nous étions également soutenus par quelques fédérations — les Finances notamment — et par l'UGICT. La bataille portait sur le fonctionnement et elle a consisté à rogner les ailes du secteur organisation. Nous leur avons dit que leurs relations avec les organisations se bornaient aux secrétaires à l'organisation. Un point, c'est tout ! Ils n'avaient pas à s'occuper des relations avec les secrétaires généraux d'UD et de fédérations qui étaient du ressort du BC tout entier. Et nous avons rattaché ces relations à la coordination du bureau avant d'en faire un service à part entière qui a été confié à L. Viannet. Nous avons également arraché une série d'autres compétences au secteur organisation — notamment sur les cadres et la formation — et nous avons limité les empiétements par exemple sur le secteur "lutttes" car il y a eu un moment où ils ont prétendu se mêler aussi des luttes ! Si l'on considère aujourd'hui le secteur organisation, il n'a plus rien à voir avec ce qu'il était devenu à la fin des années 1970 et au début des années 1980. Cela ne veut pas dire que tout danger soit écarté car les vieilles habitudes de fonctionnement ont la vie dure !

C'était surtout un combat sur les idées. Pendant près de quinze ans, nous avons mené la bataille pour l'ouverture de la CGT, pour son indépendance, pour un travail authentiquement syndical.

Les luttes

A partir de 1979, en apparence, l'attention de la CGT semble se porter uniquement sur les luttes. C'était en grande partie pour des raisons de bataille interne. Nous étions taxés de réformisme, nous étions supposés enclins aux concessions. On menait campagne contre nous sur ce thème en nous présentant comme des gens uniquement occupés à discuter autour d'une table et incapables de conduire

¹ R. Lomet fait allusion au comité central du PCF de mai 1985 au cours duquel H. Krasucki a été mis en cause. Voir notre entretien avec L. Brovelli.

des luttes. Cela se traduisait par des slogans comme : "C'est pas à l'Elysée, c'est pas à Matignon, c'est pas dans les salons que nous obtiendrons satisfaction. Avec la CGT, il faut lutter !" On n'entendait que ça dans les manifestations ! Ces slogans étaient très révélateurs. Ils étaient dirigés contre les autres syndicats mais aussi contre les gens qui, dans la CGT, étaient censés édulcorer la lutte de classe. De même, les discours sur la montée des luttes étaient aussi à usage interne. Il s'agissait d'avoir des directions qui soient dures, qui soient aguerries, "trempées dans le feu des luttes". Voilà leur rhétorique !

Le drame, c'était qu'il y avait de moins en moins de grèves, de moins en moins de monde aux manifestations, que les journées d'action étaient de plus en plus bidon et que les salariés s'en rendaient parfaitement compte. La crédibilité de la CGT en a été profondément atteinte. Et ça s'est amplifié après mai 1981 avant de tourner à la guérilla, après le départ des communistes du gouvernement. L'illustration type, c'est l'affaire de la SKF où un commando du parti a attaqué l'usine¹. La CGT a été mise devant le fait accompli et son service d'ordre — dont j'avais la responsabilité — n'a absolument pas trempé là-dedans. Après cette action stupide, l'UD du Val-de-Marne a organisé une manifestation à laquelle je ne suis pas allé parce qu'on était en désaccord avec ce truc-là. C'était le parti du Val-de-Marne — le fief du secrétaire général du PCF — qui avait tout manigancé. On a eu plusieurs problèmes comme celui-là qui nous ont beaucoup coûté en adhérents, en audience et en crédibilité. Par exemple les "dix de Billancourt". Ça posait des problèmes d'orientation, concernant les méthodes de commandos et la défense sans espoir du site industriel sous prétexte que c'était un symbole de la classe ouvrière. Mais surtout ça posait des problèmes car, à la même époque, dans toute la France, Renault licenciait des milliers de personnes pour

lesquelles on ne faisait absolument rien ou qu'on engageait dans des impasses sous prétexte d'un combat de classe sans concession. Cela nous a fait perdre notre crédibilité bien au-delà des entreprises concernées. Dans toutes les régions, il y a eu des histoires comme ça.

La conversion d'Henri Krasucki

La chose la plus étonnante a été la conversion de H. Krasucki. A partir de 1977-78, il avait toujours défendu cette ligne "dure". C'était la grande époque du secteur "lutte". Vers 1985, il a commencé à se rendre compte des conséquences catastrophiques et il a rallié progressivement nos idées qu'il avait si vigoureusement combattues auparavant. Cela a été une transformation étonnante. Je pense qu'il s'est rendu compte que le pouvoir était en train de lui échapper et il a craint qu'on lui fasse le même coup qu'à G. Ségué. Mais, lui, il a décidé de ne pas se laisser faire. Lorsque nous avons vu cela, nous l'avons soutenu, ce qui fait qu'on a pu obtenir une limitation du secteur organisation et le début d'une évolution. Malgré tout, H. Krasucki a été très prudent et il s'est un peu arrêté au milieu du gué. Il continuait à parler tout le temps des luttes — même quand il n'y en avait pas ! — et il n'a jamais voulu relancer l'unité syndicale.

Ce qui a rendu notre combat plus urgent mais aussi plus difficile, c'était l'affaiblissement continu de la CGT. Sur les pertes d'adhérents, on se rassurait un peu en insistant sur les phénomènes de crise : la fermeture d'entreprises qui étaient nos bastions traditionnels, la montée du chômage, l'austérité, la politique du pouvoir, la répression patronale, etc. De plus, on disait que les syndicats réformistes reculaient aussi. Depuis la fin des années 1970, bien des choses ont été dites sur la nécessité d'implanter l'organisation dans les nouvelles zones d'activité, dans les services, etc. Cela a été dit, mais les mesures prises n'abordaient pas les problèmes de fond.

¹ Sur cette affaire, voir notre entretien avec G. Alezard et A. Allamy.

En fait, personne ne peut prétendre qu'il ignorait l'ampleur de nos reculs. La chose était connue même si l'on tenait beaucoup de discours tranquillisans. C'est comme la remontée du PC. Depuis combien d'années entend-on dire que l'audience du parti remonte ! On savait parfaitement que cela allait mal. On connaissait à peu près les chiffres mais M. Warcholak s'arrangeait toujours pour dire : "dans la dernière période, cela va mieux". Il trouvait toujours 3 ou 4 élections qui avaient bien marché, des adhésions ou des bases nouvelles ici ou là, des luttes encourageantes, etc. D'ailleurs, regardez le rapport d'activité qui vient de sortir pour le dernier congrès¹. Le ton est déjà beaucoup plus modeste et réaliste mais, à nouveau, on ne peut s'empêcher d'annoncer que cela va mieux, que la CGT remonte. On hésite à aller au bout du problème.

Quel est l'avenir de la CGT ?

La bataille politique continue et elle est loin d'être gagnée comme le montrent les textes qui viennent de sortir pour le prochain congrès et les interventions pour garder la lutte des classes dans le préambule des statuts.

Lors de la dernière campagne présidentielle, la CE a enfin décidé de ne pas prendre position et de demander à ses organisations de faire de même. Pourtant, de nombreuses fédérations et UD ont lancé des appels plus ou moins clairs en faveur du candidat communiste. Naturellement, les syndicalistes restent libres d'utiliser leurs droits de citoyens et de prendre position pour qui ils veulent. Mais il n'est peut-être pas très normal que le secrétaire général de la CGT ait envoyé une lettre à l'Humanité en faveur de R. Hue ! Evidemment, les gens de ma génération ont été fortement marqués par l'empreinte du PC : à l'UCR nous n'avons été que trois à ne pas signer l'appel à voter communiste. Ce sont des réalités qui sont profondément enracinées

dans toute l'organisation et qui sont difficiles à changer !

Quand on regarde 20 ans en arrière, la grande différence c'est l'affaiblissement du parti et le développement de ses débats internes. De ce fait, il n'a plus la même capacité, la même faculté de peser sur la CGT, même si certains en ont encore l'intention. Dans la CGT, il y a de plus en plus de gens qui s'y refusent.

Les choses s'améliorent donc lentement. Chaque réunion de la CE et même du CCN sont l'occasion de débats et, lors du dernier CCN, 13 organisations se sont abstenues sur le rapport. Il y a des avancées incontestables au moins dans le domaine de l'indépendance et de la démocratie.

¹ Publié dans *Le Peuple*, 1410-1411, 15 juin 1995.

**ENTRETIEN AVEC
PHILIPPE MASSON**
(Paris, le 15 juin 1995)¹

J'ai 46 ans. Je suis ancien élève de l'Ecole normale supérieure et agrégé de mathématiques. J'ai abandonné assez rapidement l'enseignement et, après avoir fondé une imprimerie coopérative, j'ai passé un CAP de fraiseur en 1975. Je suis resté métallo pendant 6 ans dans une entreprise où j'ai été à l'origine de la création d'une section CGT. Cela m'a amené à entrer en contact avec l'union locale (UL) de Fontenay-sous-bois (Val-de-Marne) et, de fil en aiguille, à en devenir secrétaire. Tout naturellement, cela m'a conduit à nouer des relations avec l'union départementale (UD) puis à participer à la CE et enfin au secrétariat de celle-ci.

A cette même époque, à Fontenay, a été créée une technopole dans laquelle se sont implantées des entreprises tertiaires employant surtout des techniciens supérieurs, des ingénieurs et des cadres (ICT). Implanter la CGT dans ces établissements signifiait donc s'intéresser aux ICT. Telle est la raison pour laquelle j'ai participé à la commission départementale (CD) de l'union générale des ingénieurs, cadres et techniciens (UGICT) dans le Val-de-Marne, ce qui a conduit à me confier la responsabilité des ICT dans le secrétariat de l'UD. Tout cela m'a amené à des contacts de plus en plus fréquents avec l'UGICT. Je suis devenu membre de la commission exécutive de l'UGICT au congrès de Toulouse (1985) et secrétaire chargé de l'organisation au congrès de Nanterre (1992).

Enfin, je suis entré à la CE confédérale au 44e congrès (décembre 1991). Ce congrès ayant lancé une mise en question de nos pratiques et de notre structuration, la CE nouvellement élue a mis en place, au début 1993, un groupe de travail sur les

"structures"². Etant donné l'expérience de l'UGICT dans ce domaine et mon propre parcours, il a paru logique de m'intégrer dans ce groupe de travail.

Pour terminer sur mon parcours personnel, j'ai adhéré au parti communiste en 1978. Cela a coïncidé à peu près avec ma prise de responsabilité à l'UL. J'ai adhéré au parti, disons : sur une "ligne de classe". Je pensais que la rupture du programme commun allait permettre au PCF de retrouver une orientation correspondant mieux à mes idées et à sa nature révolutionnaire. Mais je ne suis guère allé au-delà de cette adhésion intellectuelle. Mon engagement était clairement dans la CGT et l'adhésion au parti n'en était qu'un accompagnement naturel. Comme, au fil du temps, cela devenait de plus en plus formel, j'en ai tiré les conclusions et, il y a quatre ans, j'ai cessé de reprendre carte et timbres.

Le développement des unions locales

Mon expérience du syndicalisme, au-delà de mon entreprise, commence donc dans une UL dans les années 1970 au moment où la confédération commence à promouvoir ces UL. A ce propos, je suis persuadé que la mesure organisationnelle essentielle qui a permis de limiter la chute d'effectifs — chute qui aurait pu être beaucoup plus importante — a été cette promotion des unions locales, leur développement, la recherche de moyens, de cadres, même si tout cela n'a pas été conduit avec toute la cohérence souhaitable.

Les unions locales sont une tradition dans la CGT. Mais cette tradition avait été sans doute un peu oubliée pendant toute une période où l'essentiel de l'activité était centré sur des négociations nationales, de branches, voire régionales pour un certain nombre de conventions collectives. Au niveau de mon UL de Fontenay, j'ai vécu ce changement. Au début, le militant d'entreprise type dans la

¹ Propos recueillis et retranscrits par D. Labbé qui est aussi l'auteur des notes en bas de page.

² Ce groupe de travail a été mis en place en février 1993. On trouvera la référence de ces travaux en note dans notre entretien avec L. Brovelli.

métallurgie, c'était quelqu'un qui venait 3 ou 4 fois par an au syndicat local des métaux, pour mettre à jour les 5 à 6 cartes correspondant à ses adhérents, payer et prendre ses timbres, puis il s'informait des résultats des négociations : où en étaient les minis, le montant des primes etc... Il en profitait pour faire provision de toutes sortes de choses y compris les positionnements de la CGT. Ça débouchait quelquefois sur un rendez-vous avec le conseiller juridique. C'était un besoin de communication, de quelque chose qui ne dépendait pas principalement du rapport de force sur le lieu de travail. La bonne idée a été, à partir de cet acquis ancien des unions locales, d'essayer d'en faire un dispositif qui aide réellement les syndicats à avoir une vie revendicative sur le lieu du travail.

Trois autres raisons peuvent également expliquer le développement des unions locales et l'intérêt que, depuis la fin des années 1970, la confédération porte aux UL.

En premier lieu, la nécessité du développement de ces unions locales venait en réponse aux manifestations d'éclatement, de diversification du salariat et de la société française (même si on ne disait pas les choses de cette façon là). Aucune structure nationale, voire même départementale, surtout dans les grands départements, aucune des structures existantes ne pouvait avoir une prise suffisante sur les réalités et assurer le développement de la CGT... L'union locale devait donc permettre de rapprocher l'organisation de cette diversité des situations. Cette composante me semble très positive.

Ensuite, il y avait une composante de contrôle politique. Cela tenait aussi à ce que le secteur organisation a eu une responsabilité considérable dans le développement des UL.

La troisième raison, c'était le début de la réflexion sur la coopération entre les structures de la CGT : comment peut-on avoir des moyens syndicaux, hors entreprise, qui aident au développement de l'activité syndicale sur le lieu de travail ?

J'y vois donc quand même tout autre chose — et des choses très positives — que la

simple volonté d'organiser un contrôle politique. Il y a eu un cocktail de ces trois motivations assez équilibré à mon sens. Le développement des UL et leur réussite relative s'expliquent par là. Je pense que c'est toujours valable aujourd'hui. La dimension supplémentaire qu'on donne à ce développement, c'est une réflexion peut-être plus profonde sur ce que sont les thèmes actuels de lutte et la façon dont les luttes — y compris d'origine professionnelle ou catégorielle — ont souvent des aspects touchant plusieurs entreprises, plusieurs professions, et mêlent intérêts des salariés, des usagers, de la population, etc... Une des réflexions les plus importantes concernant les UL, c'est justement le souci de dépasser les aspects organisationnels qui étaient très forts dans la conception de M. Warcholak, le secrétaire du secteur "orga" durant cette période et jusqu'en 1992.

Naturellement, une remarque peut être faite à ce propos : il s'agissait d'un réseau où ça allait relativement bien. Le suivi de la remise du FNI permettait de localiser les endroits dont les résultats étaient plutôt bons. Les UL les plus significatives étaient invitées au congrès (sans voix délibérative). Le choix de ces unions n'était pas un choix politique, il reposait sur le constat d'un dynamisme mais ne répondait évidemment pas à tous les problèmes posés par les zones de faiblesse.

A Fontenay-sous-Bois, nous avons connu de façon très sensible la coexistence entre cadres des industries traditionnelles et recomposition des entreprises d'un type nouveau, issues du tertiaire, des délocalisations d'entreprises et des sièges sociaux parisiens, etc. Il s'agissait de mettre en valeur des expériences intéressantes, généralisables. Les rencontres nationales des unions locales — qui ont lieu à partir de la fin des années 1970¹ — avaient pour but de

¹ Massy-Palaiseau, les 4-5 novembre 1977 (*Le Peuple*, 1-15 décembre 1977). A cette première rencontre, 535 UL étaient représentées. Les rencontres suivantes ont eu lieu les 15-16 février 1980, 14-15 janvier 1982, 1-2 mars 1983, 2-3

consolider les unions locales, de conforter leurs secrétaires généraux, y compris avec des aspects que je continue à juger positivement, comme l'émergence d'un esprit de corps et de certaines formes de solidarité qui correspondaient d'abord à l'échange d'expériences parlantes les uns pour les autres. Il y a eu cet aspect en particulier lors des deux premières rencontres mais, rapidement, s'y est ajoutée la coopération de toutes les structures de la CGT, en particulier des fédérations, avec ces unions locales.

Le suivi des unions locales s'accompagnait de mesures au niveau national, notamment la participation de dirigeants fédéraux, pour des initiatives très concrètes : parrainage d'entreprise, discussions avec les syndicats, préparation des congrès, etc. Ces mesures ont sans doute aidé à des développements syndicaux. Mon UL de Fontenay a travaillé avec les fédérations qui étaient les plus directement concernées surtout dans le tertiaire (banques, assurances, commerces, sociétés d'études, etc). De cette façon, nous avons pu créer des syndicats, des sections syndicales nouvelles et nous avons permis à des gens de se retrouver alors qu'ils avaient été dispersés par les délocalisations, les restructurations etc. Pour cela, il y avait besoin d'une union locale, sur place, ne serait-ce que pour accueillir des militants qui se trouvaient tout seuls et qui cherchaient un endroit pour s'informer, pour reprendre contact avec le mouvement.

L'organisation

Le "suivi" des organisations (UD, UL, gros syndicats) par des responsables nationaux est une tradition ancienne à la CGT. Cela consistait notamment à envoyer des secrétaires fédéraux participer aux congrès des syndicats affiliés à la fédération et des secrétaires confédéraux — ou des collaborateurs de la confédération, membres de la CE

confédérale — aux congrès des fédérations et des UD. Naturellement, il ne s'agissait pas seulement de prononcer un discours. En amont, le responsable national prenait contact avec l'UD pour voir où en était la préparation du congrès et, éventuellement, il donnait quelques conseils voire, à l'occasion, il rappelait l'orientation du mouvement. Il suivait les travaux du congrès, ce qui lui permettait de "prendre la température", de voir à l'oeuvre les cadres du mouvement et, dans son intervention, il présentait ses observations et rappelait l'orientation de la CGT. Evidemment, ces contacts étaient maintenus en dehors des congrès, par exemple, à l'occasion des CCN, où à chaque fois qu'un conflit important se déroulait.

A ce premier aspect, il faut ajouter un "suivi" sectoriel. Les principaux secteurs de la confédération ont leurs homologues dans chaque fédération et union départementale. Par exemple, dans les principales UD, il y a, ou il y a eu des commissions et des secrétaires chargés des femmes, des jeunes, des immigrés, des ICT, de l'organisation... Naturellement, aux différents niveaux, les secrétaires chargés d'un même secteur entretiennent entre eux des relations de travail plus ou moins suivies. Pour certains, cela débouche même sur un véritable réseau. Je pense que ce terme peut être justement employé pour qualifier les secrétaires à l'organisation tout au moins jusqu'en 1992. Ce réseau du secteur organisation a été construit sous la responsabilité de M. Warcholak à partir des années 1970. L'«orga» avait ses propres stages, ses réunions régulières, ses propres circuits d'informations. Les secrétaires à l'organisation des UL et des UD faisaient "remonter" les informations concernant l'état de l'organisation : adhésions, bases créées et disparues, tenue des congrès, résultats des élections professionnelles, promotion des cadres et, en premier lieu, des cadres responsables de l'organisation... Le secteur confédéral faisait "redescendre" les informations concernant les campagnes nationales, les initiatives, les réunions, les

avril 1987, 21 octobre 1988. Voir notre entretien avec M. Warcholak.

stages, la préparation des congrès confédéraux... Des termes comme "suivi" ou "remontée", qui ont été couramment employés à cette époque, montrent qu'une certaine relation hiérarchique existait parfois dans ces réseaux. En théorie, le fédéralisme aurait dû prémunir contre cela. En pratique, ce fédéralisme a pu être mis entre parenthèses du fait des habitudes, dans les directions des organisations, et de leur relative communauté de conceptions au plan politique. C'était assez sensible dans le secteur organisation au cours des années 1980.

Aujourd'hui, nous avons substitué la notion de "coopération" au "suivi". Il s'agit, pour les différentes structures, de travailler ensemble autour d'orientations et d'objectifs communs. C'est là l'essentiel. Il est clair que la coopération doit reposer sur des relations de confiance, d'entraide et de respect mutuels. La coopération n'implique ni hiérarchie entre les coopérateurs, ni contrôle politique des uns sur les autres. Je peux vous garantir que l'UGICT fonctionne bien ainsi. Je ne dis pas que cela est facile mais nous essayons de nous y tenir. Au niveau de la confédération, le tableau est plus divers car, bien sûr, les habitudes ne peuvent pas être changées d'un coup et ceci d'autant plus que la crise conduit parfois à des réflexes de repli et que l'information a souvent du mal à circuler.

A ce propos, permettez-moi une remarque concernant votre recherche sur la vie intérieure de la CGT. Vous vous appuyez surtout sur les périodiques publiés par la confédération notamment le *Courrier confédéral* et *Le Peuple*. Certes, dans les instances ayant un caractère statutaire — les UD, les UL... — on reçoit *Le Peuple* et le *Courrier*. Mais, dans la vie quotidienne de la CGT, l'essentiel de l'information intérieure emprunte des canaux propres à chacun des secteurs et apparaît assez peu dans les périodiques. Si je me réfère à mon expérience personnelle, dans les responsabilités que j'ai assurées, depuis 1978 — successivement dans une union départementale, puis à l'UGICT —

le *Courrier confédéral* n'a jamais été un outil de travail particulièrement utile sauf de façon très spécialisée : par exemple, les éditions spéciales réalisées par le secteur emploi-formation dans la mesure où c'était un des domaines que je suivais. Donc, il n'est pas juste, du moins pour la période 1978-92, de mesurer, à travers le *Courrier confédéral* le niveau et la qualité de l'information que, selon votre expression, "la confédération veut transmettre à ses cadres supérieurs".

Pour transmettre cette information, la confédération a des moyens de toute sorte. Naturellement, pour les informations officielles — positions de la confédération, rapports au CCN, écho des discussions à la CE, etc — on consulte d'abord *Le Peuple*. Depuis la fin des années 1970, on ne peut pas dire que le *Courrier confédéral* représente un niveau de confidentialité supplémentaire par rapport au *Peuple*. La différence entre les deux n'apparaît pas toujours de façon précise et tient souvent à la périodicité : le *Courrier* pourrait, en principe, coller de plus près à l'actualité. Il est évident qu'il est difficile de diffuser une déclaration de la Confédération seulement dans un journal qui paraît deux fois par mois. Ceci étant, sur toutes les questions d'organisation, la communication, notamment sur les questions un peu sensibles, se fait plutôt par circulaire ad hoc, par courrier personnel ou de vive voix. En particulier, il y a une pratique qui s'est amplifiée, à partir de 1977-78 : les réunions régulières des secrétaires à l'organisation, au plan national et aussi dans la plupart des fédérations ou dans les grosses unions départementales et locales. Dans le style un peu elliptique et plus idéologique qu'informatif du *Courrier confédéral* sur ces questions d'organisation, il faut voir d'abord la volonté de ne pas donner des éléments susceptibles d'éclairer sur la réalité des forces de la CGT. Les informations sur ces questions, au sein de l'organisation, sont beaucoup plus développées, mais très ciblées à certains cadres et elles sont diffusées par ces réseaux éprouvés, propres aux

différents secteurs, ce qui garantit une bonne confidentialité.

Le groupe de réflexion sur les structures

Le groupe a abouti à la mise en évidence de quelques principes qui, selon nous, devraient inspirer une refonte d'ensemble des statuts. Au stade actuel, il existe un projet complètement rédigé qui est examiné de près par la CE confédérale. Il sera imprimé en temps utile dans *le Peuple* et sera discuté au congrès de décembre 1995.

Nous proposons de conserver les deux grandes références historiques — la charte d'Amiens et la charte d'unité de 1936 — et de rédiger un préambule qui soit actuel. Sinon, les modifications essentielles portent sur le rôle du syndicat et sur l'affirmation que le fédéralisme est à la fois l'autonomie de décision des organisations mais aussi, de manière indissociable, la prise en compte des intérêts communs, la recherche des coopérations, etc.

En outre, notre groupe préconise d'employer une méthode d'expérimentation. Nous avons notamment des unions départementales qui ont des expériences très intéressantes de structures syndicales d'accueil et de liaison pour les syndiqués isolés, non pas pour constituer un syndicat d'isolés, mais pour essayer d'aider, dans les entreprises où travaillent ces isolés, à la constitution d'une base CGT... Un exemple me vient à l'esprit : cette technique a permis, pour la première fois à ma connaissance, de monter une organisation syndicale des saisonniers des sports d'hiver, ce qui a débouché sur une action revendicative et des accords collectifs, etc... Cela s'est fait à partir d'une structure baptisée : "union locale de saisonniers".

On a aussi des besoins interdépartementaux. Par exemple, nous avons une union locale qui est située aux confins de l'Ain, du Rhône et de l'Isère.

Ceci étant, la question que nous nous posons va bien au-delà. C'est le problème de

la codification dans les statuts. Il faut aider et encourager l'expérimentation, le principal frein étant la crainte que l'expérimentation empiète sur des domaines réservés à telle ou telle structure, fédération ou UD. Donc nous souhaitons étendre les expérimentations mais aussi conserver des règles du jeu. C'est un problème. Il n'est pas question de procéder dans la dispersion ou dans l'anarchie. Tout le monde ne peut pas faire n'importe quoi sans tenir compte des structures existantes. Or, de plus en plus, nous sommes confrontés à des décisions un peu sauvages. Un syndicat dit tout à coup : "La fédération ne nous convient plus, nous allons nous affilier ailleurs!"¹. C'est pour cela que nous avons essayé, dans les propositions statutaires, d'avoir des dispositions plus ouvertes, mais aussi des aspects plus contraignants. Par exemple, dans les statuts actuels rien ne règle les conflits à propos des changements d'affiliation fédérale, rien ne dit le droit en la matière. Il n'est dit nulle part qui fixe le champ de syndicalisation. Quant à la commission des conflits, elle présente la double caractéristique de n'avoir jamais fonctionné et d'être illégale depuis une loi de 1972, je crois, qui réserve

¹ A notre connaissance, le problème a été rendu public, pour la première fois, lors du CCN des 5-6 mai 1993. Certains syndicats en désaccord avec leurs fédérations ayant versé directement leur quote-part à la confédération, le trésorier confédéral, L. Brovelli, a demandé au CCN de se prononcer sur l'utilisation de ces sommes. La discussion a alors permis de constater qu'étaient concernées : la fédération de l'Équipement (le syndicat contestataire serait le SNPTAS), la FERC avec son syndicat des personnels non-enseignants de l'enseignement général (le SGPEN), les Finances avec leur principal syndicat (le SNADGI), les Secteurs financiers avec le Crédit agricole — qui est aussi l'un des plus gros syndicats dans les banques. Deux explications sont données par les responsables concernés : la résistance des syndicats nationaux à la décentralisation des structures et, selon les termes de Th. Hirzberg, une "fracture entre les ICT d'un côté et les catégories ouvrières, employées, administratives de masse de l'autre, sur fond de débat d'orientation" (*Le Peuple*, 1370-71, 27 mai 1993, p 44-49).

les procédures d'arbitrage aux sociétés commerciales. En matière de droit associatif, ne sont légales que des procédures disciplinaires, quand il s'agit de sanctionner un manquement aux statuts...

Mais il ne nous a pas paru possible de codifier les champs de syndicalisation. Nous avons proposé quelques principes. Par exemple, je reprends le changement d'affiliation syndicale : nous proposons d'abord de réserver cette possibilité à un cas de modification importante du statut ou de l'organisation de l'entreprise, en excluant la "convenance personnelle". De plus, nous précisons que cela doit se faire en accord avec la fédération de départ et avec la fédération d'accueil. Ce qui peut paraître une question de bon sens !

Ceci étant, la plupart des problèmes d'affiliation se sont toujours réglés à l'amiable. Là où ça pose problème, c'est bien sûr quand se greffent sur des changements professionnels des désaccords sur telle ou telle orientation, des questions de personnes — ça peut arriver aussi — des désaccords sur un problème revendicatif précis, etc...

Dans le même ordre d'idées, nous proposons que les questions, qui ne touchent pas les rapports d'une fédération et d'un syndicat mais qui touchent des branches professionnelles — fusions, éclatements, recomposition des champs de syndicalisation fédéraux — soient soumises au CCN, c'est-à-dire à la délibération collective de l'ensemble des organisations.

Nous avons également essayé de traduire au plan statutaire une orientation, qui figurait déjà dans le 44e congrès : l'idée selon laquelle une activité spécifique notamment en direction des ingénieurs, cadres et techniciens, suppose un support organisationnel faute de quoi elle périclite tôt ou tard. Par rapport à la situation actuelle, nous introduisons une idée supplémentaire : la question n'est plus de mettre en place un outil supplémentaire pour les ingénieurs, cadres et techniciens, c'est plutôt une réorganisation de toute la CGT.

C'est quelque chose qui monte assez fort dans la réflexion. En direction des ouvriers et des employés, nous avons également besoin d'une activité qui ne soit pas généraliste. Alors que pour les employés c'est la bouteille à l'encre depuis plusieurs années, vis-à-vis des ouvriers, c'est un peu nouveau. Certains sondages "sortie des urnes" — notamment sur le vote Front national chez les ouvriers — aident à la réflexion et à la prise de conscience.

Notre travail devrait se traduire par d'autres modifications statutaires, du moins dans la lettre des statuts (les pratiques c'est autre chose). En premier lieu, il s'agit du rôle du syndicat. Les statuts actuels ne traitent pas du syndicat, ou n'en traitent que très épisodiquement, essentiellement pour édicter des obligations. A propos du syndicat, nous avons essayé de ne pas avoir une approche "structurelle", d'autant plus qu'au plan national et interprofessionnel, il paraît difficile de définir un profil unique. Les diversités étant grandes, nous avons plutôt essayé de réfléchir en définissant les contours de ce que nous voulions obtenir, c'est-à-dire un type d'organisation de base qui favorise l'investissement des adhérents, le débat revendicatif avec les salariés, la prise en compte des diversités et la construction de solidarités. Nous nous sommes ensuite demandés : "quels besoins ont ces organisations de base ?" L'idée directrice c'est que les UL, les UD et les fédérations soient au service des besoins revendicatifs des syndicats et qu'elles ne soient pas envisagées simplement comme des structures regroupant un certain nombre de syndicats. Ça ne règle évidemment pas tout.

Dans notre rapport, un problème délicat se situe probablement dans le paragraphe qui porte sur la distinction entre "base" et "syndicat". Nous ne sommes pas persuadés que dans toutes les entreprises, au sens juridique du terme, on puisse mettre en place un syndicat qui réponde aux critères que je rappelais plus haut. Ce n'est pas qu'un problème quantitatif : il y a un grand nombre

de PME où fonctionnent de vrais syndicats avec 15 ou 20 syndiqués alors que, dans un grand centre administratif, il peut y avoir 200 syndiqués sans qu'existent un fonctionnement collectif et un foyer de démocratie qui sont les bases du syndicat. Il est difficile de traduire ça dans les statuts car, dès que l'on cherche une traduction statutaire, on risque de tomber dans quelque chose de normatif, ce qui est assez contraire à l'esprit dans lequel nous avons travaillé. Sur ce point, nous nous sommes aussi heurtés à des difficultés juridiques. Y compris dans le code du travail, il y a une série d'ambiguïtés autour des notions de syndicat et de section syndicale. Le code du travail n'est pas clair lorsqu'il donne des droits à la section syndicale mais sans lui accorder la personnalité morale.

En tout cas, nous ne pensons pas qu'on puisse régler la question simplement en utilisant des critères normatifs et quantitatifs, du genre "taille critique", à partir de laquelle plusieurs sections syndicales peuvent vivre ensemble. Si j'ai bien compris, la CFDT s'oriente vers une solution de ce genre. C'est trop rigide eu égard de ce que nous voulons faire. Evidemment, si nous avons en vue le contrôle politique sur les syndicats, ce serait peut être une bonne solution !

Nous développons également les articles sur les unions locales — dans l'esprit que je viens d'exposer — et sur les régions, notamment pour mieux tenir compte de l'importance des régions comme collectivités territoriales.

Enfin, il risque d'y avoir un certain nombre de changements statutaires concernant les organismes de direction. Par exemple, il y a une proposition pour fixer, dans les statuts, le nombre des membres de la CE avec une très forte diminution par rapport à l'effectif actuel. En gros, ce serait le retour à la "case départ" (les années qui suivent la Libération) : une fourchette de 50 à 70 membres¹.

¹ En 1948, la CE confédérale compte 47 membres et 50 en 1948. Le problème de la taille de la CE est également abordé dans l'entretien avec L. Brovelli.

Personnellement, je suis très réservé sur l'opportunité de fixer ça dans les statuts, je pense qu'il ne faut pas limiter la réflexion à une question de taille. Ceci étant, le diagnostic, sur lequel il y a complète unanimité, c'est la nécessité de redéfinir les rôles respectifs du CCN et de la CE.

Pour la CE, on peut se poser deux questions. Premièrement, la CE joue-t-elle son rôle d'organisme de direction et les membres de la CE ont-ils l'impression de participer à une direction collective, de prendre des décisions qui les engagent ? Deuxièmement, la CE ne remplit-elle pas d'autres fonctions très utiles mais moins évidentes ? Par exemple étant chargé à l'UGICT de la coopération avec les unions départementales, la CE est pour moi une occasion mensuelle de rencontrer facilement et sans perdre de temps toute sorte de gens. Cela est vrai pour eux aussi.

Plus généralement, dans la CGT, il y a deux filières différentes. La CE tire directement sa légitimité des syndicats de par son élection en congrès. Le CCN, lui, représente un autre niveau de la CGT : celui des organisations. Il est le même à l'ouverture et à la clôture d'un congrès confédéral et il a en charge d'élire le bureau confédéral.

L'inflation du nombre de membres de la CE montre que cette distinction a été un peu perdue de vue. Avec la commission de contrôle financier, on passe de 50 environ, dans les années 1950, à 130 aujourd'hui. En pratique, l'idée s'est imposée que toutes les fédérations ou presque devaient être représentées à la CE. Et de même pour toutes les grosses unions départementales. En fait, la CE ressemble à un comité permanent du CCN. Tout le monde est d'accord sur ce constat.

En principe, au CCN, les membres de la CE assistent avec voix consultative. Ce n'est pas précisé dans les statuts et nous proposons d'y indiquer que le mandat d'une UD ou d'une Fédération au CCN ne doit pas être occupé par un membre de la CE. Ceci étant, c'est quand même comme cela que ça se passait en général même s'il y a eu quelquefois des

difficultés en termes de moyens pour les UD de province.

Je ne pense pas que la bonne solution soit d'établir une hiérarchie entre le CCN et la CE en disant que l'un est plus dirigeant que l'autre. Il n'empêche que, dans un système confédéral, la représentation ès-qualité des fédérations et des UD donne au CCN à la fois une richesse et un poids que ne peut pas avoir la CE composée d'individus.

L'autre remarque, sur laquelle tout le monde est d'accord, concerne le redoublement des débats dans des termes plus ou moins équivalents en CE et en CCN. Le CCN devient parfois une simple chambre d'écho des débats en CE. A d'autres moments, la CE n'a pas préparé le débat et le CCN ne peut travailler valablement, etc. En fait, de par sa composition, le CCN devrait être le lieu d'une réflexion stratégique, un peu à l'image de ce qu'est le congrès. En effet, un congrès tous les trois ans, avec l'accélération des événements, ça pose question. Pour que le CCN remplisse correctement ce rôle stratégique, il faudrait repenser sa préparation. Si l'on veut une discussion un tant soit peu approfondie, sur des questions qui ne soient pas subalternes, il faut une préparation plus rigoureuse, des documents préparatoires, éventuellement une discussion dans les syndicats. Cela pose ensuite des problèmes de déroulement des travaux et enfin la question de la décision. Traditionnellement, le CCN vote le rapport d'ouverture et, exceptionnellement, il prend une ou deux autres décisions : mesures financières, remplacement d'un secrétaire confédéral... Mais c'est rare. Je ne connais pas grand monde qui défende ce système.

La réflexion sur le CCN débouche sur un grand nombre de questions : est-ce que nous sommes capables, en deux jours et à 250 personnes, de discuter à fond une question ? Que signifie décider sur des problèmes complexes, surtout si nous ne voulons pas avoir une procédure trop rigide ? Quel mandat ont les membres du CCN ? Par définition, ils sont délégués par leur organisation et ils n'osent pas forcément prendre des initiatives.

En revanche, je pense qu'on ne peut pas attendre du CCN — justement parce qu'il y a 250 personnes et que, dans le meilleur des cas, on passera de deux à trois réunions annuelles — nous ne pouvons pas en attendre qu'il soit un organe de direction au sens quasi-quotidien. Ce constat milite en faveur d'une commission exécutive plus ramassée, regroupant des dirigeants de haut niveau et qui puissent effectivement prendre des décisions.

L'UGICT

Ces interrogations nous les avons eues aussi au niveau de l'UGICT. D'abord il y a eu une phase de croissance de la CE. Puis à partir du Xe congrès, on a réduit l'effectif. Nous sommes maintenant autour de 90, commission de contrôle financier comprise, et nous voudrions descendre à 80. C'est une discussion qui commence en vue du congrès de 1996.

Si, apparemment, l'organigramme de l'UGICT est calqué sur celui de la CGT, nous nous sommes écartés de ce schéma depuis nos modifications statutaires de 1992.

Les choses sont plus faciles à l'UGICT d'abord pour une question de taille, en gros de 1 à 10 par rapport à la confédération : ça joue beaucoup ! Ensuite, nous demeurons une organisation en construction. Quand je dis organisation en construction, cela veut dire qu'il me semble assez naturel que les membres de la CE manifestent moins de pérennité même en cours de mandat. Dans la CE de l'UGICT, il y a une forte rotation. C'est un phénomène qui existe beaucoup moins dans la confédération. Cette rotation est la conséquence normale des changements de responsabilités syndicales. Quand, par exemple, le secrétaire général de l'UFICT-métaux, élu à notre CE lors du XIe congrès, est devenu secrétaire à l'organisation de sa fédération, il n'a plus eu de responsabilité dans l'UGICT, par conséquent il n'est plus venu à notre CE. Ensuite nous avons dans notre CE une proportion de gens qui ont, soit une activité professionnelle, soit une attache

professionnelle et qui sont d'abord des dirigeants de leur syndicat, même s'ils ont un détachement permanent. Il y en a une proportion assez forte même si on pense ne pas en avoir suffisamment. Cette situation est rarissime à la CE confédérale. Evidemment, c'est une source supplémentaire de changements, soit du fait des promotions professionnelles, soit pour toute autre sorte de raisons liées à cette situation.

Notre conseil national, qui est un peu l'équivalent du CCN, ressemble en fait à un mini-congrès. Les délégations sont constituées par les commissions départementales et par les unions fédérales. Mais, contrairement au CCN qui est composé d'un représentant par organisation, là ce sont des représentants des syndicats d'entreprise. La différence avec le congrès c'est qu'il y en a beaucoup moins — heureusement pour nos finances — et qu'ils sont désignés et non pas mandatés. Ce système conduit à ce que la grande majorité des participants soient des militants d'entreprises. De ce fait, notre CE et notre CN sont bien différents de ce qu'ils sont dans la confédération.

Compte tenu du profil des membres de notre CE, on peut moins en exiger, notamment en terme de mise en oeuvre des décisions, que l'on ne peut exiger des membres de la CE confédérale. Je veux dire par là que l'UGICT peut avoir, de façon utile, dans sa commission exécutive, des gens qui représentent une sensibilité, pas forcément au sens politique ou idéologique du terme, mais qui représentent un secteur professionnel particulier. Ainsi, nous avons des cadres du secteur privé qui ne sont pas des permanents syndicaux qui apportent un éclairage différent et très utile.

Quant au bureau de l'UGICT, il ressemble un petit peu à ce qu'on souhaiterait que soit la CE confédérale. Il se réunit toutes les semaines et c'est presque celle des trois instances qui fonctionne le mieux. D'abord parce que nous sommes parvenus à une composition très équilibrée entre les responsables permanents nationaux de

l'UGICT et les responsables d'organisations. Nous avons beaucoup insisté lors de notre XIe congrès pour avoir, au bureau, des premiers dirigeants d'unions fédérales et de commissions départementales. A l'échelle du bureau, ce n'est pas une question de représentativité. Nous ne voulons surtout pas rendre ça statutaire.

Le bureau et la CE de l'UGICT fonctionnent donc comme de véritables organes dirigeants. Les membres du bureau, qui sont plus disponibles, instruisent un certain nombre de questions avant discussion à la CE, et ils ont évidemment une responsabilité plus grande pour la mise en oeuvre. Le secrétariat n'est pas un troisième échelon hiérarchique. C'est le collectif de gestion, de représentation et de mise en oeuvre quotidienne. Chaque secrétaire est chargé d'un ou de plusieurs secteurs et travaille avec des collaborateurs permanents. Mais le secrétariat a aussi un aspect collectif puisqu'on a de plus en plus besoin que les secteurs soient décloisonnés. C'est pourquoi, nous proposons de conserver le secrétariat dont le rôle est de préparer les ordres du jour, les dossiers des organismes de direction, essentiellement du bureau. Pour la CE, sauf quand il y a urgence, les ordres du jour et les rapports introductifs sont examinés en bureau, ce qui est relativement nouveau parce que l'organisation traditionnelle de la CGT — et l'UGICT ne faisait pas exception — c'était un secrétariat, un bureau, une CE avec un aspect nettement hiérarchique et une descente de la décision. Nous nous en sommes assez nettement éloignés même si ce n'est pas toujours simple à cause des différences de disponibilité.

Evidemment, des liens existent entre chaque secrétaire et les autres membres du bureau mais ce ne sont pas des liens hiérarchiques et cela sert justement à ce que l'examen hebdomadaire des problèmes au secrétariat tienne compte de toute cette activité. L'ambiance dans notre bureau s'est nettement améliorée depuis le précédent congrès. Cela n'exclut pas les débats mais cela

permet de travailler, y compris de surmonter un certain nombre de différences d'approche.

Dans le congrès, comme dans les réunions de la CE et du bureau, il y a trois sortes de contenus avec des façons de traiter les questions et des équilibres qui sont un peu différents.

Il y a les questions directement liées à l'actualité, qui comportent des aspects de réflexion, d'analyse, et une prise de décision. L'exemple type, c'est l'ouverture des négociations avec le CNPF : on peut mettre ça sous le vocable général des questions d'actualité.

Le second domaine très important ce sont les questions revendicatives. C'est un des choix du XI^e congrès de l'UGICT d'aborder un certain nombre de questions stratégiques : charges de travail, structure des qualifications, statut professionnel des techniciens, liberté professionnelle, carrières — y compris des aspects un peu délicats dans l'approche de la CGT — questions liées à la mobilité, à la reconnaissance de l'efficacité individuelle, le financement de la protection sociale, la création d'entreprises par les cadres licenciés, etc... Même si on est en désaccord sur beaucoup de questions, le débat a lieu. Il y a des points sur lesquels ça avance, ça débouche sur des initiatives ; il y a des points sur lesquels c'est plus dur... Ça ne veut pas dire que nous traitons ces questions de façon aussi approfondie que nous devrions le faire. Il y a au moins l'acceptation qu'on puisse être en désaccord et que les choses puissent être discutées.

Le troisième ingrédient, ce sont les réflexions stratégiques. Quand, dans les revendications, on parle de la réduction du temps et des charges de travail, c'est un aspect stratégique qui dépasse évidemment un simple point revendicatif précis dans le même ordre d'idées. Il y a aussi les réflexions sur l'organisation : quel fonctionnement ? quelle démarche de syndicalisation ?... Dans cette rubrique, je fais entrer le plan de coopération,

la réflexion sur le travail de l'UGICT avec les unions locales, la formation syndicale, etc.

Bien sûr, cela ne va pas tout seul ! Il y a les conceptions telles qu'elles sont affichées et puis il y a la pratique qui est quelquefois assez éloignée de ces déclarations...

L'UGICT dans la CGT

La création de l'UGICT est vraiment un acte volontariste de la direction confédérale au plus haut niveau. Je crois que beaucoup de problèmes de l'UGICT sont en partie liés à cette construction par le haut. D'ailleurs aujourd'hui, dans les questions d'organisation, la seule chose qui fasse vraiment encore débat dans la CGT c'est l'existence d'organisations spécifiques sur le lieu de travail. Personne ne conteste plus sérieusement l'existence d'une UGICT au plan national, d'unions fédérales dans les fédérations. Dans les départements, c'est un peu plus divers et il y a de vrais problèmes de moyens, mais nous nous heurtons très rarement à des hostilités déclarées même s'il peut y avoir débat sur le caractère plus ou moins prioritaire ou sur la reconnaissance de l'enjeu que représentent les ICT. En revanche, là où il y a vraiment des débats, c'est à propos du besoin d'une organisation spécifique sur le lieu de travail. Il est vrai que certains craignent qu'en se structurant d'un bout à l'autre, l'UGICT ne construise une autre CGT...

Ensuite le problème qui peut se poser, qui est connexe au précédent, c'est : est-ce qu'il n'y a pas risque que, sur des questions qui ne concernent pas que les ICT, l'UGICT ait un positionnement différent de celui de l'ensemble de la CGT ? Ça n'est jamais arrivé mais ça n'a pas été par volonté de gommer les différences. Il n'est jamais arrivé que, sur une même question, la CGT fasse une déclaration et l'UGICT une déclaration contraire. C'est assez normal dans la mesure où les organisations de l'UGICT, à tous les niveaux, sont parties prenantes dans l'organisation de la CGT. En revanche, il existe des débats sans

doute moins visibles, par exemple sur les questions de qualification : qu'est-ce que la qualification ? Comment intègre-t-on cette donnée dans les grilles de qualification, etc. Il y a des approches diverses dans la CGT. Je donne cet exemple mais on peut retrouver ça à propos de la formation syndicale et sur plein d'autres questions. Si nous sommes cohérents avec notre discours — selon lequel il y a des préoccupations spécifiques à ces catégories — les ICT peuvent avoir des positions spécifiques un peu différentes de celles des autres. C'est vrai qu'il y a des questions sur lesquelles nous sommes interrogés plus vivement. Par exemple, l'élaboration démocratique des revendications, c'est quand même venu d'abord des catégories cadres et techniciens. Ce n'est pas non plus un hasard si une grande partie des gens, parmi les premiers convaincus de la nécessité de quitter la FSM, ont été des responsables de l'UGICT.

Dans le passé, nous avons eu du mal à travailler avec certaines fédérations. Par exemple — cela a été mis sur la place publique — avec la Santé, mais c'était un problème pour toute la CGT. Deux mois après le 44e congrès confédéral, il y a eu le congrès de la fédération de la Santé auquel participait L. Viannet. Il a expliqué au congrès que chacun pouvait être en désaccord avec des décisions du 44e congrès mais que, premièrement, cela devait être explicite, et que, deuxièmement, cela devait quand même être porté à la connaissance des adhérents. Nous le disions depuis longtemps mais, là, c'était le secrétaire général de la CGT au congrès fédéral et ce n'était pas seulement l'UGICT au congrès de l'UFICT-Santé. Les choses se sont arrangées maintenant.

Considérons le problème de manière plus générale. De notre point de vue, une union fédérale, pour bien fonctionner, doit être une organisation de l'UGICT — en ce sens qu'elle coordonne les syndicats ou les sections syndicales d'ICT dans sa profession — mais ça doit être aussi une composante à part entière de sa fédération.

Dans une situation de blocage comme celle que nous avons eue avec la fédération de la Santé, l'UGICT ne peut pas établir des communications directes avec les syndicats de la Santé parce que ce serait violer les règles de fonctionnement fédéral de la CGT. Cette conception a été clairement rejetée. En tout cas, l'UGICT ne peut pas fonctionner comme ça. Nous ne pouvons, ni au plan statutaire, ni au plan de la culture, ni au plan des moyens, nous adresser directement aux organisations d'ICT en passant au-dessus des organisations correspondantes de la CGT. A l'époque où les problèmes avec la Santé étaient particulièrement aigus, il nous est arrivé de dire très clairement que, sur tel ou tel point de désaccord au sein de la fédération, nous pensions que l'UFICT-Santé avait raison mais nous ne pouvions pas aller plus loin ni nous satisfaire de cette situation. A l'inverse, il est arrivé dans le mandat actuel, que nous contribuions à faire évoluer des unions fédérales ou des commissions départementales qui s'orientaient vraiment vers un décalage, voire une quasi-opposition avec leur fédération ou avec leur union départementale. Je préfère souligner cet aspect-là car, s'il est moins spectaculaire, il est certainement très important pour la bonne intégration des ICT dans la CGT.

Pour la Santé, la crise a atteint son paroxysme pendant le conflit des infirmières et c'était d'autant plus grave que les élections paritaires avaient lieu en décembre 1992. Donc, vraiment, la situation était épouvantable. La première proposition de l'UGICT a été d'organiser une rencontre entre les trois directions — de l'UGICT, de la fédération et de la confédération. Ce n'était pas le plus simple ! Au cours de cette rencontre, nous avons listé les désaccords : au-delà des multiples griefs accumulés, concrètement, sur quoi sommes-nous en désaccord ? Et, en même temps, nous avons abordé les problèmes des cadres syndicaux. Puis nous avons convenu de préparer ensemble un comité national, après les

élections, pour essayer de reconstruire une organisation spécifique qui soit aussi un outil fédéral. Cela s'est traduit par un certain nombre de départs et d'arrivées dans des conditions satisfaisantes pour tout le monde. A partir de là, on a commencé à retrouver une participation normale des responsables de l'UFICT-Santé dans les instances de la Fédération.

Pour la Santé, le très mauvais résultat des élections paritaires dans nos catégories a montré l'ampleur des problèmes. Cela a incité à des réflexions y compris dans des endroits où, auparavant, on ne voulait pas entendre parler d'activité spécifique.

La syndicalisation des ICT

A l'occasion du 45e congrès, le détail des effectifs par UD et par fédération sera donné. C'est irréversible et cela va assainir l'atmosphère. En effet, depuis 1993-94 ces éléments-là circulaient. Depuis plusieurs mois, la CE reçoit ces éléments détaillés accompagnés d'une note écrite récapitulant les FNI par fédérations et UD. Ce sont les vrais chiffres, parce que, avec le système du FNI, il est plus difficile de faire des acrobaties qu'avec des moyennes de timbres par syndiqués qui sont totalement arbitraires. Bien sûr, il y a des différences entre les actifs et les retraités, entre les UD et les fédérations mais, pour l'ensemble de la confédération, la moyenne se situe autour de 9 timbres mensuels par adhérents et cette moyenne tourne autour de 10 pour l'UGICT. Ce sont des chiffres élevés quand on considère la proportion assez forte des adhésions nouvelles en cours d'année, la faiblesse relative du nombre des prélèvements automatiques sur compte-chèque et la mauvaise structuration syndicale en de nombreux endroits.

Comme vous le savez, nous n'avons actuellement aucune mesure fiable de ce que représentent les ICT adhérents à la CGT sans être affiliés à des organisations de l'UGICT. Cette affiliation est très variable selon les branches et la complexité vient de ce que ce

n'est pas forcément lié aux orientations. Par exemple, dans le cas de la métallurgie, nous avons à la fois une union fédérale et une fédération qui sont complètement acquises, non seulement à l'affiliation mais au développement des syndicats ICT dans les entreprises. Et pourtant, nous avons pu constater qu'il y avait un grand nombre de techniciens et agents de maîtrise des métaux, élus du 2e ou du 3e collège mais sans affiliation UGICT. En effet, pour la remise des FNI 94, nous avons analysé l'ensemble des résultats électoraux connus dans les 2e et 3e collèges. Dans les professions où il n'y a pas d'identification statutaire, donc essentiellement les professions du privé, notamment le commerce, la partie privée des transports, la métallurgie, la chimie, les camarades des unions fédérales correspondantes ont été éberlués du nombre d'entreprises où on ne connaissait aucun adhérent UGICT tout en ayant des élus dans les collèges ICT. Bien sûr, je suis incapable de donner un chiffre national mais je suis convaincu que le décalage est nettement plus important que celui que l'on cite habituellement.

Autre indice de ce décalage probable : au dernier congrès confédéral, il y avait près d'un tiers des délégués qui étaient des ICT. Bien sûr beaucoup étaient adhérents à l'UGICT. Cependant, par rapport à ce qu'on peut savoir de la CGT et à ce qu'on sait de la population active française, il n'est pas normal qu'il n'y ait que 10% des syndiqués CGT affiliés à l'UGICT.

D'une part, il y a le problème de la prise de responsabilité dans des syndicats généraux par des ICT. C'est extrêmement fréquent même chez nos adhérents UGICT. Ceux-là sont affiliés mais leur activité militante essentielle n'est pas une activité de développement de l'UGICT. D'autre part, à la CGT certains demeurent ouvriéristes pour dire les choses brutalement. Ils n'imaginent même pas que les cadres puissent avoir des positions propres.

Enfin, notre structure financière ne facilite pas les choses. En règle générale, pour

l'UGICT au plan national il n'y a pas de problème (en dehors d'une remontée souvent trop lente). Même dans les cas extrêmes, comme celui que j'ai évoqué tout à l'heure, aucune fédération n'a envisagé sérieusement de retenir notre part de la cotisation en mesure de rétorsion. En revanche, quand un syndicat général affilié à l'UGICT un syndiqué cela ne change évidemment pas la cotisation du syndiqué mais cela diminue la part du syndicat et parfois dans des proportions importantes. Le coût supplémentaire, sur une cotisation mensuelle, varie du minimum, c'est à dire 4,95 F, à plus de 40 F. Et là-dessus, se greffe une autre question : dans certains cas l'affiliation aboutit à un service supplémentaire, par exemple l'abonnement à *Options*, dans ce cas le surcoût est justifié. Seulement, l'affiliation à l'UGICT concerne 57.000 personnes et l'abonnement à *Options*, intégré à la cotisation, seulement 33.000 adhérents. Pour les 24.000 autres, l'affiliation à l'UGICT ne s'accompagne souvent d'aucune espèce de service supplémentaire.

Enfin, dans certaines fédérations, il existe, en plus de la part de cotisation propre de l'union fédérale, une part de la fédération plus importante quand ce sont des adhérents ICT. C'est une espèce de taxe — il y a des professions où on peut dire les choses comme ça — la fédération prélève une "taxe aux cadres". Cette taxe pouvait s'expliquer à l'origine. Par exemple, dans la construction, ces aménagements tenaient à ce que traditionnellement la syndicalisation dans ces catégories concernait des cadres de haut niveau, dans la mesure où, en dehors de situations très spécifiques — sièges sociaux, cabinets d'architecture — il n'y avait pas d'employés et très peu de cadres intermédiaires. Donc, c'était une syndicalisation très minoritaire, dans des grands syndicats, de catégories à hauts salaires. Puisque la cotisation était très forte, il était légitime que la fédération en prélève au passage ! D'autant plus que, dans la plupart des syndicats, cette syndicalisation étant rare et isolée, il fallait tenir une espèce de fichier

central pour envoyer les circulaires aux adhérents, etc. Dans un certain nombre de branches — comme la métallurgie, la chimie, les transports — ça aboutissait à des syndicats nationaux. Mais, aujourd'hui, avec les évolutions du salariat, nos syndicats comportent une forte proportion de techniciens. Par exemple, sur certains chantiers de construction, on rencontre même quelquefois une majorité d'agents de maîtrise et de techniciens. En même temps, la structure salariale s'est rapprochée de celle des ouvriers qualifiés. Or, notre structure financière n'a pas toujours suivi ces évolutions et les parts spéciales existent toujours.

Quand j'étais trésorier de syndicat, j'ai été souvent confronté à ces problèmes. J'ai connu plus tard des situations où l'on mettait en place des sections syndicales d'ICT avec une autonomie réelle mais on ne les affiliait pas à l'UGICT. C'était facile à comprendre : cette affiliation coûtait plus de 100 F par an et n'apportait rien. J'imagine qu'il existe encore des trésoriers qui font de même aujourd'hui et, si mon optique a évolué depuis lors, je peux difficilement les blâmer !

La CGT s'est laissée enfermer dans des cercles vicieux comme celui-là et elle ne parvient pas à en sortir à cause des habitudes, des difficultés financières qui assaillent beaucoup d'organisations mais aussi à cause d'un fédéralisme mal compris : beaucoup considèrent qu'ils sont maîtres de leurs cotisations sous réserve de participer au FNI et de respecter quelques principes généraux peu contraignants. Notre groupe de travail sur les structures s'est auto-saisi de ces questions au moins pour deux problèmes où le système actuel est terriblement destructeur. Il s'agit d'abord des bas salaires : dans ce cas, le total des parts peut dépasser largement la cotisation, de telle sorte que le syndicat a intérêt à ne pas syndiquer le salarié qui veut adhérer (ou alors, il faut faire des acrobaties) ! D'autre part, les affiliés UGICT pour les raisons que je viens de vous exposer. Le système actuel de la cotisation bloque le

développement de la CGT dans certaines professions.

La prise en compte des infirmières ou des assistantes sociales

Lors des conflits des infirmières et des assistantes sociales, l'UGICT a encouragé la mise en place de collectifs dans les UF et les CD afin de sensibiliser les organisations aux revendications de ces catégories. La fédération de la santé a maintenant surmonté ses problèmes et je considère qu'il n'y a plus d'obstacles à l'affiliation des infirmières dans l'UGICT par l'intermédiaire de l'UFICT-Santé et des syndicats locaux. D'ailleurs, dans beaucoup d'hôpitaux, nous observons un courant réel de syndicalisation parmi les infirmières et les personnels qualifiés de la santé.

Ceci étant, la question porte plus loin. En effet, on trouve des infirmières ou des assistantes sociales dans toutes les branches professionnelles. L'assistante sociale employée dans un établissement industriel doit adhérer au syndicat de son établissement. Il n'y a pas d'autre réponse possible. Dans ce syndicat, elle pourra nouer des liens avec les ICT de son entreprise et elle trouvera, au niveau de la commission départementale et de l'union fédérale, les interlocuteurs qu'il lui faut.

Cette réponse est la seule possible pour plusieurs raisons. D'abord, on ne peut pas faire n'importe quoi et on ne peut pas dire : "les gens se syndiquent où ils veulent". Bien sûr, il faut respecter les spécificités des syndiqués et élaborer des revendications diversifiées de manière démocratique, mais la syndicalisation doit se faire sur le lieu du travail. D'ailleurs, il suffit de regarder le contrat de travail de l'assistante sociale ou de l'infirmière pour comprendre que c'est la solution de bon sens. Sa convention collective sera celle de la métallurgie ou de la chimie ou du commerce suivant la branche à laquelle appartient son entreprise. Donc, la

reconnaissance de leurs qualifications et de leurs responsabilités doit être obtenue dans chacune des branches concernées. Cela n'est possible qu'avec des fédérations structurées par branches professionnelles, à condition, bien sûr, que ces fédérations prennent en compte la spécificité de chacune des catégories travaillant dans les branches concernées. C'est une raison évidente, «triviale» pourrait-on dire ! Mais surtout, ce qui me paraît le plus important, c'est que les infirmières ou les assistantes sociales trouveront à la CGT le moyen d'inscrire leurs luttes dans le cadre plus large des luttes de tous les salariés, ce qui leur donnera une portée qu'elles n'atteindront jamais avec des coordinations ou dans des syndicats autonomes.

A mon avis, ces exemples prouvent abondamment que les solutions organisationnelles adoptées par la CGT et par l'UGICT sont justes même si elles peuvent être, dans le détail, grandement améliorées, comme nous nous y employons.

**ENTRETIEN AVEC
JEAN-LOUIS MOYNOT**
(Paris, le 8 juin 1995)¹

Je suis né en 1937. J'ai fait Sup'aéro. Ma famille était disons "bourgeoise-catholique". Je suis passé des mouvements de jeunesse catholiques au syndicalisme étudiant et, vers 1954, à la lutte contre la guerre d'Algérie. C'était une période faste pour les mouvements de jeunesse (JC, JOC...) Il y a eu une poussée à gauche dans ces mouvements comme dans la société française. J'ai beaucoup milité pendant ma période étudiante — c'était la grande époque de l'UNEF — et pendant mon service militaire en Algérie dans des conditions plus délicates. Cela m'a donné l'occasion de rencontrer des militants ouvriers. Après mon service, au début de 1962, je suis entré aux chantiers navals de La Ciotat. Et j'ai pris ma carte du syndicat des Métaux-CGT sans même savoir au début qu'il existait des syndicats de cadres (la section des Bouches-du-Rhône du syndicat national des ingénieurs était composée de retraités à deux exceptions près). Cette adhésion m'a valu des ennuis : j'ai été mis à la porte au bout d'un an et demi, de manière discrète, ce qui m'a permis de retrouver facilement un boulot : le patron avait tenu compte de mon milieu d'origine et de mes diplômes. Je suis venu à Paris puis à Nantes aux établissements Carnaud. A ce moment, en 1963, il y a eu une conférence nationale de l'UGIC et j'ai mieux découvert le syndicalisme des cadres. J'ai commencé à militer au syndicat national des ingénieurs et cadres de la métallurgie (SNCIM). C'était un petit syndicat mais avec de fortes traditions et pas mal de dirigeants de premier plan. Par exemple, j'y ai retrouvé P.-L. Marger que

j'avais connu dans le scoutisme en 1953. Je militais au niveau national et départemental et non dans mon entreprise car on m'avait recommandé d'y être discret tant que ma situation ne serait pas stable. A Nantes, à partir de 1965, nous avons monté une commission départementale des ingénieurs et cadres. C'est là qu'une série de circonstances fortuites ont amené ma candidature au bureau confédéral (BC).

Comment cette candidature a-t-elle été décidée ?

Il s'agissait de remplacer P. Le Brun qui était parti depuis un an. B. Frachon et le BC avaient décidé le profil du militant à trouver : un jeune diplômé, de préférence du secteur privé, non communiste bien sûr (pour ne pas rompre l'équilibre politique du BC...) Ces critères réduisaient considérablement le choix ! Or, lors d'un congrès en 1966, B. Frachon avait entendu une de mes camarades ingénieur chez Sud-Aviation à Cannes. Il avait été impressionné par son intervention et par ses diplômes (elle avait fait l'Ecole Polytechnique féminine). Bref, il déclare : "Elle est très bien, c'est elle qu'il nous faut pour le BC !" Le syndicat n'a pas très bien pris la chose. L'intervention n'avait pas été rédigée par la camarade qui l'avait prononcée et elle n'avait guère le profil voulu. De plus, un autre camarade ayant appris la chose, avait considéré qu'il avait, lui, exactement le profil, ce qui compliquait encore les choses.

En fait, mon syndicat avait une forte tradition démocratique et ne voulait pas se faire imposer la décision. Le secrétaire général, J. Grosvallet, était une forte personnalité. Il avait beaucoup vécu — par exemple, il travaillait en Yougoslavie au moment de la rupture entre Tito et Staline — et il ne se laissait pas impressionner. Bref, le syndicat a dit : "Ce n'est pas le BC qui va décider pour nous". Pendant ce temps-là, je

¹ Les propos de Jean-Louis Moynot ont été retranscrits par Dominique Labbé qui est l'auteur des notes en bas de page et des notices biographiques placées à la fin de l'entretien.

travaillais à Nantes. Je donnais un coup de main à la fédération des métaux pour tenter d'obtenir la neutralité des cadres de St-Nazaire lors de la grève des "mensuels"¹. Un jour, j'ai reçu un messenger de la fédération des métaux qui m'a demandé : "Accepterais-tu d'être candidat au BC ?" J'étais très flatté et, en même temps, un peu inquiet car je me demandais si je ferais l'affaire. Certes, j'avais un passé militant mais je n'en mesurais pas l'importance. J'avais envie d'y aller mais cela posait des problèmes pour ma famille et il fallait abandonner mon métier que j'aimais. Professionnellement, j'étais à un tournant : on m'avait proposé des postes de responsabilité et ces perspectives professionnelles signifiaient la fin de ma vie militante.

C'est J. Breteau qui est venu me chercher et qui a dit à la confédération : "J'ai votre homme". Mon syndicat s'est trouvé d'accord. Non seulement B. Frachon a accepté ma candidature mais il s'en est montré enchanté. Quand je l'ai rencontré, il a été très chaleureux. Il jouait gros jeu puisque je n'avais eu auparavant aucune responsabilité importante — dans une UD ou une fédération — et que je n'étais pas encore élu à la CE confédérale comme c'est la tradition. Donc il ne pouvait pas juger de mes capacités. Il a fait confiance à ceux qui m'ont recommandé. J'ai dit à B. Frachon que je n'étais pas sûr de faire l'affaire et il m'a répondu : "Si tu penses ça, c'est que tu feras l'affaire !" Il est vrai qu'ils m'ont pris à l'âge tendre. J'ai vu la même chose se reproduire lors du choix d'autres secrétaires : les principaux dirigeants ne cherchaient pas forcément une tête expérimentée qui leur aurait résisté. D'ailleurs, j'ai jeté un certain

trouble, trois ans plus tard, quand j'ai annoncé que je voulais adhérer au PC !

Dans quelles circonstances adhérez-vous au parti ?

J'avais déjà rencontré le parti en de multiples occasions, notamment pendant la guerre d'Algérie. A la CGT, je me suis rendu compte d'un tas de choses. Intellectuellement d'abord, je m'étais mis à lire le Capital. J'avais auparavant du goût pour l'économie mais je l'avais abordée sous l'angle industriel : les investissements, la productivité, les coûts... J'ai découvert simultanément la macro-économie et le marxisme et je me suis passionné. C'est mai 1968 qui a été déterminant dans mon adhésion au PC. Les événements ont été pour moi un fantastique coup d'accélérateur, une sorte de coup de pied aux fesses magistral.

Mai 68 a été un tournant pour la confédération². En particulier pour mon service qui a été un peu bousculé. Le départ d'A. Barjonet est une histoire connue. C'est surtout l'exemple extrême des frustrations que peut engendrer le statut de collaborateur dans la CGT. A. Barjonet s'était beaucoup plié à la discipline de l'organisation alors qu'il avait une pensée personnelle et, sans doute, un penchant critique. De plus, comme beaucoup d'autres intellectuels communistes de talent, il avait rêvé d'être au comité central du parti et dans les organes dirigeants de la CGT. Il en avait la capacité mais cela ne s'était pas fait. Ce qui l'avait certainement rendu malheureux. En mai 68, il a été déstabilisé par ses visites à la Sorbonne et par ses discussions avec des jeunes avec qui il s'était lié. Il en parlait de

¹ A la fin de l'année 1966, 3.200 "collaborateurs" (employés, techniciens, agents de maîtrise) des entreprises de la métallurgie font grève pendant deux mois à l'appel de la CGT, CFDT et FO. Les principales usines sont lock-outées.

² Voir notamment : Jean-Louis Moynet, "La grève de mai 68", *Nouvelle revue socialiste*, numéro spécial *Où en sommes-nous avec mai 68 ?*, 76, août-septembre 1985, p 23-30 (je remercie Jean-Louis Moynet de m'avoir communiqué ce numéro).

façon contradictoire me disant : "tu devrais y aller", et puis, le lendemain, il revenait en disant : "C'est la chienlit !" Il a pensé pouvoir enfin jouer un rôle à sa mesure. En effet, vers le 18 ou le 19 mai, il a été contacté par J. Bidegain — à l'époque, dirigeant des jeunes patrons avant de devenir, je crois, vice-président du CNPF. J. Bidegain essayait d'engager une discussion discrète avec la CGT. A. Barjonet a transmis le message à G. Séguy qui était secrétaire général depuis 1967. G. Séguy a eu une réaction très négative et il a douché l'enthousiasme d'A. Barjonet qui s'est senti frustré et mal considéré. Il est parti, deux jours après, dans des conditions inattendues¹. Il avait laissé tous ses papiers personnels dans son bureau. C'était aussi un drame personnel. J. Magniadas, qui était proche de lui, a considéré ce départ comme une sorte de reniement, mais sans porter de jugement excessif à l'encontre d'A. Barjonet.

Mai 68 a surtout accéléré mon intégration dans la direction de la CGT. Ce fut une période de vie collective du BC comme je n'en ai plus connu ensuite. Bien sûr, il y a eu des débats et des moments de tension mais pas entre nous ; on n'était pas toujours d'accord et on a tous rêvé, à un moment ou à un autre, ce qui nous a fait dire parfois des bêtises.

B. Frachon — qui était président de la CGT mais restait très actif — a fait plusieurs tentatives pour se rapprocher des étudiants sans se laisser rebuter par leur désinvolture. J'ai assisté à des choses étonnantes. Par exemple, pour la manifestation du 29 mai, de

la Bastille à Saint-Lazare, nous avons demandé à tout le monde d'y participer (CFDT, FO, FEN, UNEF, etc). Tous les syndicats de salariés ont répondu : "On vient si l'UNEF vient". Sauvageot a posé la question à son bureau en indiquant qu'il y était favorable mais il s'est fait battre. De telle sorte que ce n'était pas lui qui conduisait la délégation avec qui nous avons négocié toute l'après-midi du 28. En gros, les gens de l'UNEF disaient : "Cette manifestation ne peut avoir pour but que Matignon ou l'Élysée. Or nous ne voulons pas prendre la responsabilité d'un bain de sang. Donc, il ne faut pas faire la manifestation". C'était un barrage délibéré contre la CGT. Ils ne s'en cachaient même pas : à leur départ, ils ont laissé les petits papiers qu'ils se faisaient passer entre eux et qui ne laissaient aucun doute sur leurs intentions. Dix jours plus tôt, F. Mitterrand et G. Mollet étaient venus voir la CGT avec une délégation de la FGDS pour dire : "N'y allez pas trop fort, nous allons avoir un gouvernement de gauche et il ne faut pas lui compliquer la tâche"². Ce genre de prudence a été ensuite violemment reprochée au PC et à la CGT, mais jamais aux autres. Par contre, mon prédécesseur, P. Le Brun, jugeait que la conjonction des forces en mai 68 faisait objectivement des événements une sorte de "complot américain" contre la France et il approuvait l'attitude prudente de la CGT.

J'ai participé aux négociations de Grenelle de bout en bout. On m'a fait intervenir parce que j'étais le plus jeune et parce que je m'occupais d'économie. Il s'agissait de savoir si l'économie française pourrait supporter l'augmentation des salaires qui était envisagée. Nous avons obtenu plus que nous n'aurions jamais jugé possible d'obtenir d'un coup : je

¹ A. Barjonet explique ainsi son départ : "Constatant que le plus grand mouvement ouvrier qu'ait connu la France depuis plusieurs décennies allait, dans le meilleur des cas, se traduire par un nouveau Matignon, je décidais dans la soirée du 23 mai de donner ma démission, non de la CGT, mais de mes fonctions de principal collaborateur du bureau confédéral pour les questions économiques et sociales" (*La CGT*, Paris, Seuil, 1968, p 155).

² La rencontre a eu lieu le 21 mai dans l'après-midi. D'après G. Séguy, les dirigeants de la FGDS auraient considéré que les revendications étaient "excessives" (G. Séguy, *Lutter*, Le livre de poche, 1975, p 136).

n'en croyais pas mes yeux et mes oreilles. Je n'étais pas habitué à remporter des succès ! La seconde nuit, j'ai participé au groupe de travail qui a rédigé le texte sur l'emploi et la formation. Ce texte a enclenché le cycle des négociations de 1969-70 sur le thème, négociations auxquelles j'ai intégralement participé et qui m'ont énormément appris.

Après Grenelle, il y a eu un débat. Il semblait certain que la grève ne se prolongerait pas uniformément car on avait obtenu des choses considérables, notamment en faveur de ceux qui en avaient le plus besoin. Continuer la grève coûterait à ces salariés sans rien apporter de plus. Mais nous pensions à un débouché politique, à un changement dans le pouvoir, et cela impliquait un front uni et un rapport de forces. Le parti communiste n'avait pas perdu l'espoir d'un accord entre les forces de gauche. Sa direction exerçait une pression discrète mais forte pour que la grève cesse le plus rapidement possible car elle craignait des désordres, dont on lui aurait fait porter la responsabilité ce qui aurait nui aux rapprochements politiques en cours depuis la candidature unique de F. Mitterrand en 65. B. Frachon et G. Séguéy étaient au contraire persuadés qu'il fallait maintenir la grève sur le front le plus large possible. Voyez le fameux meeting de Billancourt au lendemain des accords de Grenelle. On a dit qu'ils avaient été débordés. En fait, ils n'ignoraient pas le climat, même s'ils ne pouvaient entièrement prévoir la vigueur des réactions. En tout cas, ils se sont habilement appuyés sur l'événement pour éviter les divisions entre ceux qui rentraient au travail et ceux qui continuaient la grève. Parfois, ils ont poussé ceux qui le pouvaient à prolonger un peu, même quand ils avaient "nettoyé" leurs cahiers de revendications. Par exemple, j'ai entendu G. Séguéy dire à M. Warcholak, qui dirigeait la fédération des travailleurs de l'Etat : "Est-ce que vous pouvez tenir encore 3 ou 4 jours ?" Il avait encore l'espoir d'obtenir

quelque chose sur le plan politique mais, surtout, il voulait éviter la débandade, une sorte de liquidation du mouvement qui aurait provoqué l'écoeurement de ceux qui n'avaient pas encore pu conclure.

Les gens n'ont jamais su tout cela dans le détail mais, finalement, une certaine vérité s'est rétablie dans l'opinion publique. Cela explique la bonne image de la CGT jusqu'en 1978 malgré les conflits et les grèves souvent très dures de cette époque. G. Séguéy avait une image de syndicaliste, plus que de politique, et la CGT était considérée comme une force syndicale sérieuse. Malheureusement, tout cela a été gravement détérioré en quelques années.

Ces événements vous amènent à adhérer au PCF ?

Mai 1968 a donc relancé l'évolution de ma pensée. Mes croyances religieuses n'y ont pas résisté et j'ai décidé d'adhérer au PC en 1970. Cela compliquait un peu les choses pour l'extérieur puisque l'équilibre numérique entre communistes et non-communistes était rompu. Mais, au congrès de 1969, L. Saillant était revenu au BC : ça faisait 8 communistes contre 7 non-communistes : ce n'était pas un trop gros déséquilibre. A ce congrès, on avait également débattu des rapports parti-syndicats et les idées de la CGT avaient été précisées de façon plus ouverte. Il semblait normal qu'un dirigeant syndical puisse avoir un engagement politique sans que cela soit une affaire d'Etat. L'ambiance était favorable. En effet, le PC et la CGT avaient été pas mal insultés lors des événements mais, après, ils avaient tiré profit de leur attitude et la CGT connaissait une croissance forte de ses effectifs.

Au PCF, j'ai commencé à militer dans une cellule d'entreprise — c'était un bureau d'études situé dans la 17e arrondissement de Paris. Peu de temps après, je me suis installé dans la 14e arrondissement et j'ai milité dans

la cellule de mon quartier, le parc Montsouris. J'ai été au bureau de ma section, jamais au-delà. Je pense que la fédération de Paris ne le souhaitait pas. H. Fiszbin¹ devait considérer que je n'étais pas tout à fait maîtrisable et il avait de bonnes raisons de chercher à éviter des ennuis. Je réagissais en fonction de mes convictions, de ce que j'estimais juste et je n'étais pas très discipliné ! Je suis donc resté un militant de base et j'en étais heureux. J'ai été enchanté de l'ouverture au XXIIe congrès du parti, même si je n'ai pas apprécié la façon dont on s'est débarrassé de la dictature du prolétariat (je voyais dans ce concept autre chose que la terreur stalinienne et, surtout, je trouvais que cela n'avait pas été fait de manière démocratique).

Pendant toute cette époque, j'ai été un militant communiste heureux. J'ai sonné à toutes les portes de mon quartier pour discuter du programme commun et essayer de comprendre ce que les gens avaient dans la tête. Beaucoup de gens étaient en désaccord avec nous mais il y avait un réel courant de sympathie. Ce travail m'a beaucoup servi. Plus tard — trop tard — lors de mes discussions avec G. Séguéy, j'ai compris que la direction du parti ne pouvait accepter que les votes socialistes augmentent plus vite que l'électorat communiste. Pour moi, c'était une évidence. Dès avant la candidature unique de F. Mitterrand en 1974, tout indiquait que le PS tirerait plus profit que le PC de l'union de la

gauche. Quand G. Séguéy m'a expliqué que c'était la vraie raison de la rupture du programme commun, je lui ai répondu : "Ça fait combien de temps que tu n'as pas fait un porte-à-porte ? Il est évident, depuis le début, que nous ne serons pas électoralement les plus forts. Il fallait compenser cela par la qualité de nos interventions et de notre implantation". Il m'a regardé d'un air peu satisfait ! Mais, jusqu'au printemps 1979, nous nous comprenions très bien. Je crois que je m'inscrivais, avec la majorité du bureau, dans une évolution pour laquelle il avait vraiment envie de s'engager. Après Grenoble², ça c'est compliqué.

Dans mon engagement au PC, quelque chose n'a jamais bien marché, c'est ma participation à la section économique du Parti. Très tôt les travaux de la section ont été complètement instrumentalisés. Le premier papier que j'ai écrit dans *Economie et politique* portait sur le VIe plan. J'y ai mentionné l'hypothèse formulée par J. de Fouchier, président de Paribas, selon laquelle il faudrait tirer sur le marché intérieur en cas d'aggravation des difficultés internationales. C'était la pure vérité, mais on m'a demandé de retirer ça de mon papier. J'ai discuté une soirée entière et finalement accepté de réduire ce passage sans le supprimer. Eh bien, le papier a été publié sans le passage ! Du coup, j'ai cessé mes contributions. J'y suis allé quelquefois quand le sujet m'intéressait. En revanche, j'ai eu une expérience très heureuse à la *Nouvelle critique*. En 1972, F. Cohen m'a demandé si j'acceptais de participer au comité de rédaction. J'y ai participé jusqu'au bout. Il y avait une dimension culturelle et philosophique qui m'a beaucoup apporté. Je m'y suis également fait beaucoup d'amis. Cela compensait un peu le côté aride du travail à la CGT (même dans mon service).

¹ Fiszbin Henri, Premier secrétaire fédéral du PCF à Paris dans les années 1970. Il démissionne en février 1979 "pour raisons de santé". Un an après, il raconte dans un livre comment la direction du PC l'a contraint à partir. Il est exclu du comité fédéral en juin 1981, pour avoir participé à "Rencontres communistes", un groupe de "reconstructeurs". Voir son livre écrit en collaboration avec Maurice Goldring et Jean-Jacques Rosat, *Les bouches s'ouvrent. Une crise dans le parti communiste*, Paris, Grasset, 1980). Adhère au PS en octobre 1988. [A passer en note dans l'entretien avec Moynot].

² Le 40e congrès confédéral se tient à Grenoble du 26 novembre au 1 décembre 1978.

Comment fonctionnait ce service ?

Nous avons complètement relancé l'aspect études et documentation. Surtout à partir de 1968 où des moyens supplémentaires devenaient disponibles. Cela a entraîné des réactions sur le thème : "A quoi bon ? puisqu'on le fait déjà ailleurs !" Ce qui sous-entendait : à la section économique du parti... Même B. Frachon a donné là-dedans au début parce que c'était plus ou moins son point de vue et c'était, en tout cas, l'argument qui était utilisé jusque-là. Mais c'est vite passé. On a pu embaucher des jeunes, sortir des études, faire connaître le service. Je ne dis pas que cela a eu un impact de masse ! c'est une autre paire de manches... En France, le mouvement ouvrier n'a jamais été particulièrement ouvert à la recherche intellectuelle. Mais, à l'époque, il y avait un réel courant d'ouverture dans la direction qui a facilité notre travail. Notre activité a été mieux que tolérée. Elle se situait bien dans le tableau, dans le nouveau visage que la CGT voulait donner d'elle-même. Plusieurs secteurs confédéraux ont fait appel à nous et nous essayions d'avoir une politique intelligente de documentation pour les nourrir avec ce qui pouvait les intéresser. Du coup, on nous posait des questions, et les idées bougeaient. C'était un changement assez conscient par rapport au repli du secteur dans la période de la guerre froide, situation qui s'était prolongée à cause de la vigueur des positions anti-gaullistes de la CGT.

Les premières années, je n'avais que les études et la documentation. H. Krasucki avait pris en charge le plan après le départ de P. Le Brun et l'avait conservé dans ses attributions à mon arrivée pour faire la transition. En 1969, j'ai siégé à la commission du plan et, dès que j'ai été familiarisé, les questions du plan sont revenues à mon secteur. A l'époque, ce travail a été vraiment intéressant. Le plan était pris au sérieux. Dans les commissions, on rencontrait

beaucoup de gens remarquables et les débats intellectuels étaient de bon niveau. Cela était grandement stimulé par le nouveau rapport de forces après mai 68. En outre, la croissance était encore là.

Bien sûr, le développement de toutes ces activités n'a été possible qu'à la faveur d'un climat général très favorable. Nous avons été beaucoup aidés par l'évolution de la CFDT et par l'unité d'action à partir de 1966 ainsi que par la perspective de l'union de la gauche ouverte en 1965. Mai 68 a accéléré l'évolution. La CGT a commencé à adopter des programmes d'action à partir du congrès de Vitry en 1969. Mon secteur jouait un rôle important dans l'élaboration de ces documents qui donnaient lieu à de vraies discussions en bureau.

Vous étiez également président de l'UGICT ?

C'est exact. Le bureau m'avait confié le "suivi" de l'UGICT¹. Le vrai patron était R. Le Guen, le secrétaire général. C'était un homme remarquablement intelligent mais assez difficile avec ses collaborateurs, de telle sorte que l'ambiance n'était pas ce qu'elle aurait pu être. L'UGICT a été un temps et aurait pu être durablement un lieu de recherche et d'innovation en matière de syndicalisation de ce qu'on appelait dans notre jargon : "les couches nouvelles". Elle a eu une importance intellectuelle mais, à mon époque, elle n'a pas vraiment débouché ni du point de vue organisationnel ni sur une stratégie syndicale durablement autonome et hardie en direction des cadres. On s'est progressivement heurté à des réflexes ouvriéristes, même dans les fédérations où tout le monde sentait bien que l'évolution technique jouait contre le groupe ouvrier : la métallurgie (au sens large), la

¹ Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens..

chimie, la construction électrique et électronique... R. Le Guen était bien d'accord là-dessus mais, politiquement, il avait du mal à concilier ce constat sociologique avec son orthodoxie communiste : pour lui, pas question de toucher au rôle dirigeant de la classe ouvrière ! Toute la question était donc de savoir quel était le meilleur moyen pour amener les cadres sur les positions de la classe ouvrière. Il a donc cherché à se convaincre qu'avec un bon travail militant, les cadres, de plus en plus nombreux, rallieraient la CGT et le PCF.

Nous voulions développer les commissions départementales pour apprendre aux responsables syndicaux à travailler avec les cadres et, partant, les faire évoluer un peu. Tout cela restait assez théorique. Il y avait fort peu de sections ingénieurs et cadres dans les entreprises et l'UGICT avait peu d'adhérents par rapport au nombre d'ICT présents dans la CGT.

A un moment donné, j'ai eu une divergence de fond avec R. Le Guen. Avec l'appui du parti et, je pense, avec celui de G. Séguéy, il s'était lancé dans une sorte de Yalta avec la CGC. Il a mené les négociations fort loin, à deux reprises, et je ne pense pas que ce soit de son fait si elles ont finalement capoté¹. De mon côté, je pensais que l'accord avec la CFDT devait se concrétiser aussi au niveau des cadres et qu'il fallait privilégier cette orientation à un moment où l'unité d'action s'approfondissait par des échanges sur les

réformes² Mais, l'UGICT était le domaine de R. Le Guen et je ne suivais pas cela de très près.

Vous vous occupiez aussi des négociations collectives ?

Mai 68 a donné une ampleur nouvelle à cette activité et la CGT s'y est lancée sans réticences. On s'est appuyé sur des gens qui avaient de fortes compétences en matière de négociation collective, comme R. Pascré, de la fédération de la Chimie, qui était un grand spécialiste des conventions collectives et un excellent négociateur sans être pour autant très porté au "réformisme".

Il a fallu que la confédération se constitue un vrai service "politique revendicative et négociations collectives". G. Séguéy m'a proposé d'en prendre la responsabilité. J'ai décliné parce que j'avais lancé, dans le secteur économique, des choses que je souhaitais continuer et parce que je craignais de ne pas être à la hauteur si je cumulais les deux responsabilités : il me manquait des connaissances juridiques, de l'expérience... L'autre branche de l'alternative, c'était de confier ce secteur à H. Krasucki. G. Séguéy considérait qu'il en avait déjà bien assez avec l'hebdomadaire de la CGT : la *Vie ouvrière* (VO).

A l'époque, ce n'était pas une question de ligne : H. Krasucki était très réaliste dans les négociations et il les conduisait fort bien. Il avait adhéré à l'idée selon laquelle, à la suite de 1968, il y avait une modernisation du patronat. Il entretenait de bons rapports avec Ceyrac et gérait avec patience les rapports

¹ En 1973-74, les négociations ont failli déboucher sur une plate-forme commune dont la publication a été différée par la mort de G. Pompidou puis abandonnée à la suite d'une polémique publique à propos d'une rencontre séparée entre la CGC et le CNPF. Une nouvelle tentative a été esquissée en juin 1979. Elle a tourné court du fait de l'isolement de la CGT et du rapprochement entre la CGC, la CFDT, FO et la FEN. Voir *Options*, juin 1979, 14-15.

² Le 15 juin 1973, une première rencontre débouche sur un communiqué commun. Le 6 février 1965, l'UGICT et l'UCC (Union confédérale des cadres de la CFDT) signent une déclaration commune sur l'emploi. Pour le reste, elles accompagnent le dialogue entre les deux confédérations et se brouillent en même temps qu'elles.

avec les autres organisations syndicales. C'était un brillant causeur et il passait pour un homme ouvert. C'est avec lui que j'ai participé aux deux négociations sur l'emploi et la formation professionnelle de 1969-70. Pour la première, c'est lui qui a conduit intégralement la délégation. Pour la seconde, il est venu au début et à la fin pour conclure et, entre les deux, j'ai conduit les négociations. Nous étions, pour l'essentiel, sur la même longueur d'onde et nous nous entendions plutôt bien malgré quelques frictions.

G. Séguy ne pouvait pas prendre lui-même ce secteur car, dans la CGT, le secrétaire général a toujours été "sans portefeuille" : il est compétent sur tout mais il n'a pas de secteur propre. Le secrétaire général impulse des débats, il joue de son influence, il ne se spécialise pas lui-même. Du coup, c'est H. Krasucki qui a pris les choses en mains. A l'origine, le secteur était revendicatif et contractuel. C'était la philosophie de départ. A ce moment-là, personne n'a aperçu les enjeux de cette affaire. Les négociations étaient nombreuses mais se passaient plutôt bien. Et je n'avais pas compris les relations complexes qui existaient entre G. Séguy et H. Krasucki. C'était un phénomène structurel plus qu'un problème personnel. Un membre du BP contrebalance l'autre : G. Séguy n'avait pas d'autorité sur H. Krasucki comme il en avait sur nous et celui-ci faisait souvent ce qu'il voulait. Il a considérablement développé son secteur et, dans les années 1978-80, c'est devenu le secteur "luttés". Le glissement sémantique est très significatif. Cela lui conférait une sorte de légitimité pour intervenir partout. Personnellement, je l'ai éprouvé à l'époque de la bataille pour la sidérurgie. La fédération de la métallurgie et mon secteur avaient développé une politique de propositions industrielles alternatives au "plan Barre". En 1978, H. Krasucki s'est brusquement arrogé le suivi de la fédération des métaux sans rien demander à quiconque.

Cela n'a pas été discuté en bureau. Même M. Warcholak était en désaccord avec de tels procédés. Mais G. Séguy nous a fait clairement comprendre qu'il n'y avait pas moyen de faire autrement. En janvier 1979, H. Krasucki a repris en main la coordination de l'action pour la sidérurgie. Il a fait semblant d'ignorer tout notre travail et il a cassé l'unité d'action avec la CFDT sans même y mettre les formes. Nous avons eu des débats très vifs en bureau mais c'était un mur. Là, j'ai commis une erreur. Quand le conflit entre nous a été ouvert, je me suis tiré de la difficulté en évitant de discuter avec H. Krasucki. J'ai coupé la communication avec lui. Un jour, il m'a dit : "Jean-Louis, pour moi l'incommunicabilité absolue, ça n'existe pas !" Il avait raison. En refusant de discuter avec lui, je lui laissais la voie libre. Alors que, si j'avais maintenu un dialogue conflictuel avec lui, certaines questions auraient été mieux posées. Au moins, le bureau aurait dû prendre position de façon plus claire. Maintenant, tout cela est évident pour moi ; à l'époque, je refusais de le voir.

La rupture de l'union de la gauche

En septembre-octobre 1977, après la rupture des négociations sur le programme commun, quelque chose s'est joué au sein du collectif des communistes du BC. On nous a avisé que la direction du parti, tout en respectant l'autonomie de la CGT, demandait à ses militants de faire le maximum pour que les positions de la confédération soient aussi favorables que possible. En outre, notre dialogue avec les socialistes n'a pas été un facteur positif car les socialistes ont, de leur côté, été assez raides lors de cette rencontre. J'étais sincèrement convaincu que la rupture s'était faite sur la question des filiales des entreprises nationalisables. Il y a eu aussi un dialogue prometteur mais inabouti avec la CFDT. Chez eux, un débat interne se jouait

entre M. Rolant — qui voulait maintenir le dialogue et l'unité d'action et qui a fait d'intéressantes propositions sur les questions litigieuses — et E. Maire qui a finalement bloqué la publication d'une plate-forme CGT-CFDT. Bref, sincèrement, nous voulions sauver le programme commun et nous avons eu le sentiment qu'il y avait une volonté de rupture en face. Cela vous explique que je me suis beaucoup embarqué dans l'affaire des nationalisations.

A cette période et plus tard, il y a eu des pressions très fortes du parti sur la CGT. G. Séguy était incapable d'y résister. Toute son affectivité était investie dans le parti : c'était son père, sa mère, sa famille. Il ne parvenait pas à se mettre en conflit avec le parti. Il disait certaines choses courageusement en comité central et en bureau politique mais, ensuite, il s'inclinait avec discipline. Il n'imaginait même pas de résister ou de s'appuyer sur la direction de la CGT. De mon côté, il me semblait normal qu'il puisse donner publiquement son opinion de communiste. Bien sûr, en 1978, nous aurions aimé qu'il le fasse avec plus de discrétion. Il y a eu des remarques en ce sens dans le bureau.

Au printemps 1978, nous avons pris conscience que nous avions été quelque peu instrumentalisés. Personnellement, je me suis rendu compte que les nationalisations n'étaient pas la vraie raison de la rupture comme je l'avais crû. C'était une période étrange. Du fait de la contestation dans le parti, nous pensions que le moment était favorable pour pousser la réflexion et l'ouverture avec plus de détermination. Cependant, les premières réunions des instances confédérales ont été très fermées. Visiblement, la discussion n'était pas souhaitée.

Dans la CGT, C. Gilles, J. Lambert, R. Bulh et moi, nous sentions les choses bouger et nous multiplions les interventions dans un sens très ouvert. Pour le numéro du premier mai, j'avais fait un papier dans *Le Peuple*

posant toutes sortes de questions sur l'action de la CGT dans la période récente. *Le Matin de Paris*, le quotidien du PS, avait rendu compte de mon papier en titrant "la CGT fait son autocritique" et cet article était paru le jour où nous célébrions le 10e anniversaire de mai 68. En séance, je passe devant G. Séguy qui me dit : "Tu t'es fait récupérer". Etant assis juste derrière lui, je lui tape discrètement sur l'épaule et je lui dis : "Je ne vois pas en quoi je me suis fait récupérer. C'est plutôt bon pour nous. On dit d'une manière assez nette qu'on se pose des questions et qu'on veut aller plus loin". Il me rétorque : "Ne vous mêlez pas de ça. C'est bien assez compliqué comme ça ! Laissez-moi faire". Il savait pertinemment que ce débat était au coeur de la préparation du congrès mais cela devait bloquer quelque part.

Le congrès de Grenoble

Quelque temps plus tard, juste avant l'été, tout a changé en apparence. On a lancé la préparation du document d'orientation. Tout le monde y a participé avec des textes très ouverts. G. Séguy avait une très large majorité. Seuls H. Krasucki et L. Mascarello faisaient des objections. Chargé de la rédaction, H. Krasucki s'était entouré d'une solide équipe coordonnée par R. Barberis. Tous nos textes passaient à la trappe et il nous rendait des versions insupportables. Arrive la commission exécutive de juin. Le premier jour, G. Séguy était à l'étranger, une attaque en règle se déclenche contre H. Krasucki, venant des UD comme des fédérations. G. Séguy l'avait probablement orchestrée. Ce qui lui a permis, le lendemain, de recoller les pots cassés et de conclure qu'il fallait retravailler le document. J'ai hérité du premier chapitre qui contient les principes généraux de l'orientation : j'ai essayé d'y injecter le maximum d'idées nouvelles. La commission de rédaction a tenu une dernière réunion pour boucler le projet. Là encore, H. Krasucki a

dissocié les positions traditionnelles des idées nouvelles alors que j'avais adopté une construction qui liait celles-ci aux positions traditionnelles. Malgré tout, il reste des avancées dans ce document, notamment sur les conseils d'atelier, la démocratisation de l'économie (certaines de ces idées avaient été lancées lors d'une conférence nationale sur les nationalisations à peu près à la même époque que la conférence nationale sur les femmes qui avait fait pas mal de bruit)¹.

Par contre, il ne n'y avait pratiquement rien, faute de temps et d'expérience, de la démarche de propositions industrielles que l'on avait avancée, à partir de l'automne 1978, autour de la sidérurgie. Le secteur économique avait détaché P. Zarifian à la fédération des métaux et les dirigeants fédéraux avait travaillé avec lui sur des propositions industrielles alternatives au "plan Barre" et ces propositions commençaient tout juste à sortir au moment du congrès².

A partir de cette CE de juin 1978, G. Séguy a poussé à fond dans le sens de l'ouverture et il s'est beaucoup engagé sur le terrain avec le sentiment qu'il travaillait non seulement pour la CGT mais aussi pour le parti. Il nous a laissé entendre à plusieurs reprises qu'il avait une sorte d'accord avec G. Marchais qui lui aurait dit : "Joue l'ouverture dans la CGT, ça aidera pour le congrès du parti". Sans doute G. Marchais a eu la tentation de suivre. Il a été pris lui aussi dans des contradictions et des conflits. Il avait R.

Leroy et G. Plissonnier sur le dos qui ont bien failli le mettre en minorité. Au dernier moment, G. Plissonnier a lâché R. Leroy et s'est entendu avec le secrétaire général.

Pour en revenir au 40e congrès, G. Séguy s'était avancé et ne songeait pas à faire marche arrière. En plus, à cette époque, de nombreux jeunes prenaient des responsabilités. Il les avait fait monter par le canal du centre confédéral de la jeunesse. Il espérait ainsi constituer une filière qui échapperait un peu au parcours traditionnel : JC, UEC, Parti et CGT... En fait, il a reproduit exactement le même type de filière de "cadres" mais, à ce moment là, nous n'en avons que partiellement pris conscience. Il avait donc demandé et obtenu l'entrée de bon nombre de syndicalistes au comité central, croyant de bonne foi qu'il allait faire changer le parti de l'intérieur. C'est à ce moment, à mon avis, que le piège s'est refermé sur lui³.

Sur le fond de ce qui s'est passé dans la CGT à ce moment là, il serait réducteur de l'interpréter comme le résultat de la seule pression du parti. Plus profondément, l'esprit du 40e congrès s'est heurté à la culture des cadres de la CGT et à leur état d'esprit dans cette période de crise. Crise économique bien sûr, mais aussi politique, après les élections de 1978, et syndicale puisque l'unité avec la CFDT était en train de voler en éclat et pas uniquement à cause de nous. Ils étaient intéressés par les chemins nouveaux qu'on leur proposait mais, avant tout, ils éprouvaient de la crainte devant l'inconnu dans une période de difficultés. Ils se sont dit : "Ne vaut-il pas mieux rentrer la tête dans les épaules et s'accrocher aux valeurs sûres de la CGT ?" Et

¹ Le Colloque sur la démocratisation de l'économie et le rôle des travailleurs se tient les 21-22 avril 1977. *Le Peuple* a publié le rapport introductif de J.-L. Moynot et les conclusions de G. Séguy (n° 1014, 15-31 mai 1977).

² Voir notamment : Philippe Zarifian, "Sidérurgie : une lutte de dimension nationale", *Le Peuple*, 1058, 1-15 mars 1979, p 7-10. La rédaction du *Peuple* indique qu'il s'agit d'extraits du mémorandum élaboré par la fédération des travailleurs de la métallurgie et que ce texte a été présenté à Metz, le 31 janvier 1979.

³ Le 23e congrès du PCF s'est tenu en mai 1979. A ce congrès, entrent notamment au comité central : René Lomet (secrétaire confédéral), Gérard Alezard (secrétaire général de l'UD de Paris), Thérèse Hirzberg (secrétaire générale de l'UGFF) et André Sainjon (secrétaire général de la fédération de la métallurgie).

ils ne se rendaient pas compte que c'était précisément ce terrain-là qui était en train de se dérober sous leurs pieds.

En définitive, à ce congrès de Grenoble, la salle ne correspondait pas à la tribune. Mais je ne m'en suis rendu compte qu'après. Dans la "cuisine" du travail de congrès, on ne prête pas assez d'attention à ce que disent la plupart des délégués. Dans ce type de manifestations, nous avons tellement l'habitude des interventions lassantes, répétitives, qu'on n'a pas suffisamment écouté ! Nous ressentions une satisfaction énorme parce que nous pensions avoir fait passer un certain nombre d'idées nouvelles. Nous pensions avoir beaucoup avancé. En fait, nous sommes restés au milieu du gué¹.

En 1978 la CGT perdait déjà des adhérents. En aviez-vous conscience ?

En effet, le point haut se situe en 1976-77. On s'est rendu compte que la tendance fléchissait et l'on s'est dit : "Pour surmonter ça, on va lancer une grande campagne". Dès le mois de février 1978, on a lancé une opération "Trois millions d'adhérents". Comme on cherche toujours à se rassurer, on s'est dit : "Dans les périodes de débat politique, les militants font autre chose mais, les élections passées, ils vont rattraper ça en fin d'exercice". En plus, le congrès se fait sur les timbres de l'année précédente. Donc, la prise de conscience est venue à partir du tournant de 1979. On savait qu'on était en train de s'éroder un peu. Moi je n'ai vraiment compris la gravité de ce qui était en train de se passer que peu avant mon départ. Quand on est devant une difficulté de cette sorte, il y a un

phénomène collectif qui consiste, en discutant les uns avec les autres, à se remonter la mécanique et à se piquer à la drogue idéologique. Nous nous disions : on a une bonne orientation, on est une grande organisation, on a la volonté de gagner... Moi-même, j'étais tellement satisfait des pas accomplis à ce congrès que j'ai cru qu'on allait repartir de l'avant.

On savait bien qu'il y avait quelques départs mais on considérait que c'étaient les dégâts de la rupture du programme commun et qu'on allait rattraper ça sur la ligne du congrès. Nous y avons lancé l'idée d'une campagne unitaire de syndicalisation sur le thème : on ne se contente pas de renforcer la CGT, on roule pour le syndicalisme en général.

Comment s'est opéré le tournant ?

Grenoble a lieu fin novembre-début décembre ; puis nous avons eu les premiers échanges avec la CFDT. Dès janvier, le vent a tourné. La mécanique s'est grippée avec la CFDT mais ce n'était pas le plus grave. Début janvier, H. Krasucki a organisé une réunion des secrétaires fédéraux du parti, à Fabien, pour dire : "Le congrès de Grenoble est un congrès réformiste, il va falloir redresser ça". Je pense que G. Séguéy l'a su tout de suite. Nous, nous l'avons appris petit à petit par des bruits de couloir. Dès le lendemain du congrès de Grenoble, une partie au moins de la direction du parti avait donc décidé de le torpiller. Mais nous n'en avons pas pris conscience tout de suite.

Tout s'est joué autour de la sidérurgie de manière rapide et brutale. En décembre 1978, on était encore sur une ligne d'action inspirée par les propositions industrielles et unitaires avec la CFDT. Juste après le congrès, A. Allamy et moi-même nous avons réuni la fédération de la métallurgie et les UD concernées. Tout le monde était d'accord sur

¹ Cette expression a donné son titre au livre que publie J.-L. Moynot après son départ (*Au milieu du gué, CGT, syndicalisme et démocratie de masse*, Paris, PUF, 1982). Cet ouvrage contient les principaux textes de l'auteur alors qu'il était secrétaire confédéral.

les orientations. Dès janvier, H. Krasucki reprend ça en main sur une ligne politico-revendicative : la sidérurgie est un bien national et il faut la défendre envers et contre tout. La manifestation des sidérurgistes à Paris, le 23 mars, devait être unitaire. La nuit où ça s'est négocié, H. Krasucki a exercé des pressions folles sur A. Sainjon qui était déjà dans une position délicate. En effet, il en avait rajouté sur les positions démocratiques et unitaires de la confédération pour le second tour des élections législatives de mars 1978. Il avait même envoyé des dirigeants fédéraux soutenir certains candidats socialistes au second tour. Du coup, il était en froid avec G. Séguy qui trouvait qu'il était allé trop loin. G. Séguy ne lui avait pas dit clairement les choses et A. Sainjon ne parvenait pas à avoir une explication. Il a finalement rencontré G. Séguy en janvier 1979 qui lui a probablement dit : "On joue un jeu important et difficile. Il va y avoir le congrès du parti et tu seras candidat au comité central. La ligne du parti va évoluer et tu vas y contribuer. En attendant, tu dois laisser agir H. Krasucki et faire ce qu'il te dit". Après s'être un peu débattu, A. Sainjon a lâché sa propre délégation qui était en train de négocier avec la CFDT. C'était d'ailleurs compliqué parce qu'en face, nous avions J. Chèreque qui ne cachait pas son anti-communisme et qui hésitait entre des propositions industrielles alternatives et l'accompagnement social de la reconversion. En fait, H. Krasucki avait en tête les élections européennes de juin. Il a fait occuper une partie des usines sidérurgiques par un nombre ridicule de gens¹. Le parti a encore tiré son épingle du jeu, avec un score honorable aux

¹ A l'appel du comité régional Lorraine de la CGT, les usines sont "placées sous la protection des travailleurs" (*L'Humanité*, jeudi 26 avril 1979). Il est intéressant de noter que ce ne sont pas les syndicats des métaux qui lancent l'appel mais une structure interprofessionnelle. Ces actions se terminent par une nuit de bagarres avec la police à Longwy, les 18 et 19 mai 1979.

élections européennes de juin 1979, mais la CGT y a perdu parce qu'elle s'est retrouvée isolée dans le conflit de la sidérurgie sur des positions impossibles et que l'unité a été brisée².

Malgré tout, au CCN d'avril, on a cru qu'on pourrait sauver la ligne du congrès³. Après l'été, il y a encore eu des rencontres avec la CFDT qui ont abouti à un accord⁴. Mais tout était en train de se rompre. Puis il y a eu la discussion en BC sur les euro-missiles. C'est R. Buhl qui a soulevé ça en bureau, début décembre : *L'Humanité* avait coupé un passage dans un communiqué de la confédération pour faire croire que la CGT appelait à manifester aux côtés du parti.

L'Afghanistan

Surtout, il y a eu l'Afghanistan. Pour les fêtes de fin d'année, j'étais à Madrid avec les dirigeants des Commissions ouvrières. Leur condamnation a été immédiate. Pour moi, il était évident que l'URSS avait franchi une limite. Elle avait rompu un pacte de principe avec le Tiers-monde et elle faisait passer ses intérêts de puissance avant le droit à

² Le 24 juillet, la CFDT, FO, la CFTC et la CGC signent la convention sociale sur les réductions d'emplois, réglant le sort de 21.000 salariés de la sidérurgie. Seule la CGT refuse ce plan, ce qui l'exclut des rencontres chargées d'en suivre l'application.

³ CCN des 24 et 25 avril 1979. Le rapport de G. Séguy développe tous les thèmes de Grenoble (démocratie syndicale, campagne de syndicalisation, unité d'action avec la CFDT) mais il convient que l'application de ces principes n'est guère avancée. *L'Humanité* consacre une pleine page à ces travaux et cite longuement G. Séguy.

⁴ Le 17 septembre 1979, la CGT et la CFDT signent un accord sur la réduction du temps de travail, l'augmentation des bas salaires et les droits nouveaux dans l'entreprise. Du 26 au 30 novembre 1979, se déroule une semaine d'action commune de la CFDT, CGT et FEN. Le 29 janvier 1980, une rencontre entre Séguy et Maire aboutit à la rupture.

l'autodétermination des peuples. Si nous ne condamnions pas, nous allions encore perdre de notre crédibilité et nous isoler un peu plus. Lorsque j'arrive à Paris, le 4 ou le 5 janvier, il y avait une nette majorité au bureau pour condamner. H. Krasucki a obtenu qu'on diffère la décision au lundi matin suivant. Entre-temps, il y a eu le voyage de G. Marchais à Moscou¹. Le lundi, le BC prend connaissance du rapport de J. Galland sur l'international. Ce texte contenait une phrase compliquée sur l'Afghanistan qui était plutôt un constat et qui, en fait, entérinait l'invasion sans condamner. On a été un certain nombre à dire que c'était inacceptable. Nous avons beaucoup discuté. G. Séguy était hésitant de telle sorte que le bureau s'est séparé sans décider. Le lendemain, devant la CE, le rapport de J. Galland a été présenté sans modification. Puis il y a le déjeuner du bureau au cours duquel M. Warcholak, par une attitude très raide, a convaincu G. Séguy de ne pas faire de compromis. Voyant cela, je suis intervenu l'après-midi et j'ai fait part de mon abstention. Ce n'était qu'une abstention mais, comme la moitié du BC s'est abstenu et qu'il y a eu en tout une quinzaine de voix² pour ne pas approuver le rapport, c'était un coup de tonnerre. D'autant plus que je n'étais pas le seul communiste à m'abstenir : il y avait aussi C. Gilles. Alors il y a eu une opération dérisoire : la CGT a envoyé une délégation en Afghanistan dirigée par P. Gensous accompagné de deux non-communistes : J.-C.

¹ Le coup de Kaboul commence le 27 décembre 1979. G. Marchais se rend à Moscou du lundi 7 au vendredi 11 janvier 1980. Il rencontre deux fois Brejnev et il intervient dans le journal de la mi-journée sur TF1, le 11, pour approuver vigoureusement l'intervention soviétique et critiquer le PS (Voir *Le Monde*, 12 janvier 1980).

² D'après les informations qui ont filtré : 5 voix contre et 11 abstentions dont celles de 7 secrétaires confédéraux (R. Buhl, E. Deiss, G. Gaumé, C. Gilles, J. Lambert, J.-C. Laroze, J.-L. Moynot).

Laroze et J. Jacquet. La délégation est passée par Moscou, elle a visité Kaboul sous la protection des Soviétiques et elle est revenue en disant que tout allait bien³.

Quelles conséquences a eu ce vote en CE ?

Ma position sur l'Afghanistan a été la limite. Après, on m'a "taillé un costard". Comme R. Buhl, J. Lambert et C. Gilles, j'ai été isolé et victime de multiples campagnes à l'intérieur de la CGT. Derrière mon dos, on racontait que j'étais devenu réformiste, que j'avais été récupéré par les médias et les patrons, on a souligné mon origine sociale... Bref, j'étais un traître. Naturellement, vous êtes toujours le dernier à savoir explicitement ces choses-là. Parce que, dans la CGT comme ailleurs, lorsqu'on commence à vous coller des étiquettes, beaucoup vous évitent et peu ont le courage de vous prévenir des bruits que l'on colporte sur votre compte. Mais il y avait de nombreux signes. Par exemple, il devenait impossible de discuter avec G. Séguy : il n'avait pas le temps ou il fuyait la discussion.

R. Buhl, J. Lambert sont partis au bout de quelques mois et l'on a invoqué des "convenances personnelles". C. Gilles et moi, nous avons décidé de faire le gros dos et d'attendre que les choses se tassent. A mes yeux, ce tournant sectaire était absurde pour ne pas dire suicidaire. Je pensais que la ligne de Grenoble était si évidente qu'elle devrait s'imposer tôt ou tard. Je mets d'ailleurs au défi ceux qui ont mené ce repli de prouver que j'avais tort ! Donc, pour moi, l'essentiel était de tenir bon. Pour éviter d'aggraver la situation, je suis intervenu le moins possible.

³ La visite a eu lieu du 20 au 25 janvier. Le 23, la délégation a envoyé un télégramme lénifiant — on en retient la formule "Tout est calme à Kaboul" — au CCN qui a enterriné la position officielle de la confédération. Sur le compte-rendu de cette délégation, voir *l'Humanité* du 29 janvier 1980 et le *Monde* du 30 janvier.

Cela ne s'est pas tassé comme je l'espérais. La liquidation de la ligne de Grenoble a été systématique. Par exemple, notre position sur l'électro-nucléaire : à Grenoble, nous avons subordonné le développement du nucléaire à un débat démocratique sur la question. C'était timide, mais cette ouverture permettait de renouer le dialogue avec tous et de poursuivre les recherches. Eh bien ! un matin, la CGT s'est réveillée pro-nucléaire sans qu'il y ait eu le débat, fut-ce en CCN¹. C'étaient des méthodes incroyables qui ont fait beaucoup de mal à la CGT et lui ont fait perdre rapidement tout le bénéfice de ses ouvertures.

Les choses se sont définitivement envenimées avec le score catastrophique de G. Marchais aux présidentielles de 1981. En gros, le bureau politique a dit à G. Séguy : "tout ça c'est de la faute de ton laxisme". G. Séguy a choisi de ne pas se battre. C'est un homme que le conflit met mal à l'aise. Il a compris que sa stratégie de transformation, par l'intérieur, de la CGT et du PCF avait échoué. Seulement, il ne pouvait pas partir tout de suite. La désignation du secrétaire général se fait normalement en congrès et puis il aurait été trop clair qu'on lui faisait payer le score de G. Marchais. Il a donc fallu qu'il reste encore un an dans une atmosphère de plus en plus irrespirable. Quand il a annoncé publiquement qu'il partait, en octobre 1981 à l'occasion d'un CCN, les journalistes lui ont demandé les raisons de son départ : il a invoqué la retraite des cheminots et il a estimé que la direction de la CGT devait être rajeunie ! Quelqu'un lui a fait remarquer que H. Krasucki avait deux ans de plus que lui. Il a souri et a répondu que H. Krasucki avait toutes les qualités pour faire un bon secrétaire général !

¹ Communiqué commun de la confédération, de la fédération de l'énergie et des syndicats du CEA (*L'Humanité*, 6 mars 1980, "Le nucléaire est une voie d'avenir").

La limite de G. Séguy c'était sa conception de la fidélité au parti.

Et votre propre départ ?

Finalement, comme je m'accrochais, j'ai été mis en accusation devant le BC en juin 1981. En gros, on me disait : "tu es en total désaccord avec la ligne de l'organisation. Tu dois en tirer les conséquences". J'ai refusé de céder à cette pression et tout le monde a cru que l'incident était clos. Mais avec un certain nombre de camarades, nous sommes intervenus au CCN d'octobre pour demander qu'on procède à un examen critique des deux années écoulées.

En janvier 1979, j'avais présenté au BC un papier que j'avais écrit dans le but de prolonger Grenoble et d'approfondir un certain nombre de points notamment sur l'Europe (les premières élections du parlement européen au suffrage universel devaient avoir lieu en juin et tout le monde avait cela en tête)². Mon papier esquissait une ligne de

² Reproduit sous le titre "Crise, internationalisation, stratégie syndicale" dans : *Au milieu du gué...*, op cit, p.115-169. L'auteur le fait précéder par cet avertissement : "Ce chapitre est l'essentiel d'une note (...) rédigée dans les dernières semaines de 1978 et remise au BC dans les premiers jours de 1979. C'était en quelque sorte une mise à plat des principaux problèmes auxquels les orientations et la ligne d'action de la CGT dans la période antérieure ne permettaient pas de trouver une réponse s'intégrant dans une stratégie d'ensemble. Ce faisant, sans l'avoir prémédité, j'ai remis en cause des schémas très profondément ancrés. En particulier cette note avait pour but de poser le problème de l'élargissement du marché commun dans des termes qui ne se réduisent pas à la confrontation de positions politiques. Cette note interne au BC ayant, depuis, servi fréquemment de référence pour dénier toute légitimité à mon point de vue sur différentes questions, il est utile de la publier pour caractériser un moment de la réflexion. Elle a d'ailleurs été diffusée par le BC à tous les membres du CCN le 7 octobre 1981".

coopération et de convergence syndicale, au niveau de l'Europe, en s'appuyant sur les Italiens et les Espagnols (qui devaient rejoindre bientôt la CEE). Ce texte a donné lieu à des débats très longs en bureau et j'ai senti que G. Séguy, sans être en grave désaccord, ne voulait pas s'engager dans cette voie. L'eurocommunisme était déjà en procès dans la direction du parti mais, bien sûr, nous les militants de base, nous n'en savions rien ! Il s'agissait d'un papier de travail qui ne devait pas être publié en l'état. Avec le nouveau cours, ce papier a vite perdu de sa pertinence : au lieu d'avancer, on reculait sur des positions de plus en plus étroites. Or ce document a été distribué lors du CCN d'octobre 1981, où G. Séguy a annoncé qu'il partait. Alors que je n'avais jamais voulu cacher ce texte, qui était resté interne au bureau confédéral par une décision collective, H. Krasucki a trouvé le moyen de me dire : "Enfin, Jean-Louis, ce papier n'est pas arrivé tout seul dans ma serviette !" Voilà, le climat qui régnait dans l'organisation ! J'ai répondu que j'étais toujours sur la ligne de Grenoble, qu'ils pouvaient en adopter une autre mais qu'il fallait qu'ils le disent clairement et qu'ils expliquent pourquoi. Bref, nous n'avions plus notre place au bureau et la préparation du congrès se ferait sans nous. Constatant qu'il nous était impossible de continuer à assumer des responsabilités au BC, après des votes unanimes du CCN qui ne nous laissaient aucune marge d'expression, C. Gilles et moi avons démissionné¹.

Après ma démission, je restais membre de la CE. C'est à ce titre que j'ai pu prendre la parole au congrès de Lille en juin 1982. En montant à la tribune, j'ai serré la main des gens qui étaient là pour bien montrer que je n'étais pas un ennemi. J'ai dit que je restais

membre de la CGT et j'ai essayé de défendre la ligne de Grenoble. J'ai été écouté avec attention mais je ne disposais pas d'assez de temps. Pour conclure, j'ai abordé deux points très sensibles à l'époque. J'ai dit : "Premièrement, que cela vous plaise ou non, nous ne couperons pas à l'austérité. Plutôt que de le nier, il vaudrait mieux développer des analyses et des propositions crédibles dans l'intérêt des travailleurs. Deuxièmement, malgré les difficultés et les frictions, le dialogue avec la CFDT a beaucoup enrichi la CGT et pourrait encore lui apporter beaucoup". J'ai vu beaucoup de sourires en coin. J'ai su qu'H. Krasucki avait dit : "Jean-Louis vient de se condamner lui-même et il m'épargne la peine de lui répondre !" Eh bien ! on pourrait en reparler aujourd'hui.

Etes-vous toujours syndiqué ?

Je suis toujours adhérent au SNICM qui n'a jamais été dissout ni fondu dans l'UFICT-métaux. Nous avons été d'accord entre nous pour maintenir ce syndicat comme lieu d'échange et de rencontre. Cette formule du syndicat national était sans doute bonne mais nous n'avons pas su la faire évoluer. C'est devenu une sorte de club d'échange et de réflexion. Les plus militants d'entre nous s'engageaient toujours dans l'interprofessionnel pour sortir des préoccupations catégorielles (c'était mon cas). Peut-être avons-nous eu tort de ne pas nous en occuper d'avantage. Pratiquement, comme le syndicat n'a plus de secrétariat administratif, depuis deux ans au moins, c'est l'UFICT qui nous envoie les timbres et je paie ma cotisation par prélèvement automatique sur mon compte bancaire.

¹ Le CCN a lieu les 6 et 7 octobre. La déclaration de C. Gilles et J.-L. Moynot est rendue publique le 14 octobre. Elle est reproduite en annexe de ce document.

Annexe I.

*L'intervention de J.-L. Moynet au CCN
6 et 7 octobre 1981*

A l'encontre des difficultés aggravées de la crise, de la divergence apparente entre positions de lutte et de compromis, le 40e congrès a été une avancée vers l'assimilation des tendances nouvelles, une ouverture pour l'accélérer, une relance des conditions fondamentales de la rénovation du mouvement syndical. Rappelons ses points forts :

1. Unité d'action plus profonde, prise en charge nouvelle de la syndicalisation, démocratie de masse dans la CGT comme réponse de fond du mouvement syndical à la crise, à l'aggravation des politiques du capital, aux évolutions mettant en cause la propre capacité du syndicalisme et son enracinement parmi les travailleurs.
2. Prise en charge claire, sur la base des réflexions et de la pratique des années antérieures, de la question féminine, et des mutations du procès de travail. Amorce d'une approche nouvelle dans les luttes, des problèmes de restructuration industrielle liés à la crise. Ouverture aux problèmes écologiques.
3. Orientation , pour les luttes et le changement social, vers une démocratie de masse comme réponse fondamentale, porteuse d'un changement du contenu de classe de la démocratie et des rapports sociaux, à la crise de la démocratie représentative dans les institutions et le système des relations sociales. Prise de position, dans ce sens, pour les conseils d'atelier.
4. ouverture politique, notamment par une plus grande place faite aux militants socialistes dans l'esprit de l'union de la gauche. Derrière son apparence formelle, le sens profond de cette ouverture était de créer un plus grand espace politique pour l'autonomie, l'initiative et l'unité du mouvement syndical.
5. Confirmation des analyses et des critiques, notamment sur les pays socialistes et leurs syndicats, qui avaient conduit la CGT à se désengager quelques mois plus tôt des

principales responsabilités à la Fédération syndicale mondiale. Réaffirmation de la volonté d'entrer à part entière et sans condition dans la confédération européenne des syndicats.

La signification du 40e congrès est attestée par les conditions de sa préparation, par ce que nous avons entendu dans les débats avec quelques centaines de milliers de syndiqués et de travailleurs. Cela a fortement marqué le rapport d'ouverture, le document d'orientation notamment dans l'analyse de la crise, les débats du congrès et le discours de clôture.

Nous nous sommes éloignés de ces points forts. Cela s'est fait sans vouloir le reconnaître et s'est joué pour l'essentiel dans le rapport de la CGT au contexte politique entre 1978 et 1981. Cet éloignement repose sur des erreurs et conduit dans une impasse.

Le sens négatif du recentrage de la CFDT pouvait être combattu en approfondissant le dialogue et en maintenant l'unité. Sous prétexte de clarté, nous avons posé des conditions idéologiques, fait un procès d'intention, repoussé la CFDT du côté où il fallait l'empêcher d'aller.

Les grandes réformes ne peuvent aboutir si l'unité n'est pas rétablie et approfondie. Elle est porteuse d'une recomposition de la classe à partir de la diversité de situation et de culture. La prédominance du courant de lutte de classe en France tient à la bataille qu'il a menée pour l'unité. Ce que l'on appelle l'attentisme des travailleurs est largement dû à cette faille énorme. Quelles soient les divergences, si nous voulons le changement, il faut vouloir l'unité.

La volonté justifiée de lutter sans concessions contre les attaques de la politique de la droite contre le potentiel industriel et la situation sociale nous a entraînés pratiquement à dire que la crise n'était que le résultat de cette politique. C'était nier la crise, oblitérer son analyse, donc s'interdire d'élaborer des réponses. La difficulté à faire prendre corps à la démarche industrielle, notamment dans la sidérurgie au début de 1979 vient de ce que cette erreur a prévalu, en grande partie faute d'expérience.

La deuxième erreur a été de croire que nous pourrions convaincre sur cette base la majorité des travailleurs. Leur conscience a changé. Ils

veulent des preuves. Ils nous en demandent plus parce que la situation exige une analyse et des solutions plus poussées.

Le volontarisme quantitatif de nos objectifs traduit une insuffisance qualitative d'analyse. Croyant défendre une ferme position de classe, nous n'avons pas été assez à la racine de classe des problèmes crédibles qui puissent emporter une adhésion de masse.

Enfin nous avons justifié nos positions en France par une analyse paradoxale du rapport des forces et le retour à des schémas extrêmement simplifiés de politique internationale. C'est plutôt une conséquence qu'une cause de la situation intérieure de la France. Mais face à l'agressivité de l'impérialisme, à la course aux armements et aux risques de guerre, il y a de graves problèmes dans les pays socialistes. Cette analyse simplifiée les a fait disparaître. Cela explique la divergence sur l'intervention soviétique en Afghanistan. Pour la même raison, la CGT n'a pas pris une position aussi engagée qu'elle l'aurait dû aux côtés des travailleurs polonais. La priorité au travail syndical en Europe occidentale n'a pas été respectée et cela a favorisé les positions anticégétistes qui ont bloqué notre entrée dans la CES. Enfin la campagne pour les élections présidentielles a aggravé les clivages politiques dans la CGT.

Ces événements des trois dernières années ont produit une très grande distance, parfois une incompatibilité entre la prolongation de notre évolution intérieure jusqu'au 40e congrès et le retour à des schémas dépassés qui se réfèrent de façon déformée à des situations historiques antérieures.

L'une ouvre une perspective, l'autre est une sorte de repli dans un dernier carré.

L'importance de cette divergence est aggravée par le fait que le retour en arrière a été imposé par des méthodes de direction qui vont à l'encontre de l'ouverture démocratique. Les débats sont devenus très difficiles. Certaines décisions ont été prises en fait en dehors des délibérations des instances régulières. Certains d'entre nous ont rencontré la suspicion et des difficultés croissantes pour travailler.

De ce fait, certaines décisions de congrès n'ont pas été respectées. C'est le cas de celle d'ouvrir un débat sur l'énergie nucléaire. Nous

avons ainsi perdu le bénéfice de l'autorité que ce débat pourrait nous donner aujourd'hui.

La décision d'arrêter les émissions de «Lorraine Coeur d'Acier» a le même sens. Les orientations de cette radio convenues au départ étaient celles du 40e congrès.

C'est parce que nous l'avons défendu obstinément que nous sommes quelques-uns à être objet d'attaques et de soupçons. Nous l'avons accepté trop longtemps dans l'espoir de restaurer le travail collectif. Cela ne peut continuer. Il s'agit de l'avenir de la CGT et de la réussite du changement.

Notre faiblesse est grave. Le choix nécessaire est celui de la pleine ouverture, de l'unité, de l'autonomie, de la pratique démocratique, de la synthèse aussi loin que possible dans la CGT.

L'alternative qui s'exprime par une perte de mémoire, signifie resserrement des rangs, autojustification, perpétuation difficile d'une attitude qui fait obstacle à la compréhension de ce qui change dans le monde et dans notre pays.

La CGT affaiblie, incapable d'ouvrir une perspective cohérente à l'action pour le changement, l'expression désordonnée des problèmes catégoriels ou corporatistes conduirait à l'échec.

Ce serait un drame. C'est de la CGT que dépend le progrès du mouvement syndical.

Elle est la force essentielle, irremplaçable, du syndicalisme en France. Il faut qu'elle revienne au sens général du mouvement qui l'a conduite au précédent congrès. Il faut qu'elle continue encore plus loin dans ce sens.

(*Le Peuple*, 1117, 1-15 octobre 1981).

Annexe II.

*La lettre de démission de
Christiane Gilles et de Jean-Louis Moynot*

Nous avons démissionné du bureau confédéral de la CGT.

Le comité confédéral national s'est refusé à faire la critique des trois dernières années d'activité de la CGT.

Notre conviction est que le sens du 40e congrès était d'affirmer, face à la crise et aux attaques subies par les travailleurs, une volonté d'unité plus profonde, un élargissement de la démocratie dans le syndicat et dans les luttes, une plus grande autonomie du mouvement syndical.

En fait, la CGT s'est éloignée de cette orientation et de toute l'évolution qu'elle avait suivie pendant une longue période. C'est pour cette raison qu'elle a rencontré de nouvelles et graves difficultés.

Il est nécessaire d'analyser les erreurs d'appréciation, sur les conditions de la lutte et les moyens du changement, qui ont conduit à cette situation.

Pour avoir aujourd'hui la capacité de prendre l'initiative et de porter les espoirs des travailleurs, il aurait été indispensable d'entreprendre cette analyse.

Pour susciter une participation dynamique des travailleurs au changement, l'unité d'action syndicale est une des conditions indispensables. Il aurait fallu décider de tout faire pour y parvenir.

Les conditions de la préparation du 41e congrès décidées par le CCN d'une part, les conditions de travail du bureau confédéral d'autre part, nous rendent impossible de continuer à assumer personnellement la responsabilité collective du bureau.

Chacun de nous s'exprimera dans le débat qui doit s'ouvrir, comme membre de la commission exécutive élue par le 40e congrès.

(Le Monde, 16 octobre 1981).

**ENTRETIENS AVEC
ALAIN OBADIA**

(Paris, 29 juin et 21 septembre 1995)¹

Mon itinéraire est celui d'un "jeune militant de 68". Je suis entré à Sciences Po en 1967. Après les "luttés de Mai 68" j'ai adhéré au PSU. A Sciences Po c'était le groupe politique dominant, j'y avais beaucoup d'amis et, surtout, il y régnait un vrai climat de débat. Comme mes options n'étaient pas encore claires, cela m'a paru être un bon lien d'accueil. Je me suis rapidement retrouvé à la direction nationale des étudiants du PSU. Là, j'ai vécu plutôt douloureusement, car cela heurtait profondément ma vision de la politique, les batailles d'appareils pour le contrôle de l'UNEF.

Après tout un processus de mûrissement, j'ai donc quitté le PSU pour adhérer au P.C.F.

Cette adhésion au Parti, je l'ai vécue comme un acte de fidélité à mon milieu d'origine. Ma mère était à l'époque poinçonneuse au Métro après avoir été ouvrière de l'habillement, j'habitais les HLM de la Porte de Clignancourt. Il est vrai, qu'à Sciences Po je me sentais souvent "décalé".

Lorsque j'ai eu mon diplôme et que j'ai cherché un emploi. Je l'ai trouvé... à la RATP.

Je me suis syndiqué deux jours après avoir été embauché (le temps de trouver l'adresse du syndicat...). Par ailleurs, j'ai eu très vite des responsabilités politiques dans le 12e arrondissement.

Mon activité professionnelle était

intéressante. Après un passage "en ligne" au Métro j'ai vécu les prémices d'une activité "marketing", qui n'existait pas encore. On me l'avait confiée en considérant qu'il fallait un regard neuf et quelqu'un qui ne soit pas imprégné par les habitudes de l'entreprise.

Mais, assez rapidement, les militants du syndicat des cadres m'ont proposé la présidence de la Commission économique du CE J'avais 24 ans ! J'ai accepté. C'était passionnant d'être en prise directe sur les problèmes de l'ensemble de l'entreprise. C'est grâce à cette expérience que j'ai compris l'importance de l'aspect "proposition" dans l'action militante. Aujourd'hui, je dis carrément : "intervention syndicale sur le terrain de la gestion", mais à l'époque, nous n'en étions pas là !

Secrétaire de G. Séguy

A partir de ce moment j'étais sur une autre trajectoire ! En 1974, j'ai été propulsé à la direction nationale des jeunes de l'UGICT. Puis, R. Lomet —qui était secrétaire de G. Séguy— est devenu secrétaire confédéral au congrès de 1975, il fallait le remplacer et l'on a pensé à moi. Je suis devenu le secrétaire de G. Séguy en 1975. Pour moi c'était une aventure extraordinaire. A mes yeux, G. Séguy c'était déjà l'histoire de France avec Mai 68 ! Il offrait une image attirante du syndicalisme : sympathique, ronde, accueillante... Je me suis dit que je ne pouvais pas louper cette chance extraordinaire. Pour être honnête : le risque était limité, étant à la RATP, j'avais mon "billet de retour". Si cela se passait mal, je pouvais revenir, et revenir en ayant été collaborateur du Secrétaire général de la CGT ce n'était pas déshonorant !

Auprès de G. Séguy, mes fonctions étaient multiples : j'étais une sorte de directeur de cabinet. Je gérais les initiatives auxquelles il participait. Pour l'emploi du temps quotidien,

¹ A. Obadia est actuellement chargé de mission auprès de la direction générale de la RATP. Ces deux entretiens ont été retranscrits par D. Labbé qui en a choisi les principaux extraits sous sa responsabilité. On trouvera à la fin de ce compte-rendu une notice biographique des dirigeants de la CGT cités dans le texte.

sa secrétaire s'en occupait, mais j'avais un regard sur l'agenda pour le choix des initiatives. A l'époque, le Secrétaire général de la CGT était énormément sollicité : tout le monde le voulait. Il fallait donc choisir et c'était des décisions politiques : peser le "pour" et le "contre", évaluer l'impact et les suites possibles. Mais il faut tenir compte des caractéristiques particulières de la CGT et de la personnalité de G. Séguéy. Souvent, il lui arrivait de rencontrer un copain et d'accepter des choses pas spécialement importantes, pour faire plaisir à tel ou tel ! C'était plutôt sympathique, même si ça compliquait quelquefois la vie.

Pour les choses importantes, cela signifiait des réunions préparatoires avec les organisateurs, vérifier que tout était prévu, déterminer les thèmes de l'intervention de G. Séguéy, etc...

Enfin, il fallait préparer les discours. Je rédigeais ce qui ne posait pas de problèmes et je laissais en blanc les passages stratégiques, la partie sensible qui allait être rendue publique et qui ferait l'objet des commentaires. Au début, mes textes étaient beaucoup raturés et transformés. Puis j'ai fini par m'imprégner de son style, de sa manière de raisonner et de parler. Je suis resté auprès de lui jusqu'en 1978.

A mon arrivée, R. Lomet avait considéré que pour assurer efficacement le secrétariat de G. Séguéy et pour ma formation personnelle, il serait bon que je participe à la coordination du Bureau Confédéral (BC) dont il était chargé. J'assistais donc à tous les BC, je prenais des notes et je rédigeais les comptes-rendus. Avec R. Lomet et J. L. Destrem —qui est arrivé peu après et qui a été chargé des relations avec la presse— nous formions une équipe très soudée.

Enfin, j'ai participé à toutes les rencontres unitaires avec cette même tâche : prendre des notes, assurer les contacts préalables, rédiger les projets de communiqués etc...

Cela faisait beaucoup, mais c'était tout à fait passionnant.

Au secrétariat de G. Séguéy, j'ai vécu l'apogée de la période unitaire et la rupture de l'union de la gauche. Cette rupture s'est produite juste au moment où, pendant quatre mois, j'ai abandonné le secrétariat pour suivre l'Ecole centrale du Parti. Il y avait, probablement, derrière cela ma promotion au secrétariat de l'UGICT, puis au Comité central du Parti. J'ai repris mon travail en janvier 1978, au moment où commence la préparation du congrès de Grenoble.

La ligne d'ouverture

A cette époque, G. Séguéy suivait très sincèrement, je crois, une ligne d'ouverture. Il avait vraiment pris conscience de la nécessité de changer et pas seulement sur le terrain syndical. Il était persuadé qu'il fallait faire une évolution à l'italienne. Aujourd'hui, il ne le dirait plus, mais, à l'époque, c'était bien de cela, dont il s'agissait. Dans toutes les conversations, cela revenait sur le tapis. Il regardait avec beaucoup d'intérêt ce qui se passait dans le CGIL. Bien sûr, il y avait les limites imposées par le Parti : l'adhésion à la FSM, la solidarité avec les pays socialistes et avec l'URSS. Encore qu'il y avait un débat interne sur ce qui allait éphémèrement devenir l'Eurocommunisme. Après l'invasion de la Tchécoslovaquie, la CGT a marqué le coup et, après le IX^e congrès de la FSM, le retour de P. Gensous était une prise de distance¹. Mais l'articulation étroite du Parti et du syndicat avec une prééminence du Parti, restait la règle. Avec les limites que cela comprenait.

Sur plan syndical, G. Séguéy recherchait un rapprochement avec la CFDT et,

¹ Sur les relations de la CGT avec la FSM, voir notre entretien avec L. Brovelli.

stratégiquement, il aurait voulu aller vers un dépassement durable de la division. Sa proposition de Comité national d'unité d'action, lancée au congrès de Grenoble, s'inscrivait dans cette logique-là. Il l'avait en tête depuis longtemps. Il disait : "Même s'il reste plusieurs organisations, il faut au moins qu'elles se concertent avant toute rencontre ou négociation importante, et il serait souhaitable qu'elles développent des analyses communes ou, au moins, qu'elles discutent ensemble régulièrement".

Sur le plan politique, G. Séguy était vraiment sur la ligne d'union de la gauche. Une anecdote peut faire comprendre combien c'était profond chez lui. Début septembre 1977, lorsque survient la rupture des négociations sur l'actualisation du Programme commun, j'étais en train de ranger mes affaires pour aller à l'Ecole des cadres du Parti, lorsque je rencontre G. Séguy. Bien sûr, je lui pose la question : "Qu'est-ce qui se passe vraiment ? Vers quoi allons-nous ?" Il m'a répondu en substance : "On fait monter les enchères des deux côtés. Les enjeux sont importants. Mais cela se tassera !" Il était au Bureau politique du Parti, mais, visiblement, il restait convaincu qu'il y aurait un accord après une phase de tension. Pour le moins, G. Marchais ne s'était pas expliqué clairement en BP ou bien alors, il y avait des divergences sérieuses que nous ne connaissions pas. D'ailleurs, Ch. Fiterman, qui était le négociateur principal pour le PCF, affirme également qu'il s'était vu imposer la volte-face stratégique de G. Marchais et de quelques autres.

Après cet épisode et les élections législatives ratées de mars 1978, G. Séguy m'a semblé plus convaincu que jamais qu'il fallait dépasser la division. Il disait souvent : "Ce n'est pas parce que les partis bloquent que le mouvement syndical doit reproduire mécaniquement ces blocages". C'était une ligne intelligente. Grenoble a été préparé sur

cette orientation-là¹. Nous étions nombreux à vouloir changer la CGT, l'ouvrir et la mettre à jour.

Le congrès de Grenoble

Moi, j'étais dans les tout jeunes au sein de l'appareil. Mais des militants et dirigeants comme J. L. Moynot, R. Buhl, J. Lambert, R. Lomet et à sa manière A. Berteloot bien d'autres s'étaient investis pleinement et avec enthousiasme.

La préparation du 40^e congrès a démarré avec beaucoup de dynamisme. Les débats ont été nombreux et passionnants.

Le B.C. était très majoritairement sur la ligne d'ouverture. Mais dès le début, la vérité des faits m'oblige à dire qu'un homme a gardé ses distances : c'est Henri Krasucki.

Si quelques années plus tard il a oeuvré, lui aussi, pour ouvrir la CGT sur son temps — à tel point qu'au 44^e congrès en 1991, on retrouvera presque H. Krasucki et G. Séguy à front renversé — à cette époque il a été le principal artisan du blocage.

Tout cela a été mené de main de maître, avec beaucoup de savoir-faire et de finesse.

Par exemple, le texte d'orientation du 40^e congrès dont il était chargé (comme c'était le cas depuis plusieurs congrès), permettait plusieurs lectures. A tel point que c'était au nom du texte du 40^e congrès que l'on a pu enterrer le 40^e congrès.

Ce procédé est, certes, habituel dans l'histoire du "mouvement ouvrier", mais là, c'était particulièrement bien fait.

Pendant le congrès, le débat interne s'est cristallisé sur trois choses : l'unité, l'indépendance syndicale et les cadres syndicaux.

Sur l'unité d'action syndicale, H. Krasucki

¹ Le 40^e Congrès confédéral se tient à Grenoble du 26 novembre au 1^{er} décembre 1978.

a dit en substance après Grenoble : “Ce Comité national d’unité d’action, on n’a pas pu en discuter sérieusement. C’est sorti du chapeau 8 jours avant le congrès. On ne peut pas prendre des décisions aussi importantes en court-circuitant le débat du Bureau et de la CE”.

Il n’avait pas tort quant à la proposition précise du Comité National d’Unité d’Action. Il est vrai que G. Séguy avait pratiqué “à la Hussarde”.

Cela dit, au-delà de la proposition qui avait été votée par le congrès pour être jetée aux oubliettes dans les 15 jours qui ont suivi, c’est quand même toute l’approche unitaire qui a été remise en cause avec l’enterrement du 40e congrès.

La ligne qui a prévalu ensuite n’était pas celle du congrès, mais celle de la “clarté” sur les véritables orientations des syndicats réformistes et, notamment, de la CFDT, pendant de la nécessaire “clarté” du Parti sur le virage à droite du PS.

Je pense que nous nous sommes fourvoyés pendant près de 20 ans et je le dis d’autant plus que je fais partie des milliers de militants qui se sont finalement trouvés convaincus que cette phase de mise en lumière des “dérives réformistes” était absolument salutaire pour l’avenir de la CGT !

Mais ce débat sur l’Unité d’action syndicale rejoint, comme on le voit, la question de l’indépendance vis-à-vis du politique. Je le répète, il y avait la thèse suivant laquelle la rupture des partis de gauche ne devait pas détourner les syndicats de la construction unitaire, c’était celle de G. Séguy et, au départ, de la majorité du BC.

A l’inverse, la pression du Parti s’est exercé à fond dans le sens de l’alignement de la démarche syndicale sur la démarche politique. La CFDT étant considérée comme la courroie de transmission du PS, ce qui n’était pas totalement faux à l’époque, mais ce n’était pas le problème...

Evidemment, ces débats se sont cristallisés sur l’élection de certains dirigeants.

Je dois dire que c’est toujours pénible à vivre quand les débats réels restent sous-jacents, quand personne ne dit en termes clairs et sur un terrain d’orientation pourquoi on conteste tel ou tel ou pourquoi on veut promouvoir tel ou tel.

C’était encore plus vrai à l’époque qu’aujourd’hui et cela quelque soit la sensibilité des uns ou des autres. D’où une discussion peu glorieuse du CCN réuni pendant le congrès (ce qui est statutaire) à propos de la Commission exécutive. L’un des cas “emblématique” avait été celui de G. Frischman, secrétaire général de la Fédération des PTT et par ailleurs membre du Bureau Politique du PCF, qui n’a pas été réélu à la Commission Exécutive. La vraie raison conduisant à ne pas vouloir le réélire est qu’il s’était lui-même présenté comme le “fer de lance” d’une opposition à toute ouverture et comme le défenseur d’une CGT, courroie de transmission du Parti. Mais il aurait mieux valu que ce débat eût lieu “en clair”... Comme symétriquement celui portant sur la promotion de militants de sensibilité socialiste. Mais tout cela était impensable en 1978 !

Finalement, le congrès s’est terminé par l’adoption de toutes les thèses d’ouverture... Mais il a été enterré en 15 jours.

L’enterrement du congrès de Grenoble

En fait, durant le congrès lui-même, les pressions de la direction du Parti ont été vives, notamment sur G. Séguy lui-même, sur R. Lomet et M. Warcholak (qui étaient tous deux membres du Comité Central) : le thème était “Il est inacceptable de voir la social démocratie gagner de l’influence dans la CGT. Votre ligne est dangereuse etc...”

De retour à Paris les choses se sont précisées et accentuées :

C'est, par exemple, G. Marchais qui, invité en tant que député par l'UD du Val de Marne à sa réception du Nouvel An, dit et fait savoir partout : "Je n'irai pas cautionner cette ligne réformiste".

C'est G. Ségué lui-même qui, rentrant du BP, vient nous voir l'air gêné, visiblement pour nous dire des choses peu agréables. "Nous", c'était sa petite équipe : R. Lomet, J. L. Destrem et moi. Nous étions en train de bâtir le dispositif de suivi et de promotion du congrès sur la lancée, évidemment, de ce qui avait été voté. Nous lui en présentons les grandes lignes avec beaucoup d'enthousiasme et là, à notre grande surprise, il nous fait tout un discours sur la prudence qu'il faut adopter sur la nécessité de ne pas se précipiter, bref, il prône "le profil bas". Nous ne désarmons pas, nous argumentons. A l'évidence, il n'est pas convaincu lui-même de ce qu'il nous disait. Mais de guerre lasse, il laisse tomber : "Ecoutez, si c'est le Secrétaire général lui-même qui vous dit ça, vous ne pouvez pas, ne pas en tenir compte..." Nous avons compris. C'était sa manière à lui de nous dire qu'il avait été battu à Fabien et que la messe était dite...

A partir de là, tout s'est retourné.

Officiellement, tout le monde n'avait que le 40e congrès à la bouche, mais c'était pour mieux l'ensevelir sans les fleurs...

C'est, bien sûr, à partir de là, qu'une vive bataille a commencé dans la CGT, car un certain nombre de militants, dont certains dirigeants, n'ont pas voulu se soumettre. Ce fut, notamment le cas de J. L. Moynot, R. Buhl, J. Lambert, C. Gilles.

Avant de prendre de nouvelles responsabilités à l'UGICT, j'ai encore assisté à un B.C. début janvier 1979. Il s'y est déroulé une passe d'armes sévère autour d'un texte de J. L. Moynot qui exposait ses réflexions pour donner suite au congrès et

essayer d'aller plus loin¹. H. Krasucki a attaqué sévèrement ce texte. G. Ségué était troublé. Il était aussi probablement très gêné vis-à-vis de tous ceux qui lui avaient fait confiance et s'étaient engagés à fond derrière lui. Il ne pouvait, évidemment, pas leur dire qu'il fallait tout arrêter sur l'ordre du Parti. D'ailleurs, soyons clair : même à ses plus proches collaborateurs, il n'a jamais dit qu'il fallait enterrer le congrès de Grenoble. Il nous a simplement fait comprendre qu'il y avait de fortes pressions et qu'il fallait être prudent. Pour un militant communiste exercé un tel message devait suffire pour comprendre que l'on recevait un ordre de la direction du Parti et qu'il n'était pas question de passer outre !

Honnêtement, je dois convenir que je me suis fait reprendre en mains. A cette époque, les militants comme moi avaient confiance dans le Parti et dans sa Direction à un point qu'on ne peut plus imaginer aujourd'hui. Je croyais à ce que nous avions fait avec le 40e congrès, mais quand j'ai vu que le Parti condamnait, j'ai fini par penser que je m'étais trompé. Je me suis mis à rationaliser tout cela et, avec la radicalisation du combat politique, je n'ai plus vu les choses de la même façon. J'avais une grande admiration pour J. Lambert, R. Buhl ou J. L. Moynot, mais l'ampleur de la campagne menée pour la reprise en main a fini par me convaincre qu'ils cédaient au P.S. Et puisque le P.S. nous attaquait, eh bien ! Leur départ était triste, mais inévitable. J'ai vraiment fini par penser qu'il fallait mieux affirmer notre identité CGT, notre identité de classe, que l'unité ne pouvait pas être réalisée en édulcorant nos propositions, en mettant notre drapeau dans notre poche, et ainsi de suite... Bref, il y avait de ma part quelques illusions ! J'avais 32 ans

¹ Reproduit sous le titre "Crise, internationalisation, stratégie syndicale" dans : Jean-Louis Moynot, *Au milieu du gué, C.G.T., syndicalisme et démocratie de masse*, Paris, PUF, 1982, p 115-169.

et je pensais que nous allions pouvoir changer de l'intérieur le Parti et la CGT, sans les brusquer et en assurant la relève des hommes et des idées, pas-à-pas, graduellement.

Le problème des militants communistes — au P.C. comme à la CGT— c'est qu'ils font leurs expériences les uns après les autres en se disant : "Ceux d'avant s'y sont mal pris. Je vais éviter leurs erreurs et je parviendrai à faire changer les choses". En 1979-80, on considérait que J. L. Moynot avait dit des choses intéressantes mais qu'il avait voulu aller trop vite. Il avait fâché tout le monde. Il n'aurait pas dû être aussi direct, etc. Je pense qu'aujourd'hui ceux qui continuent à mener la bataille interne doivent penser à peu près la même chose de nous...

Et puis, je n'ai guère eu le temps de me poser trop de problèmes. En effet, en février 1979, j'ai quitté le secrétariat de G. Ségué et je suis entré au secrétariat de l'UGICT.

Le secrétariat de l'UGICT

A l'issue d'un cycle de discussions auquel avaient pris part R. Le Guen, G. Ségué, R. Lomet et moi, l'objectif était clair. Je revenais à l'UGICT dans la perspective d'être proposé au poste de secrétaire général un an et demi après le congrès du Printemps 1979 (à "mi-mandat" suivant l'expression consacrée). De fait, je jouais le rôle du joker dans une succession compliquée pour R. Le Guen. Il souhaitait quitter l'UGICT, car il était pressenti pour le Bureau Politique du Parti et, en même temps, les conditions de ce transfert étaient loin d'être réunies. Son candidat initial, J. P. Charles avait été porteur de manière trop marquée de la ligne de soutien au Programme commun, donc d'Union de la gauche et d'Unité d'action syndicale (ce qui était la ligne de toute la CGT et de l'UGICT pendant des années...). Mais lorsque le virage avait été pris, il s'était retrouvé en porte à faux et

n'avait pas voulu dire le contraire de ce qu'il avait défendu. Et ensuite, une obscure bataille s'était déroulée qui, comme toujours dans ces cas là, avait conduit tous les protagonistes à se neutraliser mutuellement.

Bref, j'apparaissais comme extérieur à ces querelles et, comme son proche collaborateur, je bénéficiais de l'aura de Georges Ségué. N'oublions pas que toutes les discussions préalables s'étaient déroulées en 1977, c'est-à-dire dans la phase de préparation du 40e congrès sur fond d'ouverture...

J'étais évidemment très motivé par l'importance et l'intérêt de la tâche que j'étais appelé à assurer. Et puis à 28 ans (c'était mon âge au moment de ces discussions), on est d'autant plus optimiste qu'on est un peu inconscient.

Je pense d'ailleurs que R. Le Guen était au départ réellement décidé à jouer le jeu. A plusieurs époques et notamment dans la dernière période de sa vie, nous avons eu, lui et moi, des divergences politiques ou des débats. Mais aujourd'hui encore je pense que R. Le Guen était un homme d'exception.

C'était un être complexe. Une intelligence impressionnante, une capacité de travail extraordinaire qu'il avait forgée dans sa collaboration avec Marcel Paul, un véritable charme qui lui permettait de retourner bien des situations, et puis, en bien des circonstances, il était capable d'innovation, d'anticipation.

Je me souviens encore de ce VIIe congrès de mai 1979 où j'ai été élu secrétaire général adjoint, dont le thème était de faire du syndicalisme une véritable "force de proposition". Nous aurions pu alors nous placer en phase avec les débats essentiels de notre époque pour le devenir du syndicalisme.

Tout au long de sa vie, R. Le Guen prendra des initiatives de ce type. Alors c'était le rêve ? Le dirigeant idéal ? Malheureusement, non. Comme tout être humain, il avait des défauts. Comme toute médaille, il avait son

revers. Je ne me vois pas me lancer dans une description psychologique qui serait subjective et n'aurait pas grand intérêt. Je veux m'en tenir aux conceptions qui nous ont opposées en plusieurs circonstances.

Je pense que le problème principal tenait à la question de l'indépendance de la CGT par rapport au PC, ainsi qu'à l'idée suivant laquelle à l'intérieur du Parti il ne fallait jamais prendre trop à rebrousse-poil les orientations dominantes.

R. Le Guen était très lié à G. Marchais, mais je pense que cette amitié n'explique pas pour l'essentiel ce qui précède. Je crois vraiment que telles étaient ses conceptions propres. Celles d'un ingénieur se considérant au service de la classe ouvrière et de son Parti. C'est très respectable, malheureusement cela l'a trop souvent conduit à abandonner de bonnes idées qu'il avait défendues — dont il avait eu parfois l'intuition le premier — pour se fondre dans une conception réductrice de la discipline. Il a, donc, épousé tous les virages qui ont marqué la vie du Parti dans ces années, et quoi qu'il en eût pensé (et parfois il ne pouvait s'empêcher de s'en ouvrir à quelques uns d'entre nous), il a très souvent accompagné l'immobilisme, qui a fait tant de dégâts au Parti Communiste comme à la C.G.T.

Revenons à mon arrivée à l'UGICT.

A cette époque, l'UGICT ressemblait plus à un club, un laboratoire de recherche intellectuelle qu'à une organisation syndicale. Les réunions de bureau et de CE n'étaient pas intéressantes, mais cela ne formait pas une direction syndicale efficiente. Les membres du bureau et de la CE étaient des individualités, souvent brillantes, mais après les discussions, il y avait assez peu de concrétisation. D'où une pratique très "volontariste", parfois cela réussissait, parfois non.

L'essentiel se passait au niveau de

quelques fédérations. Le GNC d'EDF était une organisation considérable. Historiquement c'était la première organisation syndicale d'ingénieurs et de cadres, c'était la base fondatrice de l'UGICT Il y avait d'autres syndicats nationaux : les cheminots, la chimie pour les ingénieurs et cadres, la RATP (mon syndicat). Les métaux étaient divisés en un syndicat national de cadres —le SNCIM— et des syndicats ETDA qui étaient très composites, l'essentiel des forces étant constitué de dessinateurs et de techniciens qui étaient plus proches des employés que des cadres.

La caractéristique générale de ces organisations, surtout pour les ingénieurs et cadres, restait la difficulté à organiser l'action collective. Elles avaient — et c'est très important — une grande expérience de la négociation (et nous étions encore dans une période où il y avait des négociations des branches). Par contre, la mise en mouvement des syndiqués et, encore plus des cadres dans leur ensemble, restait embryonnaire.

Si l'on se réfère au seul secteur privé, ce n'est pas surprenant. L'activité syndicale pour des cadres CGT y a toujours été entravée. Et même aux plus belles heures de son existence, le SNCIM n'a jamais dépassé le millier d'adhérents.

Pour le secteur public nous avions la certitude qu'il pourrait en aller différemment.

En fait, je suis arrivé à l'UGICT avec une conviction : pour moi, la transformation de la CGT passait par la prise en compte de la réalité évolutive du monde du travail et, donc par un développement de la syndicalisation et de l'action des techniciens et des cadres. Plus encore, j'étais persuadé de la nécessité de doter la CGT chez les cadres, c'est-à-dire l'UGICT, d'une capacité d'action sur le terrain, d'une capacité de mobilisation comme on dit. Et cela pour pouvoir peser dans l'action revendicative et, par conséquent, pour

être réellement partie prenante dans la trajectoire de la CGT Pas en termes catégoriels, pas pour opposer les ouvriers et les cadres, mais au contraire, pour que chacun puisse s'y retrouver sur la base de ses propres préoccupations. C'est ce que nous appelons la convergence.

Cette orientation répondait indéniablement à une attente de nombreux militants de l'UGICT qui souhaitaient voir franchir une étape à leur organisation. R. Le Guen y a très rapidement et très clairement apporté son soutien. Je ne sais pas si nos motivations étaient identiques. Toujours est-il que les conclusions ont coïncidé et que nous nous sommes lancés dans cette nouvelle orientation qui nous permettait de donner une assise plus solide à l'autre volet de nos projets : faire de l'UGICT une "force de proposition" c'est-à-dire ne pas se contenter de la protestation nécessaire en bien des circonstances, mais avancer des solutions alternatives tant sur les problèmes les plus concrets, que sur un plan plus général. C'est cette orientation que le IXe congrès du printemps 1979 a adoptée. Congrès au cours duquel je suis devenu Secrétaire général adjoint à l'UGICT.

R. Le Guen devait rester un an et demi pour assurer en douceur la transition. Il est finalement resté 3 ans pour cause de débat interne difficile dans la CGT à l'occasion du départ de G. Séguy (conséquence de l'enterrement du 40e congrès) et de l'arrivée de H. Krasucki.

La relance de l'UGICT

J'ai dit plus haut qu'un certain nombre de militants attendaient cette réorientation de l'UGICT avec beaucoup d'espoir : je pense notamment à H. Sauvinet, A. Jaéglé, M. Descostes, H. Chevé, V. Ferrier, M. Wulfman, auxquels sont venus s'ajouter des militants de ma génération tels que G. Juquel

ou G. Scat.

Que dire de la période qui a suivi ?

Nous avons tout simplement essayé de donner corps à notre ambition et donc de travailler le terrain, de faire du concret.

Je suis persuadé que c'est parce que nous avons effectué ce travail patient, souvent ingrat, que l'UGICT a pu avoir dans les années qui ont suivi un certain rayonnement, y compris dans le débat public.

En effet, lorsque nous avons avancé des idées qui bouscullaient : je pense à nos propositions sur l'utilisation de l'épargne des salariés, à notre manière de nous battre contre l'individualisation des salaires tout en reconnaissant les performances de chacun, à tous les efforts et aux expérimentations que nous avons initiés pour développer l'intervention dans la gestion, à nos réflexions sur les technologies, la révolution informationnelle et ses conséquences sur le travail, etc... Nous le faisons non pas comme un "cercle" débattant de manière abstraite, mais comme une organisation ayant étendu ses racines dans le terrain.

Nous avons commencé à le faire en nous lançant dans la bataille des élections prud'homales¹ de 1979.

Nous y avons obtenu un bon résultat, 17% dans ces catégories, ce qui a été noté positivement par tous les observateurs, même si cela télescopait le mythe d'une UGICT 1ère organisation chez les cadres et techniciens qui avait été cultivé pendant des années.

Alors que nous étions tous très satisfaits au soir des résultats (et cela d'autant plus qu'ils s'inscrivaient dans une bonne performance de toute la CGT avec 42,5 %), R. Le Guen était le seul à le juger négatif. Et je suis persuadé

¹ Les premières élections prud'homales, au suffrage vraiment universel, ont lieu le 12 décembre 1979. Tous collègues confondus, la C.G.T. a obtenu 42,5 % des suffrages exprimés, voir également notre entretien avec H. Sauvinet.

qu'il avait vraiment cru que l'UGICT était la plus importante des organisations de cadres. Mais le retour au réel est toujours bénéfique...

Nous avons ensuite développé des initiatives revendicatives importantes. En octobre 1980 par exemple, en rassemblant des milliers d'ICT sur le parvis de la gare Montparnasse.

Durant les années qui ont suivi nous avons d'ailleurs remis ça à plusieurs reprises. Je me souviens notamment, d'un rassemblement à Beaubourg, suivi d'une manifestation, qui avaient été particulièrement importants et remarqués. Ce devait être en 1985.

L'insertion de l'UGICT dans la CGT

Mais revenons au début des années 80. Vous me posez la question de notre regard critique ou non sur les méthodes d'organisation.

Au départ, nous avons appliqué les méthodes d'organisation sans regard critique. L'UGICT partait de si loin qu'il fallait faire quelque chose. Nous avions même des organisations qui nous payaient "au forfait" 5 000 adhérents ou 10 000 adhérents. Or, les outils d'organisation, nous les connaissions et nous pensions qu'ils étaient efficaces. Notre idée était d'implanter, partout où c'était possible, des commissions départementales et de créer des UFICT dans toutes les fédérations. Pour cela, nous avions régulièrement des réunions avec les directions des grandes fédérations et avec la confédération, notamment avec le secteur organisation. Nous ne ressentions pas de danger dans cette collaboration. Nous avons "inventé" la double nature de l'UGICT : à la fois organisation de la CGT et en même temps, organisation spécifique ayant sa pleine autonomie. De l'extérieur, cela a pu faire penser à une certaine normalisation — effectivement, nous avons voulu coller au plus

près de la CGT— mais dans le même temps, nous avons construit quelque chose qui avait du poids à tous les niveaux et qui est devenu dangereux pour les conservateurs dans la CGT.

Dans notre esprit, il n'y avait pas de machiavélisme. C'est délibérément que nous avons dit aux ingénieurs et aux cadres : vous devez être dans les UL, les UD, les fédérations. Vous devez y prendre toute votre place et faire entendre la voix de l'UGICT. Nous avons développé une sorte de "patriotisme d'organisation" pour qu'ils abandonnent leurs complexes face aux dirigeants ouvriers. Au départ, ces militants n'étaient pas toujours bien accueillis, mais le soutien du secteur organisation et de la confédération était précieux. Evidemment, quand on a commencé à développer une ligne originale, les ennuis n'ont pas tardé. Au niveau de certaines fédérations, c'est venu presque tout de suite. Au bout de quelque mois, nous avons un certain nombre de conflits à propos de syndicats spécifiques, d'unions fédérales et de commissions cadres que certains ne voulaient pas constituer ou qu'ils voulaient étroitement contrôler. Mais globalement nous avons bien progressé.

En 1979-80, les copains et moi avons adopté un profil bas sur le plan politique : cultivons notre jardin UGICT, telle était notre ligne. Pour cette raison, nous sommes restés discrets sur l'Afghanistan ou la Pologne. Même si nous n'en pensions pas moins. J'étais adjoint et je m'occupais principalement de l'organisation, des revendications. Tous les aspects politiques constituaient la chasse gardée de R. Le Guen. Il m'était impossible de me démarquer dès mon arrivée et, d'ailleurs je n'aurais pas fait le poids face à lui.

Le gouvernement d'union de la gauche

Mai 1981 a été difficile sur le coup. Dans la CGT, pratiquement tout le monde avait calculé autre chose : un score honnête de G. Marchais au premier tour et la réélection de Giscard au second. Le virage entre les 2 tours a été difficile à négocier. Après le 10 mai, nous avons eu beaucoup d'espoir, et à l'UGICT en tout cas, nous voulions vraiment "réussir le changement". Nous avons voulu agir comme une force de proposition, c'était d'ailleurs notre orientation, ce qui a parfois posé des problèmes. Par exemple, à l'époque, nous avons proposé d'utiliser l'épargne des salariés, et notamment des cadres, pour le développement industriel (ce fut à l'origine des CODEVI qui n'étaient pas exactement ce que nous souhaitons !). Cette proposition avait provoqué de vifs débats au sein de la CGT, certains nous accusant de gérer le capitalisme. Mais nous n'avions pas cédé. Nous avons participé activement aux Assises de la recherche. Nous avons réussi à obtenir des réunions avec le gouvernement et le patronat sur l'une de nos propositions : le statut légal et conventionnel de l'encadrement. Ce n'était pas une démarche d'appareil. Nous avons vraiment essayé d'associer tout le monde. Par exemple, les Assises de la recherche ont vraiment été prises en charge par toute l'organisation et notre participation a été très nombreuse. A cette époque, notre problème était de conserver notre spécificité syndicale car, d'une part le gouvernement et la direction du Parti avaient un peu tendance à dire à la CGT : "Il faut faire çà, il faut s'occuper de ça..." et nous avons dû lutter contre les pressions visant à nous transformer en courroie de transmission du pouvoir. D'autre part il y avait dans nos rangs des gens qui disaient : "Il faut laisser au pouvoir de gauche le temps de faire ses preuves" et ils auraient volontiers mis l'activité syndicale en veilleuse pour ne pas déranger l'action du

gouvernement !

J'étais de ceux qui disaient : le syndicat doit rester le syndicat. Il doit proposer des choses, soutenir ce qui est bien, mais protester quand le gouvernement, quelle que soit sa couleur, fait des choses inacceptables. Par exemple, à partir de juin 1982, les salaires étaient en cause : il fallait protester et revendiquer sans état d'âme. Mais nous restions favorables au pouvoir. Le retournement est survenu à la fin de 1984 ou au début de 1985. Entre-temps, nous avons essayé de sauver la ligne contestation-proposition, de la mener le plus loin possible.

Le tournant de 1985

En 1985, commence pour l'UGICT une nouvelle phase. Au printemps 1985, il y a un énorme débat au comité central du PCF. Lors de ce CC, H. Krasucki s'est fait prendre à partie : G. Marchais accusant la CGT de mollesse envers le "gouvernement socialiste"¹. Huit jours après, dans la CE de la CGT, tout le monde se met à dénoncer le "gouvernement socialiste". Nous étions à quelques jours du IXe congrès de l'UGICT à Toulouse. Tout le monde nous attendait au tournant. Dans mon rapport d'ouverture, j'ai pris bien soin d'éviter la formule. J'ai critiqué ce qui devait être critiqué, mais j'ai soigneusement évité l'expression "gouvernement socialiste". Je dois reconnaître que j'ai plus appuyé sur la critique du gouvernement que je n'avais prévu de le faire au départ. Mais c'était pour faire contrepoids à l'essentiel : le refus de s'aligner sur une décision extérieure. C'est à partir de ce moment qu'on a commencé à dire que l'UGICT et son secrétaire général étaient trop sensibles aux influences réformistes et que nous n'étions pas fiables...

A l'époque, la ligne imposée à la CGT

¹ Voir notre entretien avec L. Brovelli.

pouvait se résumer en peu de mots : la clarté et les luttes. La clarté, c'était le contraire de l'unité : l'affirmation de notre caractère de classe, la dénonciation de toutes les autres organisations syndicales. Il fallait mettre les syndicats réformistes au pied du mur et, à la base, amener leurs sections sur nos positions. C'était un avatar de la ligne "classe contre classe". Si vous ne poussiez pas dans ce sens, vous n'étiez pas "clair". Hélas, l'UGICT avait appliqué cette clarté depuis longtemps : nous n'avions pratiquement plus aucun contact avec les autres organisations syndicales et nous avions renoncé à l'unité. Mais malgré tout, nous étions soupçonnés. J'en ai dit quelques mots plus haut. Nous avons fait scandale sur l'individualisation des salaires des cadres. Naturellement, nous combattions le principe mais nous disions : "C'est une réalité : les salaires des cadres sont largement individualisés. Alors, est-ce qu'on se contente d'une dénonciation vertueuse en laissant tout faire n'importe comment ? Ou bien est-ce qu'on demande des négociations pour tenter de fixer des garde-fous ?" C'était le même débat que ceux qui avaient lieu depuis des années sur les horaires flexibles, le mercredi des femmes, etc. Il y a eu aussi des discussions sur les caisses de retraite complémentaires et le plafond de la sécurité sociale. Nous avons eu des débats internes assez vifs. Mais nous avons toujours tenté de suivre une ligne qui tienne compte des réalités.

L'UGICT affirme sa différence

En 1987, le secrétariat de l'UGICT a décidé d'aller plus loin et d'affirmer sa différence. Nous avons notamment lancé une campagne de communication. Le fameux coquelicot de l'UGICT. Ce n'était pas pour faire joli, il s'agissait d'affirmer notre personnalité. Par rapport à 1979-1981 où nous

voulions d'abord montrer que les cadres pouvaient être une composante à part entière de la CGT, notre référent de 1987 est plus externe : faire la démonstration que l'UGICT n'était pas condamnée à demeurer éternellement minoritaire chez les cadres, mais qu'elle pouvait se développer et devenir une force crédible. C'était aussi la volonté de dire à nos camarades de la CGT que le salariat avait changé, et qu'il fallait en prendre acte sans "mégoter".

Les mauvais résultats électoraux de la CGT et la baisse des effectifs nous ont alerté et ont joué un rôle important dans notre analyse. Cela nous a obligés à réfléchir aux causes de ces mauvais résultats et à dire plus clairement les choses. Nous avons isolé deux dangers. D'une part l'ouvriérisme qui conduit à développer une ligne "anti-cadres" et "anti-chefs". Les conséquences étaient faciles à imaginer : là où l'on suivait encore cette ligne ouvriériste, il n'y avait plus d'ICT à la CGT et ils ne votaient plus pour nous. D'autre part, la "globalisation" : sous prétexte d'unité des salariés, on développe un discours tellement général que plus personne ne s'y reconnaît : ni les cadres, ni les ouvriers, ni les employés. Ce second travers était le plus courant à l'époque. Au contraire, nous disions qu'il fallait diversifier les revendications en les élaborant avec les intéressés et qu'il fallait constituer des organisations spécifiques non seulement pour les ingénieurs et cadres, mais aussi pour les employés, les techniciens... Ces deux dangers nous les connaissions depuis l'origine, nous en discutons entre nous au bureau. En 1984, je l'ai même dit clairement devant le CN de l'UGICT en profitant du choc provoqué par les mauvais résultats aux conseils des entreprises nationalisées¹. Mais, avant 1987, nous pensions sincèrement qu'il

¹ Conseil national de l'UGICT des 11 et 12 mai 1984 : conclusions de A. Obadia reproduites dans *Cadres-Information* (103, 29 juin 1984).

ne fallait pas heurter de front la culture dominante dans la CGT. Alors nous ciselions des “petites phrases”, mais elles étaient tellement noyées dans le discours “conforme” que, pour l’extérieur de l’appareil, c’était illisible et inaudible. C’était des messages internes très codés et sans portée. Donc on s’est dit qu’on ne pouvait plus continuer comme ça et nous avons décidé d’être plus directs au risque de heurter la culture dominante dans la C.GT.

Lorsque je dis “on”, je fais référence à la quasi-totalité de notre équipe (car il y a eu évidemment un débat interne un peu musclé qui a été tranché très majoritairement dans notre sens), mais je veux surtout parler ici de Maité Demons qui avait été élue au Secrétariat de l’UGICT en 1985 et qui avait joué un rôle particulièrement actif dans ce débat.

Dans ce combat, nous n’étions pas seuls. Nous étions soutenus par ceux qui, à la direction confédérale, n’avait pas admis que le congrès de Grenoble soit mis au placard. Et puis, depuis 1985, il y a un élément nouveau que j’ai évoqué : H. Krasucki est l’objet d’une campagne de dénigrement de la direction du Parti et doit faire face à une opposition structurée avec M. Warcholak, L. Viannet, F. Duteil. Du coup, nous devenons pour lui des alliés.

Les problèmes d'organisation

Les difficultés politiques étaient redoublées par des problèmes d’organisation dont nous n’étions pas pleinement conscients. A partir de 1979, nous avons créé beaucoup d’unions fédérales et beaucoup de commissions départementales et nous avons voulu qu’elles soient représentées à la CE. En effet, à mon arrivée, la C.E. de l’UGICT était pour l’essentiel composée d’individualités. Les réunions étaient intellectuellement stimulantes, mais très limitées dans leur portée

pratique. Donc, il nous fallait à la C.E. qui se réunit tous les mois, des gens qui soient capables de nous dire réellement ce qui se passait dans les organisations qui puissent nous donner la température dans les entreprises et qui aient les moyens d’élaborer et d’appliquer les décisions qu’ils prenaient collectivement. Certes sur le papier, dans le système CGT, c’est le Conseil national qui assure la représentation des organisations mais cet organe est extrêmement lourd et ne se réunit que deux fois par an, ce qui est tout à fait insuffisant pour lui faire jouer un rôle dirigeant. D’ailleurs avant 1988, l’UGICT avait un système bâtard. Avec des délégués délibératifs et des délégués consultatifs pour le Conseil national. D’où la nécessité d’avoir une CE représentative des organisations qui se réunisse régulièrement et qui travaille vraiment.

Evidemment aujourd’hui, je suis persuadé qu’il est impossible de travailler efficacement à 120 mais à l’époque, nous n’en avons pas conscience. Le système était d’autant plus lourd que les rapports introductifs étaient très longs. Là encore, nous nous en tenions aux “canons” de la CGT et nous calquions nos rapports sur ceux qui étaient présentés à la CE et au CCN de la Confédération. Ces organes servaient de modèles pour tous les responsables de la CGT. Un rapport en CE devait durer à peu près une heure, un rapport en CN une heure et demie, voire deux heures. Devant le congrès confédéral certains rapports introductifs ont duré 4 heures ! Je pense que ce sont des méthodes dépassées et, probablement, très frustrantes pour les participants. Cependant, à l’époque, tout le monde semblait trouver cela normal. Je pense même que nous n’aurions pas été pris au sérieux si nous avions parlé moins longuement et si nous n’y avions pas mis toutes les formules convenues. Dans la plupart des organisations de la CGT, le rapport était aussi long et avait vocation à tout aborder : la

situation générale, la stratégie du pouvoir et du patronat, la montée du mécontentement, les luttes, l'organisation, la diffusion de la presse etc... C'est l'un des problèmes du rapport de la CGT au réel. Beaucoup de responsables sont membres de 3 ou 4 instances. Et, à chaque réunion, ils entendent la même chose avec une valeur ajoutée extrêmement faible. Ainsi, le rapport en CE ou en CCN est répercuté à tous les échelons de l'organisation avec peu de parties originales (celles où est abordée la situation locale). Evidemment, il serait plus simple de diffuser le rapport de la CE et de se limiter à la situation locale ! On gagnerait un temps précieux et pourtant personne n'y songe.

Si après 1987, nous avons continué à procéder ainsi, c'est que nous ne voulions pas nous battre sur des aspects qui nous semblaient totalement formels. Puisqu'il fallait un rapport d'au moins une heure, eh bien ! Nous faisons le rapport ! Puisqu'il fallait dire que le mécontentement montait, même si c'était plutôt calme, eh bien ! Nous le disions. Si nous n'avions pas respecté ces rites et cette rhétorique, on nous aurait fait des procès supplémentaires.

Les reculs de la CGT

A posteriori, cette époque où j'ai été à la tête de l'UGICT paraît pleine de paradoxes. La CGT reculait sur tous les fronts : adhérents, électeurs, crédibilité... Et, apparemment, elle semblait complètement sourde à tous ces signaux d'alarme. Cette surdité peut s'expliquer de bien des manières, que je ne développe pas ici. Mais pour en rester à notre sujet, nous ne savions pas grand chose des effectifs sauf des nôtres bien sûr, mais à cause des "habillages" du passé, il était difficile de les rendre publics. A l'UGICT nous partions d'un affichage à 350 000 ! Pendant longtemps, on est resté dans le flou

sur ce point pour ne pas désavouer des propos dont nous n'avions pas la responsabilité. Certes, on pouvait dire que, sur ces 350 000, la moitié était adhérente de la CGT sans cotiser à l'UGICT. Cela nous ramenait à 170 000, c'est à dire encore très loin des chiffres réels. Pour le congrès de Toulouse¹ j'ai proposé de dire les chiffres réels, c'est-à-dire 60 000 environ. Il y a eu de fortes résistances dans la CGT. On a fait une cote mal taillée à 90 000, je ne sais plus pour quelles raisons². Mais nous avons eu des articles dans la presse sur le thème : "l'UGICT a beaucoup perdu" alors qu'on avait légèrement progressé depuis la fin des années 1970 ! C'était évidemment un peu décourageant pour les militants qui faisaient un gros travail de syndicalisation et d'organisation sur le terrain !

En BC, il y avait des points sur le "renforcement". Au passage, remarquez qu'on ne disait pas "effectifs" mais "renforcement". Pendant des années nous n'avons pas eu connaissance des chiffres réels. Et les choses étaient toujours présentées de manière rassurante. Sauf pour l'aspect financier, d'où la surestimation du phénomène de "rétention" des cotisations par les organisations. Ce fut longtemps la même chose avec les élections professionnelles : il y avait des mauvaises nouvelles impossibles à cacher, mais M. Warcholak se débrouillait toujours pour les présenter avec 3 ou 4 bons résultats. Sauf quand il a voulu faire la démonstration que la ligne de H. Krasucki nous portait tort. La vérité sur les effectifs, sur l'ampleur et le détail des reculs, n'a été connue qu'après 1992, quand le trésorier, L.

¹ Le 9e congrès de l'UGICT se tient à Toulouse du 30 mai au 2 juin 1985.

² Ce chiffre est probablement obtenu en suivant le raisonnement selon lequel, dans la C.G.T., il serait payé en moyenne 6 timbres mensuels par carte. Pour l'UGICT, le ratio réel était supérieur à 9 timbres mensuels par adhérent. On pouvait donc augmenter d'un tiers le chiffre réel pour aligner sur l'ensemble de l'organisation.

Brovelli, nous a mis les tableaux sous le nez et qu'il a bien fallu qu'on accepte de voir la réalité en face.

En fait, nous étions conscients de la chute des effectifs, mais ce fut longtemps indicible entre nous et, à plus forte raison, en public.

La double direction dans la CGT : la SKF et les " Dix de Billancourt "

H. Krasucki a toujours été un homme sincère. Il estimait que la ligne du 40e congrès était dangereuse et qu'il fallait une affirmation de l'identité CGT. A partir du moment où la gauche a accédé au pouvoir, il a vraiment pensé que la CGT pouvait aider à une transformation sociale positive pour les salariés en adoptant une attitude de proposition et d'aiguillon. C'était plus facile quand il y avait des ministres communistes mais, même après 1984, il ne voulait pas que la CGT passe automatiquement dans l'opposition. Et puis il pouvait se rendre compte de la baisse des effectifs et de l'audience...

H. Krasucki était convaincu depuis longtemps que la CGT ne pouvait pas avoir avec le Parti des rapports de soumission. Il avait été marqué par B. Frachon qui était son modèle. Il était sincèrement opposé à la courroie de transmission, tout en considérant que : "l'indépendance n'est pas la neutralité". Pour illustrer son propos, il utilisait l'image des deux jambes. Pour lui le mouvement devait marcher sur la jambe politique et sur la jambe syndicale. Il disait souvent que l'alignement des deux jambes empêche de marcher mais qu'il ne faut pas non plus qu'il y en ait une plus courte que l'autre.

Il était un communiste convaincu. Même dans ses responsabilités syndicales, il demeurait communiste mais demandait qu'on le laisse les assumer et "penser avec sa tête".

Entre H. Krasucki et G. Marchais, il y avait

un contentieux assez lourd. Je n'en connais pas l'origine mais je pense qu'il devait remonter à l'époque où ils étaient tous deux responsables syndicaux dans le département de la Seine. Ils ont travaillé ensemble jusqu'au départ des ministres communistes du gouvernement. Là, le Parti a voulu faire de la CGT le fer de lance de la lutte contre le "gouvernement socialiste". H. Krasucki a manifesté clairement son désaccord et cela a renforcé son désir de mettre au clair la question de l'indépendance syndicale. Pendant toute cette période, il a joué un rôle très positif et je partageais largement ses positions.

H. Krasucki avait donc une réelle volonté d'indépendance mais pendant toute cette époque, il s'est heurté au problème de la "double direction" dans la CGT. L'affaire de la SKF ou les "dix de Billancourt" sont deux exemples entre mille de cette double direction.

Le BC était en majorité très hostile à propos de la SKF¹. Cela reste précis dans ma mémoire car ces incidents se sont produits alors que nous étions à Toulouse pour le congrès de l'UGICT de 1985. Le Parti voulait un affrontement avec le gouvernement pour prouver que le P.S. était pire que la droite. L'usine se trouvait dans le Val-de-Marne où la CGT était totalement "sous contrôle" avec une vieille tradition bagarreuse. Ce n'était pas les salariés de la SKF qui, dans un mouvement de colère, avaient participé à ces affrontements. On voyait bien que c'était une opération d'agit-prop. Nous avons tout de suite compris que les conséquences seraient désastreuses. H. Krasucki était furieux. Nous avons été obligés de manifester notre solidarité à cause des interpellations et des violences policières. En interne, nous avons discuté vigoureusement avec l'UD du Val-de-Marne. Mais cette

¹ Voir nos entretiens avec A. Allamy et R. Lomet.

discussion n'a pas débouché sur la nécessité de l'indépendance et d'une attitude plus responsable ; elle a débouché sur un procès contre H. Krasucki ! D'un côté, il y avait les "mous" avec lui, R. Lomet ou moi et puis de l'autre, les "durs" : M. Warcholak, F. Duteil, L. Viannet...

A propos des "dix de Billancourt", notre embarras a été plus grand. La CGT avait été à l'origine du projet "Renault-2 000" qui comportait la reconversion de Billancourt et la modernisation de la Régie. Mais le Parti a estimé qu'il fallait faire la démonstration qu'avec les socialistes rien n'était possible. Sous label CGT, le Parti a multiplié les opérations "spectaculaires" dont la plus connue a consisté à abandonner des Renault importées sur les Champs Elysées. A l'intérieur de l'usine, il y a eu d'autres incidents.

Un jour, lors d'un comité central, G. Marchais a carrément annoncé l'opération "dix de Renault". Il a appelé à une défense résolue des militants qui venaient d'être licenciés à la suite d'un de ces incidents. Il a estimé que le mécontentement contre le gouvernement montait de partout, qu'en conséquence les militants devaient élever le niveau de la lutte et ouvrir à Billancourt un front dans la bataille...

La tradition ouvrière veut qu'on défende les militants victimes de la répression. C'était aussi ma culture et je l'assume. R. Lévy, le PDG de Renault, s'en est servi comme d'une "muleta" sous le nez du taureau. Pendant qu'on concentrait toutes nos forces sur les "dix", il avait les mains pratiquement libres pour supprimer plus de 30.000 emplois. C'était une véritable tragédie. Evidemment l'autre branche de l'alternative, c'était la négociation sur le fond du dossier de la modernisation de Renault, ce qui nécessitait qu'on admette que l'entreprise ne pouvait pas rester immobile et qu'on entre dans une

logique du donnant-donnant. Mais cela aurait remis directement en cause la ligne du Parti.

Le syndicat Renault -Billancourt faisait partie des organisations suivies en direct par le bureau politique et le secrétariat du Parti. H. Krasucki n'avait pas les moyens d'intervenir pour arrêter cette mécanique suicidaire. Nous avons bien essayé de discuter et d'argumenter pour qu'on prenne en compte l'ensemble de la question. La mécanique était enclenchée sur les "dix" et nos arguments ont été balayés. De plus, H. Krasucki avait déjà été accusé de mollesse sur plusieurs dossiers dont SKF. Donc il avait tendance à en rajouter sur les "dix" pour être inattaquable...

Voilà deux dossiers où l'on voit particulièrement bien le problème de la double direction dans la CGT.

En revanche, vous auriez tort de considérer que le retour dans la FSM est aussi le fait de cette "double direction". C'est la CGT qui a pris cette décision et notamment H. Krasucki.

La FSM

Je vous ai dit que, à la fin des années 1970, nous étions sur une ligne plutôt eurocommuniste et que nous avons fait une analyse lucide de la nature de la FSM qui nous avait amenés non pas à nous retirer mais à prendre nos distances. A l'époque, H. Krasucki avait suivi tout en marquant sa différence dans les débats internes. Pour lui, l'URSS était la patrie du socialisme et il pensait que l'existence de l'Union soviétique, même avec les tares qu'il n'ignorait pas, était un facteur positif dans le monde et pour la lutte sociale en France.

Autant H. Krasucki a joué un rôle positif dans le cheminement interne de la CGT à partir de 1984, autant son action internationale a été plus discutable. Après la mort de Brejnev, il a sincèrement pensé que l'Union soviétique pourrait se réformer, que le

socialisme allait reprendre sa marche en avant et que la situation mondiale en serait changée. Pendant un certain temps, la grande majorité des responsables de la CGT pensait à peu près la même chose. R. Le Guen et moi sommes allés en Union soviétique sous Andropov et nous avons eu des discussions approfondies avec les responsables au plus haut niveau : aucun problème n'était masqué et la volonté de réforme était évidente. Evidemment après coup, il est facile de voir où était l'erreur : le système n'était pas réformable !

La stratégie de H. Krasucki reposait entièrement sur ce pari d'une réforme possible du système. Il est vrai que dès 1986, les signes n'étaient pas très favorables. Les syndicats soviétiques, qui étaient nos interlocuteurs dans la FSM, étaient des bastions du conservatisme. Pour le congrès de Berlin, en 1986 et plus encore, pour le congrès de Moscou en 1990, nous avons eu un débat entre nous. Nous constatons que les syndicats ne bougeaient pas et que, en fait de réformes, nous assistions à un effondrement. Le putsch d'août 1990 a été un drame pour H. Krasucki. Sa conception du monde s'effondrait.

En définitive, je ne pense pas que cette erreur qu'a constitué notre retour dans la FSM ait eu beaucoup d'importance aux yeux de nos militants et de nos adhérents qui ignoraient pour la plupart ce qu'était la FSM. Mais l'effet d'affichage a été désastreux.

La CGT et les problèmes de société

Il y avait des débats entre nous sur les problèmes de société, mais cela ne pouvait pas déboucher car nous étions tous sur une vision "lutte de classe". Il a pu y avoir à l'intérieur des interrogations et des remises en cause mais elles ne se traduisaient pas à l'extérieur. La culture dominante dans la CGT n'était pas bien différente de celle du PCF. Nous considérons que le déterminant de

classe était le principal. Ceci explique les retards de notre réflexion sur les phénomènes sociaux. Par exemple : les femmes. Dans les années 1980, nous n'étions pas du tout dans le coup. L'affaire *Antoinette*¹ a montré de notre part une cécité totale. A l'époque, j'étais personnellement persuadé que le problème essentiel des femmes, c'était l'exploitation capitaliste et que les discriminations de toutes sortes s'expliquaient par cette exploitation.

Même l'UGICT qui aurait dû être un poste d'observation privilégié véhiculait une vision déformée de la réalité à cause de ses bases syndicales : les grands établissements du secteur public et nationalisé qui étaient relativement à l'abri des changements sociaux les plus brutaux. Nous avons mené beaucoup de réflexions, notamment sur les jeunes diplômés. Nous avons compris beaucoup de choses mais cela ne s'est pas vraiment concrétisé. Et puis, si nous voulions faire

¹ Le magazine *Antoinette* date des années 1950. Ses ennuis avec la direction de la CGT étaient apparus dès les années 1970. Son ton général, ses positions sur la libération des femmes (qui paraissent aujourd'hui bien mesurées) lui ont attiré régulièrement des critiques. La rédaction, dirigée par Ch. Rogerat, bénéficiait de l'ouverture de la CGT et du soutien de Ch. Gilles, secrétaire confédérale chargée du secteur femmes. A partir de 1979, le climat change dans la CGT et les ventes du magazine reculent. C. Gilles démissionne en octobre 1981 et elle est remplacée en janvier 1982, par J. Léonard, militante communiste orthodoxe. Entre-temps, *Antoinette* avait publié un reportage très critique sur la Pologne dans son numéro de novembre 1981. En décembre, toute l'équipe du magazine condamnait l'état de guerre en Pologne et se désolidarisait de la position de la confédération. Dans le courrier des lecteurs, les numéros de février et mars publiaient plusieurs lettres critiques que J. Léonard décidait de "censurer". En mai, Ch Rogerat est démise de ses fonctions de rédactrice en chef et remplacée par E. Bressol. L'équipe s'est mise en grève et sept des neuf journalistes furent licenciées. Le magazine a vécu encore quelques années avant de disparaître dans l'indifférence générale.

changer l'organisation de l'intérieur, il fallait une audace contrôlée, une audace acceptable.

Le BC a débattu parfois des problèmes de société, mais cela n'a pas débouché non plus. Après 1982, personne dans la CGT ne nous a interpellés. Il n'en était pas de même dans les années 1970. Par exemple, sur les femmes : C. Gilles, Ch. Rogerat et l'équipe d'*Antoinette*, J.-L. Moynot aussi, avaient beaucoup fait pour que la CGT soit à jour sur cette question. Nous leur avons dit qu'ils égaraient les travailleurs, qu'ils étaient réformistes, que le problème c'était la lutte de classe. Et ils ont été contraints de partir. Après cela, comment voulez-vous qu'en CE ou en CCN, quelqu'un ose soulever de nouveau le problème ?

La préparation du 44e congrès¹

En 1991, dans le cadre de la préparation du 44e congrès confédéral, des discussions ont eu lieu pour la succession d'H. Krasucki et nous sommes rapidement parvenus à l'idée selon laquelle ce devait être L. Viannet, pour de multiples raisons qu'il serait trop long de développer.

En ce qui concernait le nouveau BC, au départ l'idée de H. Krasucki et d'une partie de l'équipe sortante était de constituer une équipe entièrement nouvelle. Le principe a semblé être bien accepté. Les discussions sur la composition et le partage des tâches dans le futur BC étaient bien avancées dès le printemps 1991. C'est à ce moment que le débat est vraiment venu au fond de la question, c'est-à-dire la nécessité d'une

rénovation de la CGT et de son indépendance par rapport au PCF. Et les relations ont commencé à se tendre dans le BC. Pendant toute la période qui a précédé le 44e congrès, L. Viannet s'est montré fuyant sur tous les débats principaux, ce qui a créé un climat de défiance. Dès avant le 44e congrès, nous n'étions plus sur la même longueur d'ondes.

C'est au cours de cette période que, sans l'avoir vraiment cherché, je me suis trouvé en première ligne sur trois problèmes clefs.

En premier lieu, il y avait le problème du secteur organisation. Précisons d'emblée que la personne de M. Warcholak n'était pas en cause. Personnellement, j'ai de l'estime pour lui. C'est un homme de conviction. Il a toujours défendu ses idées avec clarté et opiniâtreté. Pendant des années, au-delà des débats politiques, j'ai eu avec lui d'excellentes relations. C'est de son propre fait que, pendant près de 15 ans, M. Warcholak s'est construit une image. Il est devenu le symbole d'une articulation étroite du Parti et de la CGT ainsi que d'une conception donnant la prééminence aux ouvriers dans la CGT. Nous nous sommes trouvés devant une situation regrettable, sur le plan humain, mais inévitable : on ne pouvait prétendre rénover la CGT et garder dans le BC un homme qui était à ce point le symbole de l'autre ligne !

De plus, un certain nombre de secrétaires confédéraux avaient fait un sacrifice personnel en acceptant de se retirer pour assurer ce renouvellement : H. Krasucki, J. Galland, P. Koehler, J.-C. Laroze, R. Lomet... La moitié du BC s'en allait. Il n'était donc pas déshonorant pour M. Warcholak de partir, dans un mouvement général et avec d'autres gens de sa génération. Le cas de R. Lomet était particulièrement symptomatique puisque M. Warcholak et lui avaient le même âge et étaient entrés ensemble au BC. Ils incarnaient des lignes exactement opposées. Leur départ conjoint apparaissait comme un changement de génération.

¹ Le 44e congrès s'est tenu à Montreuil du 26 au 31 janvier 1992 (compte-rendu dans *Le Peuple*, 1346-1348, 27 février 1992). Je remercie vivement A. Obadia de m'avoir autorisé à reproduire ses explications qui éclairent un certain nombre d'événements mal connus et illustrent le fonctionnement de la direction confédérale à cette époque.

A l'issue du séminaire du BC sur ces questions, nous avons pensé qu'il y avait un consensus entre nous mais, aujourd'hui, il faut bien convenir que M. Warcholak n'avait pas dit clairement "oui".

Quelques semaines après, juste avant l'été, une campagne et des pressions du Parti ont commencé à se développer sur le thème : "il n'y a aucune raison qu'il s'en aille. La CGT ne peut pas s'en passer..." Cela ne pouvait tromper personne. La valeur de M. Warcholak n'était pas en cause, c'était une question d'orientation.

Constatant cela, nous nous tournons vers L. Viannet et nous lui demandons de faire preuve d'autorité, ce qu'il s'est engagé à faire. Au mois de septembre, la question n'était toujours pas réglée et, dans les discussions, nous voyions L. Viannet tenir des discours de plus en plus obscurs. Il esquivait et ne donnait jamais sa position sur le départ de M. Warcholak. La campagne du Parti, relayée dans la CGT, est devenue encore plus intense. Les BC devenaient très tendus.

Je me suis retrouvé en première ligne sans l'avoir souhaité à cause des pressions qu'on a exercées sur moi. Plusieurs membres du bureau politique du PCF m'ont demandé de peser en faveur de M. Warcholak. On m'a même laissé entendre que je pourrai avoir de grands espoirs si... J'ai tenu bon mais c'est à moi qu'on en a voulu le plus. Dans le reste du BC, les positions étaient déjà cristallisées. Comme je n'ai rien voulu entendre, on a considéré que j'avais fait basculer les choses par un choix conscient contre le Parti. Je me suis retrouvé en première ligne, désigné comme un renégat. Le principal intéressé m'a d'ailleurs indiqué que j'en paierai les conséquences.

En octobre 1991, nous avons été à deux doigts de voir la CE décider que M. Warcholak resterait. On a vu monter au créneau : les métaux, les cheminots, les PTT,

l'énergie, la santé... Tous reprenaient le même thème : la CGT ne peut pas se passer de M. Warcholak, il doit rester. Alors M. Warcholak a répondu que si on estimait qu'il pouvait encore être utile à la CGT, il acceptait de rester. Au début, les partisans du changement se taisaient. Je pense que certains avaient dû subir des pressions. Mais nos adversaires ont commis une erreur psychologique : leur campagne faisait trop orchestrée ; elle rappelait de mauvais souvenirs. Du coup, après l'intervention de M. Warcholak, le courant dans la CE s'est retourné. Il y a eu une sorte de libération. Beaucoup de gens sont montés au créneau pour dire que ce n'était plus possible et que, maintenant, c'était à la CGT de prendre ses décisions. Et le résultat a été à l'inverse de ce qu'ils espéraient : M. Warcholak était obligé de partir ! Mais il leur fallait un coupable. Ce fut moi. Après cette CE, j'étais l'homme dangereux qu'il fallait barrer à tout prix.

En second lieu, je me suis retrouvé en première ligne sur le texte d'orientation. En effet, j'avais accepté la responsabilité de la préparation du document d'orientation. A l'époque, il était envisagé de me confier la politique revendicative dans le futur Bureau. Il était donc logique que je pilote la commission qui travaillait à l'élaboration du projet d'orientation et des "repères revendicatifs"¹.

Au départ, nous avons mené l'affaire de manière très collective. La commission fonctionnait bien. En définitive, dans la CGT, on peut se permettre des audaces sur les textes, à condition de laisser aux postes clefs des hommes de confiance. Il n'y a pas eu de problème majeur lors de la CE du mois de septembre qui a examiné notre projet alors qu'il contenait une formule, de H. Krasucki, sur ceux qui s'estiment "en mission dans la

¹ Le projet a été publié dans *Le Peuple*, 1336-1137 du 17 octobre 1991.

CGT ou gardiens d'une orthodoxie étrangère"¹. Cette formule signifiait qu'il fallait rompre avec la "double direction dans la CGT". Cela faisait suite au CCN de juin 1991 où ce débat avait déjà commencé assez rudement.

Les plus conservateurs se sont un peu battus contre ce texte mais sans vraie conviction. Ils l'ont tous voté. Le message était clair : on accepte ce texte si nous avons les garanties qu'on reste dans la place et que le système continue.

En revanche, quand le départ de M. Warcholak est devenu inéluctable, l'affrontement est venu sur le terrain de l'orientation. Ils ont dénoncé les risques de "dérive réformiste", etc. Et, comme j'étais chargé du document, c'est moi qui me suis retrouvé en première ligne à nouveau.

Enfin, je me suis retrouvé en première ligne sur la question, disons : du "siège" de l'UGICT au Bureau confédéral.

Entre 1982 et 1992, dans les faits, j'étais au

¹ Le passage cité par A. Obadia se trouve dans le paragraphe du document d'orientation consacré à : "Démocratie, nombre et diversité des syndiqués". Le document s'interroge : "Qu'est-ce qui freine la syndicalisation ?". Après avoir rappelé le poids de la crise et les coups du patronat, il affirme : "Une partie des causes se trouve en nous-mêmes, dans certaines conceptions élitistes du syndicat, dans des pratiques d'étroitesse, qui conduisent à un certain monolithisme (monolithisme d'idées, de comportements, ou de catégories sociales, monolithisme au sein même des directions, etc). Il est indispensable de bien les mesurer : ces manifestations entravent gravement la vie et le développement de la CGT. N'y a-t-il pas en effet ça et là "ceux qui savent" et les autres, "les purs" et "les douteux", voire une pratique de camarades se considérant "en mission" dans la CGT ou gardiens d'une "orthodoxie" étrangère à la CGT ? Dans quelque sens que cela puisse se produire, cela nourrit des comportements et des situations qui génèrent des positions étriquées, contraires aux principes mêmes de la CGT" (*Le Peuple*, 1346-1348, 27 février 1992, p 199-200).

BC en tant que secrétaire général de l'UGICT. C'était un souhait de cette organisation qui trouvait anormal que son principal dirigeant ne siège pas dans le B.C. Auparavant, une autre formule avait été testée : un secrétaire confédéral à la présidence de l'UGICT pour les grandes orientations et un secrétaire général — R. Le Guen — pour l'activité courante. Avec une personnalité comme R. Le Guen, cette direction bicéphale ne pouvait qu'être une fiction. Forts de cette expérience, lorsqu'il a été question que je devienne secrétaire général de l'UGICT, nous avons en même temps discuté de ma présence au BC. H. Krasucki était d'accord mais il précisait bien qu'il ne devait pas y avoir d'automatisme : il ne voulait pas créer un précédent et entendait garder les mains libres pour l'avenir. Pour bien marquer que je ne montais pas au B.C. en qualité de dirigeant de l'UGICT, on m'avait confié les problèmes de la recherche et de la technologie (c'était ce qu'il y avait de plus proche de l'UGICT).

En 1991, il avait été décidé que je quitterai l'UGICT. J'y étais depuis 13 ans et les conditions de ma succession étaient réunies : M. Demons et une équipe de haut niveau étaient en place pour la relève qui s'est effectuée au congrès de l'UGICT² qui a suivi le congrès confédéral. Mais cela posait la question de la présence de la future secrétaire générale de l'UGICT dans le Bureau confédéral. L'idée en était défendue par H. Krasucki et largement acceptée par le BC sortant. En premier lieu, M. Demons était une militante remarquable qui présentait absolument toutes les qualités que l'on recherchait justement pour affirmer le renouveau de la CGT. En second lieu, sa présence dans le BC confirmerait la condamnation de la ligne ouvriériste.

Logiquement, nos adversaires se sont

² 17-21 juin à Nanterre.

attaqués à l'UGICT dont j'étais secrétaire général encore pour quelques mois. C'était un bon moyen de nous contrer ou de nous affaiblir. L'UGICT est alors devenue la cible d'une série d'attaques : on a dit qu'elle prenait trop de place dans la CGT ou qu'elle menaçait son identité de classe. Des théorisations fumeuses ont été avancées par les PTT, l'UGFF, etc. On nous a accusés de vouloir cristalliser dans le salariat des coupures dépassées. On flattait la corde ouvriériste et anti-cadres. On réactivait la démagogie la plus classique sur le thème de la fidélité à la classe ouvrière.

Cette campagne s'est plutôt retournée contre nos adversaires. La présence du secrétaire général de l'UGICT dans le Bureau confédéral devenait nécessaire pour rappeler que les cadres avaient toujours leur place dans la CGT et pour condamner l'ouvriérisme.

Cette dernière bataille nous a occupés pendant les deux mois qui ont précédé le congrès. Là encore, L. Viannet était contre mais, cette fois, il a pris nettement position et il s'est opposé jusqu'au bout. Il a dû céder au dernier moment pour éviter une crise majeure. Ce fut donc la bataille la plus rude. Le cas de M. Demons avait fini par concentrer tous les éléments du débat. A travers sa personne, l'enjeu portait sur l'orientation, le renouveau de la CGT, la place de l'UGICT.

Nous avons donc gagné sur les trois fronts. M. Warcholak est parti, notre orientation l'a emporté — l'amendement qui visait le passage sur l'indépendance du syndicalisme a été repoussé à 60-40% environ —, et nous avons obtenu que M. Demons soit élue au BC.

Après le 44e congrès

Ces trois batailles m'avaient placé dans une position personnelle assez difficile. Il est plus facile de se battre quand on n'est pas en cause

personnellement. Après avoir présenté et fait approuver par le congrès l'orientation et les repères revendicatifs, il aurait été logique que je sois chargé de leur mise en oeuvre à la tête du secteur revendicatif. Je me suis battu en ce sens. Je le répète c'est ce que nous avons envisagé lors de la préparation du 44e congrès. Naturellement, ceci était resté à l'état de projets puisque la répartition des tâches se fait après le congrès confédéral.

Les rudes batailles que je viens d'évoquer avaient laissé des traces. J'étais devenu l'homme à abattre. Pour certains — parlons clair : il s'agissait de G. Marchais — je n'étais plus un élément assez sûr pour qu'on me confie les revendications ou la *Vie Ouvrière* puisque, après avoir écarté les revendications, il avait été question de me confier la communication et la *VO* (l'ensemble était logique puisque la *VO* demeurait le principal vecteur de la CGT).

Finalement, on m'a confié la communication tout court.

Cette fonction pour être efficace devait être assurée en osmose avec le secrétaire général — il est “la voix de la CGT” — et avec le BC. Or, dès avant le 44e congrès, une certaine défiance s'était élevée entre L. Viannet et moi. Après le congrès, un fort débat politique a rapidement opposé le secrétaire général et une partie du BC dont je faisais partie. Dès lors que L. Viannet et moi ne nous trouvions plus sur la même longueur d'onde, ce poste de la communication était à haut risque.

Outre la communication, j'avais en charge les problèmes de la culture parce qu'il y avait une certaine cohérence entre culture et communication. C'était intéressant mais pas particulièrement stratégique.

J'avais également la responsabilité des “relations extérieures”, c'est-à-dire les relations avec les partis, syndicats, associations. Mais là encore, le contenu s'est trouvé rapidement assez limité. Les

associations sont spécialisées et, naturellement, elles entretiennent des relations privilégiées avec le secteur confédéral correspondant à leur objet.

Les relations avec les partis n'étaient pas non plus sans ambiguïtés... A l'époque, j'étais encore membre du comité central du PCF, engagé dans ses débats internes. Donc les relations avec le parti communiste étaient un peu faussées. Il y avait quelquefois des rencontres CGT - PCF mais sur des questions secondaires. L'essentiel se réglait à un autre niveau : en bureau politique, directement entre G. Marchais et L. Viannet, ou par d'autres canaux officieux. Quant aux relations avec les autres partis — PS, MRG, Mouvement des citoyens... — ou avec les autres organisations syndicales, elles étaient encore assez ténues.

Les courants au sein de la CGT

Allons au-delà de ces péripéties. La bataille que nous avons menée n'était pas vraiment mûre. Au 44e congrès, nous avons battu les conservateurs grâce à une conjonction circonstancielle de deux courants¹.

Le premier courant était résolument favorable à la rénovation. Je me situais dans ce courant avec quelques secrétaires confédéraux comme G. Alezard, R. Lomet, L. Brovelli, J. Marest, M. Demons. Nous voulions que ça bouge sur les questions de fond : l'indépendance, les revendications. Nous voulions que la CGT devienne une force qui ne parle plus d'un monde idéal, situé sur une autre planète dans un autre millénaire, mais de la situation concrète des salariés

¹ L'existence de ces divisions au sein de l'appareil de la CGT a été attestée par plusieurs débats en CCN notamment celui qui a suivi la démission d'A. Obadia. Voir à ce sujet la note placée à la fin de notre entretien avec E. Deiss.

d'aujourd'hui et de la meilleure défense possible de leurs intérêts. Cette nouvelle orientation signifiait nécessairement que la CGT accepte de passer des compromis sur les sujets majeurs de notre époque de révolution du travail (par exemple : durée du travail, organisation du travail, protection sociale, etc...) Voilà le rôle que nous voulions donner au syndicalisme. Et puis, nous voulions pour la CGT une vie interne différente. Il fallait qu'elle soit respectueuse de la diversité du salariat, de sa diversité sociologique mais aussi de sa diversité d'opinions².

Nous partions du constat que notre époque est marquée par une évolution rapide des mentalités et par une individuation. Ce n'est pas de l'individualisme comme on le dit trop vite : l'individualisme est destructeur parce qu'il est égoïste. Aujourd'hui, un nombre de plus en plus grand de salariés refusent le prêt-à-penser et recherchent leur épanouissement personnel dans le mouvement collectif. Le syndicalisme doit prendre en compte ce phénomène éminemment positif et lui faire sa place.

Nous avons été qualifiés de "modernistes". Le terme ne me convient pas. Le "modernisme", ce sont les années 1925, quelque chose de daté et de dépassé. Il vaudrait mieux nous qualifier de "réformateurs", nous voulions opérer une véritable mutation.

Le second courant ne voulait pas une transformation aussi profonde de la CGT mais ne supportait plus la mainmise du parti. Dans ce second courant, il y avait évidemment beaucoup de non-communistes mais aussi de

² A. Obadia a développé cette idée lorsqu'il a refusé de continuer à siéger au comité national du PCF à l'occasion de son 28e congrès (janvier 1994). Des extraits de sa lettre ont été publiés dans *Le Monde*, 30 décembre 1993. Il s'en explique dans un entretien publié par *Le Monde* le 20 janvier 1994.

nombreux militants communistes dont certains n'étaient même pas en opposition avec le Parti. Ces militants en avaient simplement assez de ce que le secrétaire fédéral du Parti de leur département les convoque et leur donne des directives, plus ou moins brutalement.

Il y a vingt-cinq ans, lors du 40e congrès, le Parti était quelque chose d'important, avec une aura incontestable. Il n'avait même pas besoin de donner des ordres. Il suffisait que le secrétaire fédéral suggère qu'on réfléchisse à... ou qu'on envisage de... Cela passait sans aucun problème. On se disait que si le Parti pensait cela, c'est qu'il avait certainement de bonnes raisons.

En 1991, tout cela était fini. Le Parti s'était trompé sur toute la ligne, il était en crise intérieure, sa direction était contestée, les scores électoraux s'étaient effondrés. Tout cela avait également conduit à une dégradation du niveau des cadres responsables : à chaque fois que quelqu'un réfléchissait un peu par lui-même, il devenait suspect, puis devait se soumettre ou se démettre. Il en était résulté un corps de responsables formé très majoritairement de gens dociles ou craintifs mais souvent autoritaires parce qu'ils n'étaient pas sûrs d'eux au fond.

Dans la CGT, même les gens qui ne voulaient pas changer fondamentalement la ligne et l'organisation sentaient bien que les réponses traditionnelles ne collaient plus. Ils voulaient pouvoir réfléchir par eux-mêmes et ne supportaient plus la "double direction", c'est-à-dire la tutelle qu'exerçait le Parti. Pour autant, ils ne souhaitaient pas remettre fondamentalement en cause nos pratiques syndicales et revendicatives comme nous le proposons. Vous me demandez de les qualifier. C'est difficile, car je n'aime pas étiqueter. Disons que c'est un courant "conservateur critique".

La conjonction de ces deux forces nous a permis d'atteindre 60% contre 40% à ceux qui

ne voulaient rien changer. Mais dès le lendemain du congrès, la direction du Parti avait bien enregistré le nouveau rapport des forces et a organisé une sorte de division du travail entre certains qui ont continué à se poser en "gardiens du temple" et d'autres qui ont adopté une attitude plus conciliante. La fin de l'"ère Marchais" et le changement de secrétaire général à la fin 1993 ont laissé croire à nombre de militants que le problème était réglé, que la page était tournée. Ce qui n'est à mon sens pas le cas.

Les blocages dans la CGT

Au-delà de quelques périodes très limitées, le débat d'idées vraiment opposées n'est pas une situation normale dans la CGT, cela ne fait pas partie de la culture de l'organisation. Elle a vécu pendant des décennies sur un mode unanimiste où tous les problèmes importants se réglaient d'en-haut. Toute discussion remettant en cause les orientations fondamentales était vécue comme un drame. Dès lors, après le 44e congrès, les conservateurs critiques sont assez vite rentrés dans le rang. Et, au bout d'un an, nous nous sommes retrouvés minoritaires.

Ce réflexe conservateur rencontre un mouvement de fond dans la société française. En effet aujourd'hui, la CGT est essentiellement implantée dans la fonction publique et les grandes entreprises du secteur public et nationalisé. Ou bien dans les grands établissements industriels ayant connu une forte implantation syndicale il y a plusieurs décennies. C'est une partie limitée et typée du salariat.

Dans les bouleversements actuels, elle se sent menacée, fortement remise en cause et a tendance à rejeter toutes les évolutions. C'est une réaction conservatrice qui n'est pas sans fondement d'ailleurs. A la RATP par exemple, cet état d'esprit se traduit souvent de la

manière suivante : on sait ce qu'on a ; on ne sait pas de quoi demain sera fait. Voilà comment s'explique le regain électoral de la CGT dans ces secteurs-là. Cela ne signifie pas que ces électeurs sont d'accord avec la CGT sur tout mais ils envoient un message et renforcent ceux qui leur paraissent les plus susceptibles de freiner des évolutions jugées dangereuses.

Cela a conforté l'opinion de ceux qui estimaient en avoir assez fait du côté du changement. Celui-ci continue à être proclamé dans les mots — il paraît difficile de faire autrement — dans la pratique le blocage reste massif.

Malheureusement, ce blocage concerne tout le mouvement syndical et non pas la seule CGT.

Je suis rapidement parvenu à un double constat : le courant réformateur était devenu minoritaire et le changement était bloqué dans la CGT. De plus, j'étais ligoté dans mes fonctions. J'ai décidé d'en tirer les conclusions.

Le départ

J'ai aussi ressenti une certaine démotivation. Lors des réunions, les discussions me semblaient vides de sens et je me demandais ce que je faisais là ! En effet, le monde décrit dans nombre d'interventions me semblait complètement étranger au monde réel. Ce que je vis maintenant me le confirme pleinement : le monde des responsables syndicaux est un univers décalé par rapport au réel.

J'avais 45 ans. J'ai estimé qu'il était temps d'entreprendre une nouvelle étape de ma vie professionnelle et militante.

J'ai donc décidé de partir¹. Je ne l'ai pas

fait sur un coup de tête ni de manière irresponsable. J'ai rencontré les gens qui s'étaient battus avec moi pour les informer de ma décision. Certains ont cherché à me retenir en me disant qu'il était encore possible de faire quelque chose, ou que j'allais affaiblir le combat. D'autres m'ont approuvé en me disant qu'à ma place ils en feraient autant s'ils le pouvaient et qu'ils partageaient mon analyse.

Je me sens fidèle à mes idées de toujours. Simplement, j'ai changé d'avis sur un point décisif. Auparavant, je pensais que le Parti, la CGT, mais aussi le socialisme réel incarné par l'URSS, tout cela était réformable. Je me disais qu'il fallait se battre de l'intérieur pour aider à cette transformation. J'ai été très favorable à Gorbatchev et à sa politique. Son échec m'a fait changer d'optique.

Quand j'ai opéré cette prise de conscience, je me suis rendu compte que d'autres avaient fait ce chemin critique avant moi. A l'époque, je ne les avais pas suivis parce que je pensais que le système pouvait être changé de l'intérieur. A partir du moment où l'on ne croit plus à la possibilité de ce changement par l'intérieur, on s'en va. Il y a des gens qui, aujourd'hui pensent de moi ce que moi-même j'ai pensé il y a quinze ans de J.-L. Moynet, de Ch. Gilles ou d'autres ! Et d'ici quelques années, ils feront peut-être à leur tour la même expérience. Evidemment, on ne peut s'empêcher de penser qu'il y a eu beaucoup d'occasions gâchées. Moi-même, a posteriori, je peux me reprocher de ne pas avoir mené la bataille du 44e congrès de façon plus incisive. Mais cela n'aurait rien changé.

Cela dit, autant je pense que les outils sont inadaptés, autant je reste convaincu de la force

prononcé une intervention dans laquelle il a détaillé les raisons de son départ, critiquant notamment : les retards de la CGT dans l'analyse des transformations de la société française, sa conception "protestataire" de l'action syndicale et ses orientations revendicatives. Quelques passages de cette intervention sont reproduits en annexe de ce compte-rendu.

¹ A. Obadia a annoncé sa démission du BC devant la CE du 13 octobre 1994. A cette occasion, il a

des idéaux pour lesquels je me bats depuis 30 ans. Je le fais simplement aujourd'hui sur un autre terrain, dans une autre logique.

Quant à la CGT, le problème pour elle et pour le syndicalisme français n'est plus de savoir si oui ou non il faut s'adapter, le problème est de savoir quand, comment, et dans quel état. Plus ce mouvement tardera et plus les dégâts seront grands. Mais il faut toujours espérer dans les prises de conscience

Annexe.

Intervention d'A. Obadia à la CE du 13 octobre 1994 (extraits)

Pour que la commission exécutive puisse comprendre ce qui motive ma décision, je ne peux pas faire l'impasse sur quelques grandes considérations.

Je pense vraiment qu'au-delà des mots, au-delà du discours, dans lesquels il y a des évolutions qui peuvent apparaître positives, nous n'avons pas assez pris conscience de la nature réelle et profonde des résistances aux indispensables transformations de la CGT qu'il nous faut mettre en oeuvre. Nous avons commencé à aborder certains aspects, un certain nombre de syndicats, de militants, de dirigeants, ou d'organisations de différents niveaux de responsabilité font preuve de l'esprit offensif indispensable aujourd'hui et le traduisent en initiatives. Mais globalement, nous sommes loin, très loin d'en avoir tiré l'essentiel des conséquences.

Je pense que le problème majeur de la CGT est sa difficulté persistante à s'adapter vraiment, au-delà des mots, au monde du travail tel qu'il est aujourd'hui et plus globalement aux réalités de la société dans laquelle nous agissons. (...) En regardant lucidement les choses, je pense que nous continuons pour l'essentiel à raisonner avec la nostalgie de la société française d'il y a trente ans. C'est-à-dire une société industrielle

n'ayant pas encore atteint le stade de l'information généralisée, dans laquelle le salariat très largement dominant est une classe ouvrière homogène avec des statuts, des garanties collectives relativement stables, une société dans laquelle le développement de la Nation et du progrès social peut relever de la responsabilité d'un Etat ayant pour l'essentiel les moyens de commande et dans laquelle les aspects internationaux qui sont aujourd'hui devenus mondialisation de l'économie, restent relativement limités et sous contrôle.

Nous avons été très adaptés à cette société-là. On peut la regretter. Mais ça ne sert à rien. Elle ne constitue plus le cadre de notre activité. Or d'un certain point de vue, l'état réel de notre implantation fait que nous sommes de manière très dominante, beaucoup plus représentatifs de ces réalités-là que du monde du travail diversifié d'aujourd'hui.

Ce qui nous conduit dans les faits, là encore, même si nous disons tout autre chose dans les discours généraux, à une conception, pour l'essentiel, protestataire et statique de la défense des acquis. Cela nous conduit aussi à être, à l'inverse dramatiquement absents sur le terrain des propositions qu'il faudrait faire aujourd'hui pour des garanties sociales réellement efficaces dans un contexte qui a profondément changé, ce qui est pourtant l'une des conditions essentielles pour le développement du mouvement social.

Après mûre réflexion, je ne pense pas être trop sévère en portant cette appréciation. Elle me semble malheureusement correspondre à la réalité. Et il y a des raisons fortes pour qu'il en soit ainsi. Je ne reviens pas sur le document du CCN concernant l'état de notre syndicalisation, sur la discussion qui a commencé à avoir lieu à ce propos, mais avec tant de réticences on s'en souvient ! Il est vrai que l'essentiel de nos forces est concentré dans des secteurs limités et typés du monde du travail dans lesquels notre approche traditionnelle peut encore apparaître pertinente. Bien que pour ma part, je nuancerai cette appréciation. Je pense en effet que dans nombre de ces secteurs, beaucoup de

salariés se posent des questions sur la manière la plus efficace de faire vivre la défense de leurs acquis et plus généralement de leurs intérêts sans ignorer ou faire semblant d'ignorer les bouleversements technologiques et structurels intervenus ces dernières décennies dans une crise profonde, avec la volonté non de s'y plier mais de trouver des réponses concrètes en terme de progrès social.

Mais plus largement, en dehors de ces secteurs, et là nous touchons la partie la plus nombreuse du salariat, les blocages dont je parle nous empêchent de faire les pas en avant indispensables et urgents afin que la CGT puisse vraiment se développer.

Cela ne concerne d'ailleurs pas que nous. C'est un problème qui se pose à tout le syndicalisme et qui conditionne sa capacité à trouver des réponses à la crise profonde qui le touche.

Or pour surmonter ces difficultés et ces blocages, il nous faudrait une volonté farouche sans faille, ne laissant aucune place à la remise en cause de l'objectif. Dans cette perspective, le rôle de la direction confédérale et tout particulièrement du secrétaire général, est évidemment déterminant. C'est de cette manière-là que j'avais compris le 44e congrès.

A mon sens, la réalité vécue depuis cette date n'a pas été celle-là et je pense que c'est très préjudiciable. C'est très préjudiciable sur le fond et c'est l'essentiel de mon propos.

Mais c'est très préjudiciable aussi quant au climat qui règne dans la CGT.

Comme je ne veux surtout pas situer ma réflexion à un niveau polémique, je ne développerai pas beaucoup cet aspect des choses. Mais comment ne pas l'aborder du tout ? Comment ne pas nous interroger sur l'impossibilité dans laquelle nous sommes de débattre vraiment, sur le systématisme avec lequel toute volonté d'aborder lucidement les problèmes que la réalité nous pose est transformée en affrontements, en procès d'intention, en placement sous suspicion permanente. Bref, nous n'avons pas encore exorcisé certains vieux démons.

(...) Serons-nous capables un jour de nous

interroger vraiment, en ne sombrant pas dans l'anathème faussement rassurant sur toutes celles et ceux qui nous ont quitté ou qui ont quitté leurs responsabilités dans le passé récent, je pense non seulement à ceux qui pour des raisons diverses ne pouvaient pas passer inaperçus mais aussi à tous les autres, les plus nombreux qui en ont eu tout simplement assez ! Le résultat de tout cela dans la période actuelle, c'est à mon sens que nous appliquions dans les faits, une ligne que nous avons rejetée dans les mots.

(Le peuple, 1397-1398, 24 novembre 1994, p 80-91).

**ENTRETIEN AVEC
YVES PEYRICHOU**
(9 septembre 1995)¹

Je suis né en 1946. Je suis entré aux impôts à l'époque où l'on était recruté au bac. On signait un contrat de 8 ans avec l'administration, ce qui finançait la poursuite des études. Ce détail a son importance : je n'avais pas spécialement la vocation, j'ai d'ailleurs peu connu de gens qui aient vraiment la vocation pour les impôts ! Toute notre génération de cadres A est composée de gens qui ont financé ainsi leurs études supérieures. Cela peut expliquer que nous étions globalement plutôt à gauche mais pas forcément des zigotos qui parlent de la lutte de classe en étant confortablement installé dans le cadre A de la fonction publique !

Je me suis syndiqué à la CGT des impôts en tant que stagiaire avant même d'entrer à l'Ecole. A l'époque, il y avait le syndicat des contributions indirectes et le syndicat de l'enregistrement, celui des directes s'éteignait mais il n'était pas encore fusionné avec les indirectes.

A cette époque, il n'y avait plus d'administration séparée : la Direction générale des impôts (DGI) a été créée dans les années 50. L'Ecole des impôts était la première opération de fusion sur le terrain. Les élèves qui voulaient adhérer à la CGT étaient versés automatiquement dans le syndicat des indirectes. J'avais contacté les gars de l'Enregistrement à Bordeaux mais leur section était très petite et il était convenu que les élèves allaient au syndicat des indirectes

parce que c'était le plus important (c'était des arrangements nationaux). On sentait déjà qu'il avait vocation à absorber les autres !

Le syndicat ne faisait aucun effort de recrutement et ne s'occupait pas des élèves. Ses dirigeants attendaient leur heure, gentiment ! En ce qui me concerne je n'ai jamais beaucoup accepté la réalité. J'étais plutôt un révolté. J'étais déjà adhérent à l'UNEF avant d'entrer aux Impôts. La façon dont le syndicat des impôts s'occupait de nous — ou, plutôt, ne s'occupait pas de nous —, ne me plaisait pas... On s'est accroché avec l'administration de l'école des impôts (je ne me souviens plus du motif) et, puisque le syndicat ne voulait pas bouger, nous nous sommes organisés nous-mêmes, moi entre autres...

A l'école, il y avait un tas de gens qui sont devenus par la suite grands chefs syndicaux à trois plumes, comme ceux qui ont repris en main la fédération des finances en 1982. Nous n'en avons jamais entendu parler quand ils étaient élèves. C'est déjà un critère. A l'Ecole, ceux qui se sont manifestés en prenant des responsabilités et en se distinguant face à l'Administration, c'était déjà les fortes têtes, les mauvais caractères, tandis que nos futurs grands chefs syndicaux calculaient déjà. Ils attendaient que leurs carrières soient enclenchées pour se montrer.

A l'Ecole nous avons organisé des grèves, des tas de choses, nous avons beaucoup guerroyé. Je ne sais plus si j'ai été secrétaire de la section de l'Ecole, je ne le crois pas parce que pour une raison ou une autre je devais déjà sentir un peu le souffre, mais j'ai mené des actions, suffisamment pour que l'Administration me repère...

¹ La transcription de cet entretien a été réalisée par D. Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page. L'entretien a porté essentiellement sur la fédération des Finances. Sur le même sujet, voir les entretiens avec M. Bonicel, J.-C. Chaumeron, R. Jevodan, J.-C. Le Duigou, A. Poncet et notre rapport pour le Ministère du travail sur *La fédération CGT des Finances (1970-1990)*. Une biographie succincte des personnes citées dans le texte est donnée en annexe.

Le parti communiste

J'ai adhéré au parti communiste pendant que j'étais à l'Ecole, à Clermont-Ferrand, en janvier 1968. Mon adhésion au parti était une façon d'aller au bout de mon engagement et de ma révolte. Ce n'était pas dans ma culture familiale et je ne l'ai pas fait par une sorte de

conformisme, comme certains qui faisaient comme papa-maman. D'ailleurs, ceux qui étaient déjà communistes en arrivant à l'Ecole, on ne les voyait pas dans le syndicat. C'était une constante. Ils ne faisaient strictement rien dans le syndicat. Ils étaient adhérents à l'Union des étudiants communistes (UEC). Voilà une anecdote significative à ce propos : en mai 1968 nous avons organisé les premiers piquets de grève à la fac de lettres et on a failli taper sur les gens de l'UEC qui, au départ, étaient contre la grève (ils n'ont pas aimé mai 68). A l'école des impôts il y avait déjà deux sortes de communistes, comme il y avait deux sortes d'adhérents à la CGT !

Dans le parti, j'ai milité un peu à Clermont-Ferrand. J'étais rattaché à une cellule locale et je suis allé à des conférences de section. Par exemple je me souviens bien de la conférence d'août 1968 qui a suivi l'intervention soviétique en Tchécoslovaquie. Ce souvenir m'amuse beaucoup parce que — signe précurseur de ce qui devait arriver par la suite — alors que le PCF avait réprouvé l'intervention en Tchécoslovaquie, le bureau de la section de Clermont nous sort un magnifique texte où la réprobation était rappelée en deux mots et où le reste du texte consistait en une longue déclaration de solidarité avec le parti communiste d'Union soviétique ! Les gens de l'Ecole des impôts ont dit : "On est d'accord mais on ajoute les mêmes termes pour le parti communiste tchécoslovaque". Cela a été compris comme une provocation alors que cela ne l'était pas ! On s'est fait sortir. Ça commençait mal mais cela a toujours été ainsi. Je me suis toujours heurté à cette espèce d'ambiguïté entre la pensée réelle et la pensée officielle. On ne revient jamais sur les textes officiels — la réprobation d'accord —, mais on s'arrange toujours pour les neutraliser.

Dans le PCF, je suis toujours resté un militant de base. A Clermont-Ferrand, je ne suis jamais monté au-dessus de ces conférences de section. A Créteil, où j'ai été affecté à la sortie de l'Ecole, j'ai été secrétaire de section. C'était une section importante, il y

avait des permanents, des gens "politiquement très forts", comme diraient nos chefs syndicaux. J'étais bien et je ne me suis pas spécialement distingué, sans doute parce que la ligne de l'époque était plutôt à l'ouverture. Par la suite, j'ai été secrétaire de la section de Biarritz. Là aussi, tout allait plutôt bien...

Je savais qu'il y avait des choses qui n'allaient pas au parti communiste mais à l'époque cela s'améliorait notamment sous l'impulsion de Waldeck-Rochet. Le malheureux n'a pu poursuivre. Quand j'étais à Créteil, le parti recherchait une infirmière politiquement sûre pour soigner Waldeck ; on ne disait pas "médicalement compétente", on disait "politiquement sûre" : cela m'a un peu frappé quand même !

Grâce à Kanapa et à quelques autres, les années 70 sont des années de renouveau. Le virage a été pris à l'automne 1974 quand le parti se trouve devancé par le PS aux élections partielles. J'ai réellement senti la rupture et le raidissement à ce moment là. Il ne restait plus qu'à attendre la première occasion. La CGT est restée sur la lancée antérieure jusqu'au congrès de 78 de Grenoble. A Grenoble c'était déjà foutu : tous les textes de Grenoble étaient utilisables dans tous les sens et ne posaient donc aucun problème pour la reprise en main. On l'a bien vu ensuite.

Le SNADGI

Il faut préciser que, au début des années 1970, les communistes ne contrôlaient pas encore le syndicat des impôts et que la direction du parti n'intervenait pas au niveau de la fédération des finances, sauf avec Bidouze, mais ils ne pouvaient pas faire grand chose. A sa création, le syndicat national de la DGI (SNADGI) bénéficiait encore à l'époque d'un statut privilégié. Il n'était pas du tout normalisé. D'ailleurs, B. Frachon y avait veillé depuis la Libération. C'est bizarre d'évoquer B. Frachon aujourd'hui mais pour moi c'est le dernier secrétaire général de la CGT qui n'ait pas été un imbécile. On ne l'a pas vu commettre les erreurs fantastiques que les

autres ont commises après lui. A son époque, il a fait ce qu'il a pu, même si le parti ne lui a pas laissé beaucoup de marge.

J'étais secrétaire de la section syndicale dans le Val-de-Marne puis aux "Vérifications nationales". J'ai participé aux congrès du SNADGI, mais je n'avais aucune responsabilité au niveau national. D'abord parce que je n'ai jamais eu une ambition très marquée pour les grades et les distinctions. Ce qui m'a toujours intéressé, c'est de faire bouger les choses, là où le sort m'a placé et de faire évoluer favorablement ce qui relève de ma responsabilité. En quelque sorte, je suis un homme de terrain.

Au SNADGI, il y avait un *numerus clausus* : un seul communiste dans le bureau national. Ces arrangements ne nous plaisaient pas, bien sûr ! D'autant plus que la CGT a commencé à être débordée par la gauche dès 1968 et que cela ne s'est plus arrêté. Nous voulions secouer tout cela. Lorsque je suis entré au bureau du syndicat, je n'y ai pas été bien reçu car j'étais plutôt de la catégorie "communiste agité" !

A l'époque, Bidouze était secrétaire de l'UGFF. C'était un communiste orthodoxe. Jevodan et Bonicel, à la direction des finances, étaient également communistes mais ils n'avaient aucun problème car, à l'époque, ils étaient parfaitement dans le "moule Finances" et ils laissaient les syndicats mener leurs affaires.

Nous avons fait une délégation chez Bidouze et Bonicel pour leur demander de nous aider à remettre un peu d'ordre dans la maison et ils ont répondu qu'il n'en était pas question. Le parti avait exactement la même position par rapport à la FEN. Il y avait des sortes d'arrangements non dits et il n'était pas question de bousculer cela !

Nous avons donc mené une espèce de guérilla dans le SNADGI, de façon autonome, pas du tout poussés par les communistes. Nous l'avons fait de notre propre autorité et nous avons réussi parce que les responsables du bureau syndical de l'époque, notamment le secrétaire général, étaient un peu fatigués et

voulaient partir. Ils ont ouvert les portes et ils ont laissé Maurice Floquet devenir secrétaire général.

Maurice Floquet a eu un rôle assez important dans le SNADGI mais il est toujours ignoré par nos chefs syndicaux. Il venait de l'Ecole et était de notre génération. Nous étions assez liés tous les deux. Quand il est arrivé au SNADGI, c'est lui qui a été désigné parce qu'il avait un passé syndical plus vierge que le mien : ils pouvaient le mettre à la tête du syndicat sans heurter trop de monde.

En fait, nous avons pris le SNADGI parce qu'il n'y avait pas de relève. C'est du jour où Maurice Floquet, communiste, est devenu secrétaire général du SNADGI que tous les communistes se sont réveillés : "Ah c'est à nous ce truc là ? On ne le savait pas !". Cela a été le début de la fin.

La fédération

Au niveau de la fédération des Finances, j'ai seulement participé à la commission fiscale. Une petite commission très active. Beaucoup de gens y font allusion parce qu'elle a eu une importance. C'était une commission sans portée statutaire ou médiatique — de telle sorte qu'elle n'intéressait pas les carriéristes — mais elle jouait un rôle intellectuel considérable notamment grâce à la qualité des gens qui y étaient (je ne parle pas de moi) : il y avait Nizet qui était un homme extraordinaire — un caractère épouvantable mais une intelligence ! — très fort, très travailleur. Il y avait aussi deux autres gars de la Prévision et un homme remarquable : Jean-Jacques Philippe qui était administrateur civil, sous-directeur à la *DGI* et quelques autres personnes comme ça, toutes aussi formidables. C'était au début des années 70. Tous ces gens, très intelligents, formidablement compétents, ont eu un rôle considérable dans les analyses fiscales, bien au-delà de la CGT. Aujourd'hui, on peut en renier une bonne partie, ils ont quand même influencé toute la réflexion sur la fiscalité. Eh

bien ! Aucun de ceux-là ne s'est retrouvé dans des cabinets ministériels de la gauche au pouvoir. C'était des gens qui y auraient été parfaitement à leur place et qui auraient certainement été d'un dévouement extraordinaire, mais ce n'est pas vers eux qu'on s'est tourné... On a préféré les Bidouze et autres chefs syndicaux incapables.

En 1975, j'ai participé au congrès de la fédération des Finances d'Argenteuil et je suis entré à la CE fédérale en janvier 78 après le congrès de Bourg-Saint-Maurice. J'arrive juste au moment de la rupture de l'union de la gauche. J'ai toujours une chance terrible ! Formidable !

Le secrétaire général, R. Jévodan, en avait marre. C'est un poste où les gens honnêtes se fatiguent vite. Quand on fait bien son boulot de permanent syndical, c'est dur et il est vrai que l'on ne devrait jamais y rester toute la vie. Ceux qui y font toute leur carrière, c'est qu'ils ne sont pas trop fatigués ! Tous ces gens qui s'en vont par lassitude, parce qu'ils trouvent qu'ils ont assez donné, ce sont des gens bien en général.

Donc Jévodan comptait passer la main. J'étais le dernier arrivé (j'ai remplacé Guichard qui est parti juste après le congrès). Nous étions trois permanents à cette époque là. Roger Bergdoll avait l'âge de Jévodan et se considérait comme trop vieux pour le secrétariat général. A. Poncet, un type formidable, qui était secrétaire général du syndicat des Douanes, nous a rejoint seulement en 1980. R. Jévodan, qui était aussi douanier, était arrivé un peu par accident au secrétariat général. Habituellement, le secrétariat général de la fédération revient plutôt à quelqu'un du SNADGI qui est le syndicat dominant. Voilà pourquoi M. Floquet et R. Jévodan m'ont fait monter à la CE fédérale en 1978. J'y suis entré sur une ligne d'ouverture qui ne posait apparemment problème à personne : il n'y a eu aucune réticence, c'était naturel, c'était normal. Les remises en cause sont venues après et de l'extérieur de la fédération.

A la fédération, j'ai été d'abord responsable de la fiscalité. D'une manière générale je me suis occupé des analyses économiques, y compris le secteur bancaire. C'est la raison pour laquelle on m'a confié des cours au centre confédéral d'éducation ouvrière. C'était intéressant. J'ai enseigné surtout la fiscalité et comme se plaisent à dire nos chefs syndicaux, j'ai "dirigé des Ecoles". Cela prend un peu de temps mais je ne considérais pas ça comme quelque chose d'accablant.

Cela ne signifiait pas que la confédération et le parti aient eu confiance en moi. L'enseignement de la finance et de la fiscalité étaient un peu dérogoire. Les gens de la confédération n'y connaissaient rien. Il y a quand même un sacré paquet de fainéants là-dedans et ils n'ont pas envie d'investir et de comprendre. Donc ils ont toujours tendance à faire confiance à des experts. Bien sûr, il faut qu'ils reconnaissent un peu la petite musique. En matière de fiscalité, on disait ce qu'on voulait. Un jour, je faisais un cours lors d'une école d'un niveau élevé et le directeur de l'école était venu y assister. C'était vraiment l'archétype du communiste inculte. Il s'emmerdait copieusement pendant les cours. A la sortie, il m'a dit : "de toute façon, je n'écoute pas mais, s'il y a quelque chose de dissonant, je le remarque et ça me réveille". Et là il n'avait pas été réveillé ! Donc, je n'avais pas dissoné ! C'est intéressant de voir la façon dont ils suivaient un sujet qu'ils ne connaissaient pas. Il fallait qu'ils y retrouvent quelques formules bien solides : le gouvernement en face c'est tous des pourris ; le bon combat c'est celui qui coûte du pognon à l'adversaire ; il faut réaliser l'alliance de tout le monde contre le "capitalisme monopoliste d'Etat" : c'était la formule de l'époque, il fallait donc la glisser régulièrement dans les cours et ne pas se tromper de mots. A cette condition, on pouvait dire le contraire de ce qu'ils pensaient, il ne s'en apercevaient pas. Un fois, j'ai dit : "le capitalisme moderne", cela n'est pas passé, ce n'était pas scientifique ça !

A l'époque je ne posais pas vraiment de problèmes politiques. C'était encore une période d'ouverture relative et on n'était pas encore embarqués dans les grands procès. Peut-être les préparaient-ils déjà ? C'est l'Afghanistan qui a tout déclenché.

Le congrès de Dijon (mars 1980)

Le congrès de Dijon où je deviens secrétaire général se tient juste après l'Afghanistan. Vous savez que la fédération a condamné l'intervention et que la fédération des Finances a été la seule, en CE, à ne pas voter la position de la confédération¹. Nous n'avons fait qu'exprimer la position de nos adhérents et de nos syndicats. Quelle naïveté ! Il ne fallait pas écouter les adhérents et les militants, mais les grands dirigeants : les adhérents et les militants se font toujours avoir par la propagande bourgeoise. Nous nous sommes retrouvés dans le collimateur de la confédération et du parti sans l'avoir vraiment cherché.

Le congrès de Dijon est agité par quelques personnes peu nombreuses. Ces gens font pas mal de bruit et ils bénéficient de l'appui lourd de M. Warcholak, qui représentait la confédération, et de Th. Hirszberg, la grande dirigeante de l'UGFF qui se prenait pour le commissaire politique des fonctionnaires. En fait, certains petits syndicats comme ceux de la Centrale et du Trésor — qui s'opposent déjà à nous — sont des syndicats dirigés par des militants communistes qui sont communistes avant d'être syndicalistes sous réserve de ceux qui sont autant ou plus sectaires mais se donnent l'air d'être indépendants en ne régularisant pas leur engagement politique. Ce

¹ CE confédérale du 7 et 8 janvier 1980. Le texte intégral de l'intervention de R. Jevodan devant la CE confédérale est reproduit dans le *Courrier du militant des finances*, 23, 18 janvier 1980. Il est précisé que R. Jevodan a exprimé le point de vue unanime du secrétariat de la fédération des Finances. Sur cette séance de la CE confédérale et sur la crise qu'elle a entraîné dans la CGT, voir également les entretiens avec E. Deiss, R. Jevodan, R. Lomet et J.-L. Moynot.

sont purement des idéologues. Que ce soit à la Centrale ou au Trésor, ils ne représentent pas du tout leur milieu mais un engagement politique très précis. Ces syndicats ne sont que des annexes du parti. D'ailleurs, ils ne mènent aucun véritable travail syndical et s'en moquent éperdument. Les seuls adhérents qu'ils acceptent sont des gens politisés et sur leurs positions. Au contraire, à cette époque, le SNADGI était incontestablement un syndicat de masse ; le syndicat de la Caisse des dépôts aussi et quelques autres.

Au congrès de Dijon, peu importe ce que peuvent raconter M. Warcholak et Th. Hirszberg, ou le syndicat du Trésor puisque nous avons, avec nous, ces syndicats de masse, c'est-à-dire l'immense majorité des adhérents et des militants ?

Ceci étant dit, à la fédération, nous n'avions guère le moyen de nous adresser directement aux adhérents. En tant que permanent fédéral puis comme secrétaire général, je n'ai pas voyagé énormément parce que la fédération n'avait pas de sous ou trop peu. Nous n'avions donc guère l'occasion de rencontrer les adhérents et les militants des sections. Nous le faisons autant que nous le pouvions. Ce sont les syndicats qui visitaient les sections. Nous, pour y aller, il fallait que nous soyons invités ou que les syndicats nous le proposent, ce qui était assez rare. Nous n'avions donc guère de moyens de faire appel aux adhérents pour nous opposer à la normalisation des syndicats qui a commencé à cette époque.

J'étais toujours adhérent du SNADGI mais je n'avais plus aucun rôle en son sein. J'étais invité aux CE, mais invité seulement. Je les suivais par intérêt intellectuel, pour toutes sortes de raisons sentimentales mais sans aucun rôle et sans aucun poids. De telle sorte que, quand M. Floquet est parti en 1980, la catastrophe a commencé. M. Floquet est parti parce qu'il en avait un peu assez, et son successeur, comme c'est la pratique, a été désigné par les permanents du SNADGI. Ils ont désigné un dénommé J. Lavie : un véritable bandit... Ils connaissaient sa

personnalité mais je crois qu'on ne leur a pas trop laissé le choix. C'était juste avant le congrès du SNADGI qui a suivi mon élection au secrétariat général de la fédération. Comme vous le voyez, j'ai eu beaucoup de chance tout au long de cette histoire !

Le congrès du SNADGI de 1980

Le congrès SNADGI, au printemps 1980, a été préparé sur un texte d'orientation qui avait été publié et soumis au débat dans les sections. Or, brusquement, à un mois ou deux du congrès, on s'aperçoit que J.-C. Le Duigou, permanent du SNADGI, combat le texte qu'il est censé défendre. Je pose la question à J. Lavie, qui était donc le secrétaire général de J.-C. Le Duigou, et je lui dit : "J.-C. Le Duigou ne raconte pas les mêmes trucs que vous, il faudrait peut-être vous mettre d'accord". Il me répond qu'il est surpris et qu'il va faire le nécessaire mais, huit jours après, il s'y met à son tour. Ces gens ont été retournés, je ne pourrai pas dire par quel biais. Cela venait au minimum de l'UGFF et de Th. Hirszberg.

Sans l'UGFF qui s'était érigée en instance hiérarchiquement supérieure, nous n'aurions pas été vidés. Elle a joué un rôle décisif parce que, chez les fonctionnaires, la voie hiérarchique compte beaucoup. Comme Th. Hirszberg était présumée se trouver au-dessus de nous, sa parole a eu plus de poids que la nôtre. C'est elle qui va organiser toute l'opération qui aboutit à notre éviction.

Le congrès du SNADGI se réunit donc à Tours en 1980. J'étais là et j'ai assisté à une chose extraordinaire, difficilement imaginable pour un syndicaliste. J. Lavie, qui présente le rapport d'orientation, le pose sur un coin de table et dit : "nous n'allons pas discuter du rapport écrit mais du rapport oral que je vous présente maintenant". C'est-à-dire que le congrès n'allait pas voter sur le texte que les adhérents avaient eu en main, ni sur les amendements qui avaient été déposés, mais sur un autre texte, présenté par surprise et que personne n'avait débattu ! C'est là que j'ai vu

que la messe était dite. Pour empêcher la manoeuvre, il aurait fallu que M. Floquet se mette très sérieusement en colère. Il était un peu fatigué et sur le départ.

Tout s'est joué à la CE du SNADGI qui avait lieu pendant le congrès. Je me souviens avoir traité J. Lavie d'escroc. Il n'a même pas protesté ! Cela ne s'était jamais vu qu'on fasse voter les sections sur un texte et qu'on appelle le congrès à se prononcer sur un autre qui n'est présenté qu'oralement. C'était épouvantable. Le texte écrit n'a même pas été soumis. Je ne sais pas ce qui a été publié après — ils se sont arrangés — probablement des extraits du rapport introductif mais soigneusement découpés. C'était l'horreur absolue. Vous ne pouvez pas l'imaginer parce que cela ne peut pas apparaître dans les textes publiés. On publie ce qu'on veut publier et toujours sous des formes bien linéaires, en gommant tous les débats, s'il y en a eu. Quant aux affrontements de couloirs, on ne peut même pas les imaginer en lisant la presse syndicale.

Je suis monté à la tribune à la fin, en tant que secrétaire général de la fédération des Finances, dans une atmosphère à couper au couteau (je n'imaginai pas encore ce que j'allais prendre par la suite !) J'ai fait une intervention que j'avais préparée dans des conditions qu'on peut imaginer. Comme par hasard, ce texte n'a pas été publié dans les documents du congrès. Alors, on l'a publié dans *L'Action Syndicaliste* six mois après¹.

J. Lavie s'est retrouvé secrétaire à la solde des normalisateurs avec J.-C. Le Duigou comme bras droit mais avec une majorité de gens dans le bureau du SNADGI qui n'étaient pas d'accord avec eux puisque ce n'était pas prévu comme ça quand ils avaient accepté d'être élus. Nous avons continué à nous battre à l'intérieur du SNADGI, peut-être sans suffisamment de conviction parce qu'il y a longtemps que nous savions que nous allions vers une sorte de suicide politique mais, tant

¹ "6 mois après, toujours d'actualité... Extraits de l'intervention d'Yves Peyrichou au congrès du SNADGI", *L'Action syndicaliste des finances*, 73, décembre 1980, p 7.

qu'il y avait un espoir... Il aurait fallu que nos collègues, majoritaires dans le bureau du SNADGI, se mettent en colère. Ils auraient dit simplement : "ça suffit...". Mais, avant tout, ils cherchaient la tranquillité par manque de courage plus que par discipline parce que ceux-là n'étaient pas spécialement des gens du Parti. Les permanents du SNADGI vivaient tranquilles, ils se sentaient bien. La Fédération n'avait pas d'argent, mais le SNADGI en avait. Leur carrière allait tranquillement et nous faisons du bruit et des vagues. Même pour nos copains, on était emmerdants. On perturbait leur tranquillité.

Le suivi de la fédération des finances

Nous allions dans les congrès en tant qu'invités. C'est une tradition dans la CGT : toutes les instances supérieures sont invitées à participer aux congrès. C'est une invitation qui est parfaitement diplomatique, le membre de l'instance supérieure fait un discours lénifiant, comme tout le monde dit la même chose, ça ne pose pas de problèmes. Il y en a qui, quand ils voient que ça châtaigne, essaient de prendre le vent. Je me souviens que c'était l'attitude de J.-L. Moynot au congrès du SNADGI à Cannes qui avait eu lieu peu de temps après que Séguy ait appelé à voter pour le PC aux législatives. Une grande partie des interventions revenaient là-dessus et, manifestement, beaucoup de délégués ne digéraient pas ce coup-là ! C'était donc J.-L. Moynot qui représentait la confédération. Il avait pris en compte ce que cela signifiait sans faire la leçon. C'était l'attitude d'un invité qui est confronté à une contestation et ne veut pas envenimer les choses. L'autre attitude c'est celle de M. Warcholak qui cherche à démolir, qui fonce dans le tas.

Malheureusement, c'est donc M. Warcholak qui "suivait" la fédération des Finances. M. Warcholak était le secrétaire confédéral à l'organisation, c'est-à-dire le commissaire politique en chef. La fédération des Finances a toujours eu une tradition de recherche intellectuelle, un certain non-

conformisme et on nous avait envoyé le pire bureaucrate qui puisse se trouver dans la direction confédérale : un véritable policier, imbu de lui-même et inculte par surcroît ! Je ne sais pas qui a pu décider un truc pareil. En tous cas, on ne nous a rien demandé. Personnellement, je ne l'ai vu qu'aux congrès mais il y en avait d'autres qui devaient le rencontrer régulièrement.

Une des raisons pour lesquelles nous avons été vidés, cela m'est apparu après, c'est qu'un certain nombre de gens, dans les syndicats, sont entrés, à cette époque, dans le réseau du secteur organisation. Ils allaient régulièrement à des réunions où l'on faisait de la normalisation. Oh, pas ouvertement ! On y présentait la ligne — c'était celle du parti pas celle qui avait été adoptée par les congrès syndicaux, mais ça on ne le disait pas — et on discutait des moyens d'appliquer cette ligne. Au passage, on déblatérerait sur les petits camarades. Naturellement je n'ai jamais été invité à des réunions comme ça et je ne savais même pas qu'elles existaient.

La fédération n'avait pas de secrétaire à l'organisation. Cela ne nous a jamais manqué. Entre 1978 et 1982, il y a eu quelques réunions techniques avec le secteur confédéral à l'organisation : questions de cotisations, participation à des initiatives, etc. On envoyait celui qui était disponible. Cela ne posait aucun problème. Un secrétaire à l'orga, cela n'a jamais servi à rien, ni au Parti, ni à la CGT. Cela ne sert qu'à normaliser, à monter des combines.

Il paraît que M. Warcholak était déjà là au congrès de 1978 mais je ne l'avais même pas remarqué ! Donc la première fois que je l'ai vu, c'était à Dijon en mars 1980. Là nous lui avons fait quelque chose qui l'a beaucoup vexé. Nous ne l'avons pas fait exprès... Premièrement, il est arrivé par le train, alors que le congrès avait déjà commencé, et il n'y avait personne pour l'attendre à la gare. Je pense que c'était à moi de le faire mais je n'y ai prêté aucune attention et R. Jévodan non plus (il n'attachait pas beaucoup d'importance

à ça, même s'il était plus prudent que moi). Donc M. Warcholak est arrivé au congrès par ses propres moyens sans les égards dûs à son rang et sans que la direction de la fédération ne se mette à plat ventre devant lui. Deuxièmement, sa chambre était à côté d'un ascenseur qui faisait, d'après lui, un vacarme infernal et il nous a soupçonné de l'avoir fait exprès. Je lui ai dit de se démerder, de chercher une autre chambre par ses propres moyens. J'ai fait ça très naturellement, comme avec n'importe quel délégué. Mais lui n'était pas n'importe qui — secrétaire confédéral, membre du comité central... —, il a été épouvantablement vexé et s'est imaginé des tas de choses qui n'avaient pas lieu d'être. Je ne lui faisais pas un sort particulier parce que je pense que tous les militants se valent. Il ne l'a pas compris comme ça. Il était très excité et cette vexation a dû le renforcer dans sa détermination. Il a foncé dans le tas¹ et, après le congrès, il a si bien travaillé dans l'ombre que nous n'y avons vu que du feu.

Peut-être y avait-il de ma part de l'inexpérience mais des gens comme R. Jevodan ou A. Poncet, qui étaient permanents depuis très longtemps, ont connu ces mêmes déboires. Je ne dis pas qu'ils ne les ont pas vu venir mais ils n'ont rien pu faire face au bulldozer.

Les élections présidentielles de 1981

En décembre 1980, nous refusons de faire la campagne de Marchais, deux mois avant le CCN, J.-C. Le Duigou est venu me voir pour me dire : "C'est votre dernière chance de vous écraser. Le CCN a lieu en décembre. Telle et telle organisation, c'est terminé, ils sont rentrés dans le rang. C. Gilles et J.-L. Moynet ne diront rien. R. Bull et J. Lambert sortiront au CCN d'après. Il n'y a plus que vous : ou bien vous vous écrasez, ou bien vous êtes vidés". Il a dit ça de manière un peu plus

compliquée car il aime entortiller les choses mais, pour une fois, c'était parfaitement clair. Je suppose qu'il était en mission mais il a été assez prudent pour faire comme si c'était une initiative personnelle et une démarche amicale. A l'époque, je ne le connaissais pas autant que maintenant.

Ils avaient été très habiles en choisissant J.-C. Le Duigou. Du point de vue de la hiérarchie syndicale, c'était J. Lavie qui aurait dû venir me voir. Il était secrétaire général du principal syndicat. Sur le papier, il pesait donc beaucoup plus lourd que J.-C. Le Duigou qui n'était qu'un quelconque permanent de syndicat. Mais J. Lavie était un imbécile ; personne n'avait de considération pour lui. Alors que J.-C. Le Duigou était un garçon intelligent avec lequel j'avais travaillé et pour lequel j'avais une certaine estime, à l'époque, comme beaucoup de gens dans la fédération. Ils avaient bien choisi. Ils m'auraient envoyé J. Lavie je lui aurais éclaté de rire au nez,

Vous me dites que J.-C. Le Duigou avait déjà pris ses distances lors du congrès de Dijon en 1980. Cela peut vous sembler curieux mais, à l'époque, nous pensions qu'il était avec nous. Je crois me souvenir qu'à Dijon, le texte écrit qu'il avait remis après son intervention ne traduisait pas tout à fait ce qu'il avait dit oralement, soit qu'il en ait enlevé, soit qu'il l'ait un peu amélioré. Il y a quelque chose d'un peu calculé là-dedans. De toute façon, on avait parfois du mal à comprendre ce qu'il disait. Personne ne m'a alerté : "tu as entendu ce qu'il a dit ?" Donc personne n'a compris son intervention comme une prise de distance. Cela apparaissait comme une critique ou une interrogation ; c'était à verser au débat et cela ne posait pas de problème. En fait, il était coincé par M. Floquet qui l'aurait jeté dehors s'il avait commencé ouvertement ses manoeuvres. Ils ont attendu quelques mois. La catastrophe, c'est le départ de M. Floquet.

Manifestement il y avait tout un syndicat parallèle, une hiérarchie parallèle qui s'était constituée avec J.-C. Le Duigou, Th.

¹ De larges extraits de son discours ont été publiés dans le *Courrier du militant des Finances*, 50, décembre 1980.

Hirszberg, M. Warcholak... Des machins qui fabriquent une espèce d'autorité occulte.

En décembre 1980, j'ai bien compris le message de J.-C. Le Duigou mais cela ne pouvait que me conforter. Je suis allé à ce CCN sur les positions que nous avons arrêté collectivement en CE. Personnellement, le discours de Séguy à Gentilly en 1978 m'était resté en travers de la gorge. J'en avais vu l'impact, les dégâts considérables que cela avait provoqué dans le SNADGI. Cela avait été épouvantable et je m'étais dit : "S'ils nous refont le coup pour les présidentielles, je ne marcherai pas". Ils pouvaient me dire ce qu'ils voulaient, annoncer n'importe quel prix, cela m'était complètement égal. Le prix pour moi cela n'était jamais que perdre le secrétariat et le retour dans les services, c'est-à-dire rien par rapport à ce qu'aurait représenté moralement le fait de tolérer leur manoeuvre. Ce que je ne savais pas c'est qu'ils avaient aussi la capacité d'esquinter les gens moralement et intellectuellement. Je ne me doutais pas que ce serait aussi dur. Un combat de 18 mois, sans répit.

Le CCN eu lieu les 2 et 3 décembre 1980¹. Terrifiant ! Vous ne pouvez pas imaginer l'atmosphère glaçante ni ce que cela représente de parler en face de plus de 200 types qui vous manifestent une hostilité ouverte. Ces gens-là me haïssaient et certains m'auraient

¹ Lors de ce CCN, J. Lambert et R. Buhl annoncent leurs démissions. Le rapport du bureau confédéral présenté par H. Krasucki demande une sorte de chèque en blanc pour la direction confédérale : elle déterminera la position de la CGT en fonction des programmes des candidats (plusieurs phrases de la motion laissent clairement entendre qu'elle fera campagne pour G. Marchais). Au cours du débat, Y. Peyrichou a déposé un amendement qui a été rejeté sans examen en commission. La fédération des finances sera la seule organisation à voter contre avec les Officiers de la marine marchande. Une synthèse de l'intervention d'Y. Peyrichou est donnée dans *Le Peuple*, 1096-97, 1-31 décembre 1980, p 28-29. L'amendement déposé par la fédération et l'intervention qu'Y. Peyrichou n'a pu prononcer pour le défendre sont reproduits dans le *Courrier du militant de Finances*, 47, 8 décembre 1980.

probablement démolie si on leur avait lâché la bride. Tout de suite, j'ai eu l'artillerie lourde contre moi. Je n'ai pas pris la fuite et j'ai dit ce que ressentait fortement l'équipe de la fédération des Finances : "Les prises de position de la CGT lors des législatives de 1978 nous ont coûté beaucoup d'adhérents. Il n'est pas question de refaire la même opération !"

Le grand pêché, c'était d'avouer que nous avions perdu des adhérents et d'expliquer pourquoi. A l'époque, j'y repense, le secteur organisation de la confédération — c'est-à-dire M. Warcholak — nous sortait régulièrement des trucs comme quoi on ne perdait pas d'adhérents. Une fois, la fédération de la métallurgie a aussi reconnu qu'elle en perdait. Cela avait fait un tollé. Mais pour eux, il y avait une explication toute prête : "On perd des adhérents à cause du chômage". Nous n'avions pas cette excuse et donc nous ne pouvions pas dire qu'on perdait des adhérents. Nous avons pourtant été prudent : après 1980, nous n'avons plus donné de chiffres. C'était aussi parce que nous ne voulions pas donner un argument à ceux d'en face qui risquaient de dire : "vous voyez que votre politique provoque des départs".

Pour nous, les pertes d'adhérents étaient liées à l'activité et aux prises de position de la CGT. Si nous avions gagné des adhérents, si nous avions progressé, nous aurions peut-être évité les remises en cause. Ce qui unissait très fortement les gens de la Fédération, c'est que nous étions profondément syndicalistes et syndicalistes de masse. Nous étions persuadés que, travailleurs en position infériorisée socialement, nous ne pouvions exister qu'en tant que collectivité agissante et pensante, avec notre dignité de travailleurs. Nous étions tellement convaincus de cela que nous savions que, sans adhérents, nous n'existerions plus. Nous ne supportons pas les mecs qui vont parader sur le perron de l'Élysée ou de Matignon alors qu'ils n'ont personne derrière eux. Donc il fallait absolument qu'on ait des adhérents. En face, nos adversaires n'avaient pas les mêmes scrupules : les adhérents, ils

s'en fichaient éperdument ! Tout en disant le contraire, bien sûr !

Malheureusement, après mai 1981, cela ne s'est pas arrangé du tout pour la fédération. Nous voulions continuer notre travail syndical sérieusement mais, au niveau de la confédération, le mot d'ordre c'est : "réussir le changement". Nous étions à contre-pied avant mai 81 et nous nous sommes retrouvés à contre-pied tout de suite après mai 1981 !

Il y a eu énormément de revendications qui sont montées au niveau ministériel. Nous évitions de charger les délégations, pas pour des raisons politiques, mais par prudence, c'est élémentaire. Nous connaissions la musique : les syndicats profitaient du moment où il y avait le ministre pour balancer leur purée corporative. Lorsque J. Delors est arrivé en 1981, il avait vraiment la volonté d'avoir un dialogue et il avait prévu de recevoir les syndicats tous les mois alors que des ministres, comme Giscard, n'avaient jamais reçu les syndicats. Il pouvait donc se passer quelque chose. Les syndicats ont tout tué. L'anecdote est simple. Lors de la troisième rencontre, avec J. Delors à l'automne 1981, je téléphone au syndicat autonome des Impôts, à la CFDT et à FO et je leur dis : "Il faut se mettre d'accord pour éviter que chacun ne sorte son catalogue sinon l'audience se terminera comme les deux précédentes sans que Delors ne réponde. Maintenant, on a tout dit. Alors on va fermer notre gueule et attendre les réponses". Le syndicat des Impôts me répond : "OK pas de problème !", FO dit "ouais, on verra" et la CFDT : "On n'en a rien à foutre, on a des trucs à dire, on dira ce que l'on a à dire". L'audience commence. FO sort sa purée, assez brève mais dix minutes quand même. D'après le protocole, c'était le tour de la CGT. La CFDT me coupe la parole et sort son catalogue pendant un quart d'heure. L'horreur ! Je reprend la parole pour dire : "Je laisse mon tour de parole au ministre pour les réponses". Le gars du syndicat autonome fait de même mais la CFTC nous ressort un quart d'heure de trucs impossibles. Quand ils ont eu

fini, Delors se tourne vers eux et leur dit : "Il manque le raton-laveur!" Il ne restait que 10 minutes pour l'audience. C'est une anecdote significative de l'époque. De la part des syndicats il n'y a eu aucune remise en cause. En 1981 ils ont continué comme avant à débiter leurs revendications complètement stéréotypées. La différence c'était que le ministre distribuait des légions d'honneur, des médailles du mérite, des subventions !

Politiquement, Delors n'avait pas toute la marge de manoeuvre qu'il voulait mais il n'a trouvé aucun écho dans les syndicats. Il avait des directions d'administration qui étaient comme des blocs. Probablement fallait-il en casser quelques unes. Les socialistes en général ont respecté les hiérarchies. Un ou deux mois après l'élection de Mitterrand, les grands pontes, les directeurs du personnel au Ministère, les grands chefs administratifs nous mangeaient dans la main. Après ils avaient compris et ils ont continué comme avant...

Les procès contre la fédération

A partir de décembre 1980, la confédération nous a complètement marginalisés. Nous n'existions plus. Nous n'étions plus jamais convoqués aux réunions, même quand elles nous concernaient directement. Cela faisait partie du processus de reprise en main. Nous avons protesté auprès de G. Séguy qui n'a jamais daigné nous répondre¹.

M. Warcholak a composé un petit dossier d'accusation contre la fédération qu'il a diffusé dans les UD à charge pour les secrétaires à l'organisation de le remettre aux gens sûrs dans les sections. Au congrès du SNADGI, en mai 1982, j'ai dit à la tribune : "j'ai appris que la confédération a communiqué aux UD un dossier qui parlait de la Fédération" et j'ai demandé aux gens du congrès de m'en faire parvenir un exemplaire parce que je ne l'avais

¹ Une copie de cette lettre nous a été communiquée par R. Jevodan. Nous la reproduisons en annexe de cet entretien.

pas eu... Il y a eu un petit silence. Personne n'a démenti l'existence de ce dossier mais je ne l'ai jamais eu. Personne n'a eu le courage de me le donner. Je crois qu'il y avait des extraits de nos interventions à différents niveaux, des textes de chez nous, découpés comme il faut pour montrer qu'on était en contradiction avec la ligne de la CGT. C'est ce que j'en ai compris.

Donc les gens des UD devaient convoquer les gens sûrs dans les sections des syndicats des Finances et leur remettre ce dossier avec les commentaires que vous pouvez imaginer. C'est quelqu'un du SNADGI qui m'a alerté mais il n'avait pas le document. Ils devaient faire attention, car dans les UD il y a aussi des gens honnêtes : ce ne sont pas tous d'abominables bureaucrates comme dans l'appareil national. L'organisation a dû faire ce qu'il faut. Je suis tout à fait sûr que ce dossier a été utilisé. Par exemple, une fois sur la Côte, j'ai été agressé verbalement, avec une violence extraordinaire, par des gens de la section des Hautes-Pyrénées. Ils m'ont sorti tout un réquisitoire : "vous avez dit ça, donc vous pensez que..." Manifestement ils avaient été dopés et bien documentés. Pour en avoir le coeur net, il faudrait retrouver quelqu'un qui a changé d'avis depuis et qui a conservé tout cela.

Je pense que cette opération a commencé entre mars et juin 1980, entre les congrès de la fédération et le congrès du SNADGI et non pas après la Pologne comme ils l'ont prétendu par la suite. Le départ de M. Floquet a été une bénédiction pour eux. Sinon cela se serait passé différemment dans le SNADGI qui était la pièce maîtresse.

Arrive l'affaire du mercredi. Sur les questions internationales — l'Afghanistan, la Pologne, nous étions imbattables. Nos adversaires ne se sentaient pas très à l'aise sur ces affaires-là. Ils ne pouvaient pas mener un combat sur ces questions et espérer retourner les adhérents ni les militants. Il fallait qu'ils trouvent autre chose. Cette affaire du mercredi est tombée à point pour eux. M. Floquet était

toujours secrétaire général du SNADGI à ce moment-là. Les femmes ont posé cette histoire du mercredi sans rien demander à personne. Pour éviter les sanctions, le SNADGI a appelé à la grève le mercredi et il a pris la chose à fond. Nous, à la fédération, nous avons voulu négocier. Puisqu'il y avait des gens qui demandaient ce mercredi et que le gouvernement était plutôt pour le temps partiel, il y avait des choses à gratter.

Qu'est-ce qu'on a dégusté ! Cela a été terrible... En gros, ils nous ont accusé du crime suprême : nous abaissions le niveau des revendications !

Le commissaire politique — Th. Hirszberg — a commencé par décréter que le temps partiel, c'était du chômage partiel. Deuxième argument : c'était la remise en cause du travail des femmes. Et le troisième argument c'était qu'il fallait se battre pour les 35 heures. Nos adversaires se sont focalisés là dessus parce que c'était l'exemple même d'une revendication qui n'entraîne pas dans leur idéologie. Elle ne coûtait rien au gouvernement : pas bon ça ! La bonne revendication, c'est celle qui frappe le portefeuille de l'adversaire. Peu importe qu'elle soit complètement décalée par rapport aux attentes des gens. Les femmes ne voulaient pas des 35 heures ; elles voulaient le mercredi. Maintenant, tous ceux qui prennent une journée par semaine n'ont que 80% du salaire. Avec la grève du mercredi, on ne leur prenait que le trentième. Dans le système organisé actuellement les salariés perdent plus qu'avec ce que nous avons mis en place.

Nous avons pris la chose très à coeur, à fond. On a fait des enquêtes, on a remué ciel et terre là dessus. Mais on n'était quand même pas complètement à l'aise. C'est un truc qui ne pouvait pas être véritablement gagnant pour nous dans la mesure où la revendication restait limitée à une minorité de demandeurs. Et il fallait bien que ceux qui venaient le mercredi continuent à faire tourner les services. Il y avait des gens qui étaient hostiles, quelquefois par simple jalousie parce qu'ils n'en avaient pas bénéficié dans le passé. Il y avait une

minorité qui était franchement pour ; les autres étaient assez largement indifférents ou hostiles.

Je me souviens d'une phrase qui avait fait le point de la situation. Nous avions défini comme orientation syndicale : "Contribuer au bonheur de chacun". Là on nous a dit : "individualistes !". C'est vrai que c'est un débat de fond de savoir à quoi sert le syndicat.

Il y avait aussi nos relations avec les gauchistes que l'on nous a reprochées. Nous aurions dû les traiter en ennemis. C'était H. De Fouchier, puis J.-L. Heller, des garçon très gentils mais qui défrisaient beaucoup les communistes dans la ligne. On est toujours provocateur dès que l'on ne parle plus comme les gens du coin, mais c'était assez ridicule tout ça !

On nous a fait un tas de mauvais procès. Par exemple, les sections départementales. Nous n'avons pas tellement forcé là-dessus, contrairement aux procès d'intention que nous ont faits les autres. On savait très bien que les sections de l'UGFF n'avaient guère de contenu réel. Aux Finances, cela aurait été exactement pareil. Mais il se trouve que c'était dans les statuts. Si, par-ci par-là, il y avait eu des sections départementales consistantes, cela nous aurait bien arrangés. Il est sûr que l'on aurait volontiers accepté des voix pour nous donner un coup de main à Lille. Mais les quelques essais que nous avons faits étaient plutôt destinés à prendre des contacts. En effet, la direction de la fédération était un peu pendue en l'air. Bien sûr, nous avions tous une solide expérience syndicale et nous connaissions un peu l'état d'esprit des hommes. C'est sur cette expérience et cet état d'esprit que l'on comptait s'appuyer, sur le fait que l'on exprimait l'avis de la majorité des syndiqués, pas forcément des permanents qui faisaient écran et qui voulaient la paix. Ce n'était pas simple. J'ai pu l'expérimenter dans les quelques assemblées locales auxquelles nous avons pu participer : lorsque, dans une assemblée, les syndiqués sont majoritairement d'accord avec les positions de la fédération des Finances, ça les ennuie malgré tout de se

prononcer explicitement contre les responsables de leur syndicat ou de leur section. Là, en plus, nous approuver revenait à se prononcer contre le Parti. Pour les communistes, l'affaire était entendue mais les autres, les gens qui n'étaient pas du tout communistes, même des socialistes, d'un engagement très sérieux, allaient se mettre en travers. Il faut bien voir que la CGT récupère des gens qui sont contre tout le monde et qui s'imaginent que tout le monde est contre eux. C'est une citadelle assiégée. Alors, s'il faut encore se battre à l'intérieur, les adhérents baissent les bras. Le réflexe normal est de condamner les diviseurs, les fauteurs de troubles. J'étais perçu, assez souvent, comme un fauteur de trouble. Même lorsque les gens étaient d'accord, cela les embêtait. Ils disaient : "Mettez-vous d'accord entre vous ! Ne nous embêtez pas avec vos trucs". Il ne faut pas oublier que l'écrasante majorité des adhérents est syndiquée pour des revendications élémentaires, simples et très pratiques.

Aux Finances, les revendications passent par les syndicats nationaux et très peu par la fédération parce que le rôle revendicatif spécifique de la fédération est assez restreint : les services sociaux, la formation professionnelle, la fiscalité, l'économie un peu au-delà. Le secteur bancaire public aussi nous a aussi beaucoup occupés. Enfin, la fédération représente l'ensemble des personnels du ministère auprès du ministre. Donc toute revendication qui concerne plusieurs directions et plusieurs syndicats est normalement traitée au niveau de la fédération, même si elle passe par un syndicat qui se charge de la formuler. Ce travail n'est pas négligeable et il prend beaucoup de temps — si on veut le faire correctement, ce qui était notre cas — mais il ne se voit guère au niveau du syndiqué de base.

Pendant 18 mois, je me suis heurté continuellement à une forte hostilité et, sans doute y a-t-il eu des manoeuvres que j'ignore. Les rencontres entre J.-C. Le Duigou et Th.

Hirszberg, je les connaissais plus ou moins mais je ne m'imaginai pas que cela avait un caractère aussi organisé, aussi suivi. De toute façon, à Lille ils ont constitué d'un coup une nouvelle équipe fédérale : ils avaient donc beaucoup travaillé avant. Cela s'appelle du fractionnisme. Ils ne se sont absolument pas gênés pour le faire. Je ne m'imaginai pas qu'ils puissent se livrer à des activités pareilles à un tel niveau.

Ils se sont démasqués un peu avant Lille avec l'affaire de la candidature de J.-C. Le Duigou à la CE confédérale contre moi. Il s'agissait de remplacer R. Jevodan qui ne souhaitait pas se représenter. J.-C. Le Duigou a dû expliquer qu'il serait candidat au secrétariat général de la fédération contre moi. Sinon, comment justifier qu'il soit candidat à la CE ? A ce moment-là toute leur manoeuvre devenait claire. Naturellement, il a été battu à plate-couture dans la CE fédérale¹. Nous avons découvert peu après que la candidature de Le Duigou était présentée par une UD où il n'avait pas mis les pieds depuis des siècles et qu'elle avait probablement été déposée hors délai. En toute démocratie ! Beaucoup de gens du SNADGI étaient choqués par ces manoeuvres incroyables. Mais on allait voir beaucoup mieux...

Le congrès de Lille (juin 1982)

Pendant les semaines qui ont précédé le congrès fédéral de Lille, en juin 1982, ont eu lieu deux congrès de syndicats qui nous ont complètement éclairés sur ce qui nous attendait. A. Poncet est allé au congrès des Douanes et je suis parti à celui du SNADGI². Je savais où j'étais, j'avais bien compris comment ça fonctionnait à ce moment là. J'étais déjà sur un siège éjectable. J'ai reçu le discours de M. Warcholak, celui de Th. Hirszberg et toutes les attaques de J.-C. Le Duigou et de J. Lavie contre nos orientations avec une totale indifférence. Tout cela m'a

¹ *Courrier du militant*, 103, 6 avril 1982.

² Du 1 au 5 juin 1982 à Lorient.

laissé complètement froid. A cette époque, et même maintenant, j'attachais plus d'importance à ce qui venait des délégués qui étaient censés représenter la base. Je me suis attaché à les écouter et j'aurais aimé les convaincre, cela m'aurait intéressé alors que je n'avais plus aucun espoir du côté des autres.

Il leur a fallu manoeuvrer beaucoup. Par exemple, ils ont fait voter sur les textes de la fédération et, malgré toutes leurs pressions et tout leur travail de couloir, ils ont été battus³ ! C'est pour cela qu'ils ont proposé de partager les mandats. Sinon, c'était zéro voix pour eux... Comme le débat avait été posé de manière obscure, ils ont prétendu "interpréter" le vote des délégués. Et ils ont bricolé. Cela a été très long. Ils ont eu beaucoup de mal à faire ce truc. Ils ont fabriqué le résultat qui les intéressait pour pouvoir partager les voix au congrès de Lille. Ce qui les intéressait, c'était le principe du partage. S'ils avaient respecté le vote du congrès, leur combine était par terre.

Malheureusement, à Lorient, je ne pouvais m'exprimer comme aurait pu le faire un délégué de base. J'étais un peu ligoté par mes fonctions de secrétaire général sortant de la fédération. Si j'avais protesté, on m'aurait accusé de faire pression sur le congrès.

Pour le congrès fédéral de Lille, nous avons préparé un projet d'orientation assez modéré. Mais, nous voulions aller au bout de notre logique. Je dis "nous" parce que je n'étais pas tout seul. Je ne dis pas ça pour m'exonérer mais c'est un hommage que je rends aux gens qui ont tenu jusqu'au bout. Cela a été difficile pour d'autres que pour moi. Il y a A. Poncet, un douanier qui a toujours été au Parti et à qui on a proposé en 1982 de

³ Un vote a été organisé sur l'«activité fédérale» : 47,2 % des délégués l'ont approuvée, 18,9% ont voté contre, 19,8% se sont abstenus, le reste refusant de prendre part au vote. En se fondant sur les suffrages exprimés, 71% des mandats du SNADGI au congrès confédéral auraient dû se porter en faveur de la direction sortante et 29% contre elle. En fait, les abstentions et les refus de vote ont été amalgamés aux votes contre pour obtenir un partage "moitié-moitié"...

repartir dans l'équipe fédérale. Il a refusé. Il y avait aussi A. Boussac qui était des impôts. Mais après Lille, il est reparti au SNADGI et, deux ans après, il a été vidé. Il est reparti parce qu'il ne pouvait pas faire autrement mais il a cru pouvoir faire plus ou moins la part des choses. Il y avait M. Mouradian qui était à la Banque de France. Elle était socialiste, donc elle était plus habituée que nous à être dans l'opposition et a subir l'ostracisme mais elle a morflé aussi ; ce n'était pas gratuit pour elle non plus. Je me rappelle aussi de R. Bergdoll déjà cité. C'était un vrai syndicaliste d'une intégrité et d'une rigueur irréprochables. Il était l'un des fondateurs du syndicat du Trésor. Non-communiste, il a été agressé par ses successeurs, des garnements sectaires qui ne lui arrivaient pas à la cheville. Il est décédé peu après le congrès de Lille. Je crains que la vindicte de ses faux amis n'ait contribué à la détérioration de son état de santé. Voilà l'équipe des permanents fédéraux. Et puis, il y en avait quelques-uns de-ci, de-là, à l'extérieur, mais des gens qui aient tenu jusqu'au bout dans les organisations, je n'en vois pas beaucoup : des petits syndicats, la CEPME ; quelques camarades à la Concurrence et consommation, L. Millot à la Caisse des dépôts. Nos adversaires avaient bien commencé le ménage avant le congrès de Lille.

Dans les couloirs du congrès, au sein de la délégation du SNADGI, il y a encore eu des trucs auxquels je n'ai pas été convié. Il fallait que leur cuisine fasse "démocratique" et ils ont fait une sauce épouvantable pour arriver au partage qui les arrangeait. Il suffisait qu'ils aient 50/50. Th. Hirszberg participait à cette tambouille. Je ne sais plus exactement comment ils ont fait, ils ont additionné des abstentions avec des contre et des pour, ils ont fait un mélange invraisemblable. En revanche, le syndicat de la Caisse des dépôts avait bloqué tous ses mandats contre nous. Nous l'avons découvert à l'ouverture du congrès. En toute démocratie !

Malgré toutes ces combines, ils n'étaient pas sûrs de gagner. Juste avant l'ouverture du

congrès, alors que nous étions déjà à Lille, J. Lavie m'a proposé un contrat : je repartais secrétaire général à condition d'enlever dans le rapport d'orientation la phrase suivante : "Pour interpréter cette orientation il faut se reporter à l'activité de la Fédération au cours des 4 dernières années". Tu enlèves celle-là, me dit-il, et on repart. En gros : tu te renies et on t'épargne...

J'ai toujours pris les amendements qu'ils présentaient. En général, tous ces textes ronflants encombrant, ils occupent de la place et du temps mais on peut les prendre. Ensuite, on interprète ! Je leur avais déjà fait le coup à Dijon. Je savais qu'ils allaient de nouveau nous accabler sous une avalanche d'amendements à n'en plus finir. J'aurais pu dire «oui» à J. Lavie, mais je n'avais pas envie de recommencer deux ans sur des bases comme ça.

Tout cela était un combat d'appareil. La plupart des syndicats avaient déterminé leur position en CE ou en bureau. Je crois qu'il n'y a eu que le SNADGI qui l'a fait en congrès — ils n'étaient pas sûrs de leur CE — mais le vote des délégués a été complètement détourné. Là-dedans, les syndiqués comptent pour du beurre. Notre erreur c'est peut être d'avoir accepté de jouer ce jeu pipé. Nous avons surestimé le poids que pouvaient avoir les adhérents et nous avons sousestimé l'engagement politique des permanents. Ceux-là étaient plus intéressés à défendre leur siège qu'à défendre des idées. Les gens sur qui on s'appuyait se manifestaient pas ou peu. Nos adversaires étaient bruyants et ils faisaient peur aux autres. Leurs manoeuvres ont donné l'impression qu'ils étaient déjà les vainqueurs et ils ont rallié les militants à leur victoire.

Malgré tout cela nous avons eu 49% et eux seulement 36%. Le reste s'abstenant courageusement. C'était un résultat formidable et inespéré mais nous n'avions pas le quitus. Ceux qui nous ont empêché de passer la barre des 50, c'était le petit syndicat des Monnaies et Médailles qui nous a lâchés au dernier moment à cause des pressions. De toutes

façons, même à 50% nous n'aurions pas pu tenir deux ans de plus en face du rouleau compresseur.

Nos adversaires, avec leur 36%, ont réclamé le pouvoir. Après coup, ils ont prétendu qu'ils avaient eu 80% sur l'orientation, sauf que c'était notre texte — nous avons accepté leurs amendements — donc, nous aussi, nous avons 80%. Quelle foutaise !

Voilà ce qui s'est passé ensuite. D'une part M. Warcholak et Th. Hirszberg m'avaient tanné le cuir au moment où le vote allait arriver pour me faire dire publiquement que si jamais il n'y avait pas une majorité absolue, je démissionnerai. Je les ai laissé courir. Lorsque le résultat a été connu, une forte pression a commencé. Beaucoup de délégués, il faut le dire, ont voté conformément à leur mandat mais pas forcément conformément à leur pensée. Ceux qui avaient été sélectionnés comme délégués, notamment au SNADGI, l'avaient été pour leur fidélité à la ligne confédérale. Ils avaient voté blanc mais ils gueulaient noir. Ils étaient coincés car ils ne pouvaient pas revenir devant leurs adhérents en disant : "On a foutu en l'air le secrétariat fédéral".

Il fallait donc que je parte de moi-même, au moins en apparence.

Leur astuce a consisté à réunir la délégation du SNADGI, mon syndicat, et à faire comme si c'était elle qui me demandait de me retirer. Et le truc fort, c'est qu'ils me l'ont fait demander par J.-G. Belmont qui jusque-là me soutenait. Pour les manoeuvres d'appareil, ils sont forts ! Quand j'ai vu que, dans la délégation du SNADGI, certains de ceux qui étaient d'accord avec nous avaient ralliés l'autre bord, j'ai jeté l'éponge. A partir du moment où la délégation du SNADGI ne me représentait pas, c'était fini.

Naturellement, J.-C. Le Duigou n'avait que 36%. Mais le secrétaire général est élu par la CE et les membres de la CE ont la liberté de vote. Une fois élus, ils sont membres de la CE, ils ne sont plus les représentants des syndicats encore moins des adhérents. Malgré

cette astuce rhétorique, J.-C. Le Duigou n'était pas du tout sûr d'être élu avec ses malheureux 36% ! Le syndicat des douanes a lâché pied. Ils ont dit : "attitude responsable" ; A. Poncet appelait cela, je crois, de la trahison.

Voilà comment les choses se passent dans la "démocratie syndicale". Déjà, au niveau des syndicats, on trahit la pensée des adhérents. Au niveau des délégués, éventuellement, on trahit la pensée des syndicats et, au niveau de la CE, on obéit à ce qu'on pense être la ligne du parti ou on fait ce qu'on veut !

Après Lille

J'ai repris le travail dans les Pyrénées-Atlantiques. Je suis resté adhérent de la CGT et, peu de temps après le congrès de Lille, j'ai même accepté le secrétariat de la section des Pyrénées-Atlantiques. J'ai continué à m'occuper de syndicalisme au niveau local. J'ai abandonné le jour où, dans ma section, je me suis retrouvé avec une autre variété de staliniens : des trotskistes ou apparentés. Quand j'ai vu que tout recommençait, j'ai lâché prise...

Au parti, j'ai cotisé jusqu'en 1982. J'ai pris garde d'être en règle avec le parti tant que j'étais à la fédération des Finances pour qu'ils ne puissent pas me reprendre là-dessus. D'autant plus que je n'avais aucun problème à Biarritz dans ma cellule et dans ma section. J'ai toujours fait une différence entre les adhérents et les militants de base et ces espèces de types, permanents de l'appareil. J'ai de la sympathie pour toute personne qui est prête à se battre contre la société sur des bases collectives et présentables. Je fais partie des gouvernés et je n'ai aucune affinité avec les gouvernants.

Après Lille, la fédération est morte doucement. Le seul but de nos adversaires avait été de prendre l'appareil. Une fois au pouvoir, ils n'ont rien fait, strictement rien. Ils sont restés au chaud dans leurs places de permanents et dans leurs sièges des comités paritaires, allant aux entrevues qu'on leur a

accordés largement. Et puis ils se sont réunis entre eux. La réunion pour la réunion. Ils n'existent que pour cela. Ils ne rencontrent jamais les militants de base et les adhérents. Leur devise, c'est : "Au sommet toujours, à la base jamais !". D'ailleurs, s'ils voulaient rencontrer les adhérents, ils ne le pourraient même plus. A l'époque de mon entrée aux Impôts, les réunions se faisaient hors du lieu et des heures de travail. Et on avait du monde. Aujourd'hui, elles se font sur le lieu du travail, pendant les heures de travail et il n'y a personne. Donc ils peuvent toujours claironner : on va sur le terrain rencontrer les salariés. Ils ne verront personne ! Ces gens disent qu'ils construisent un syndicalisme de masse, alors que ça fait des années qu'ils n'ont pas vu de masse. Et ils prétendent dire aux gens d'en bas comment ils doivent penser. Ils s'imaginent être dépositaire de la pensée de la classe ouvrière par je ne sais quelle opération du Saint-Esprit.

La grève de 1989 aux Finances s'est faite sans les appareils et parfois contre eux. La CGT n'y a gagné aucun adhérent et les syndicats n'en sortent pas grandis. Nous n'avons eu aucun tract, aucune expression des syndicats. Ils ont tout laissé aller à vau-l'eau. C'était une très forte grève. Les personnels étaient pleins d'espoir. Ils ont même cru sincèrement qu'ils auraient des points d'indice car personne n'a eu le courage de leur dire qu'un mouvement dans les Finances seules ne pouvait viser un tel objectif mais qu'il y avait bien d'autres choses à négocier. D'ailleurs qui pouvait négocier ? Les grands dirigeants ont été complètement nuls. Ils ont vu la grève s'effiloche avec soulagement. Ils allaient pouvoir reprendre leur train-train en ayant évité les coordinations... Ouf !

Pour renaître, l'action collective doit se débarrasser des tabous, de la langue de bois et des appareils. Le syndicalisme ne pourra revivre qu'à la condition de virer d'abord tous les responsables actuels. Il faut changer les modes de pensée et d'action collectives. Tous ceux qui ont été plongés dans le syndicalisme

de ces quinze dernières années ont été complètement déformés. Ils sont totalement incapables d'inventer quoi que ce soit. Il y a une paresse à secouer, des conformismes à remettre en cause. Malheureusement, il paraît impossible que quelque chose émerge à côté des appareils, car ils ont tout verrouillé.

Annexe

Echange de lettres entre la confédération et la fédération des Finances

Lettre de G. Séguy à Y. Peyrichou
Le 13 janvier 1982

Cher Camarade,

Ta lettre du 8 janvier¹, parvenue à la CGT le 11, pose divers problèmes qui pourraient être discutés entre le secrétariat de ta fédération et des représentants du bureau confédéral. Cependant, compte tenu de notre calendrier de travail, je pense qu'une telle rencontre ne pourra se produire avant le prochain CCN².

En ce qui concerne la première question posée relative au remplacement de Jacqueline

¹ Nous n'avons pas cette lettre mais son contenu est largement évoquée dans le second courrier de Y. Peyrichou à G. Séguy qui est reproduit ci-dessous.

² Le prochain CCN devait se réunir le 20 janvier 1982. J. Lambert et R. Buhl avaient démissionné du BC en décembre 1980. Ils venaient tous les deux de la fédération des Finances. R. Buhl avait été remplacé par A. Véronèse (officiellement "non-communiste") qui venait des métaux. J. Lambert n'avait pas été remplacée. Lors du CCN du 20 janvier, J. Lambert était remplacée par un "compagnon de route" notoire : le prêtre ouvrier B. Lacombe qui sera candidat aux élections européennes de 1989 sur la liste du PCF... Pour la première fois depuis la Libération aucun "financier" ne siégeait au BC et deux compagnons de route succédaient, au BC, à deux personnalités connues pour leur indépendance d'esprit !

Lambert, je tiens sans attendre à attirer votre attention sur le fait que la composition du bureau confédéral ne relève pas d'une répartition professionnelle ; donc il n'existe aucun poste acquis aux fédérations. Ce sont les congrès confédéraux, et entre-temps le CCN qui, aux termes de nos dispositions statutaires, sont compétents pour élire les membres du bureau confédéral.

Je porte ta lettre à la connaissance des membres du bureau confédéral.

Lettre de Y. Peyrichou à G. Séguy
Paris le 10 février 1982

Cher Camarade

Par lettre du 8 janvier, nous t'avons fait part de nos interrogations sur les relations entre la confédération et notre fédération dans la période récente :

— Pas de réponse de la confédération, en un an, à notre demande d'information pour le remplacement de Jacqueline Lambert au bureau confédéral.

— Pas de consultation de notre fédération ou de ses syndicats concernés (DCCC, INSEE, INC) avant le lancement de la campagne confédérale sur les prix.

— Prise de position de la confédération sur l'extension de la compétence du conseil national du crédit à des établissements de notre secteur sans que nous soyons informés.

— Non-réponse à notre demande d'une discussion sur les rôles respectifs dans le changement du secteur public et du secteur nationalisé.

— Escamotage de la participation de notre fédération dans le compte-rendu du colloque sur le logement d'avril 1981.

— Silence total sur nos initiatives et interventions (fiscalité, information économique et sociale, CEPME, commission sur l'épargne, etc).

— Démarches confédérales pour traiter directement avec des organisations, des

adhérents ou des interlocuteurs de la fédération sans que nous en soyons informés.

Concluant sur le caractère anormal de cette situation, nous demandions à en discuter avec le bureau confédéral.

Dans ta réponse du 13 janvier, tu acceptes le principe d'une telle réunion après le CCN de janvier. Il nous paraît donc maintenant urgent de fixer une date. Nous insistons d'autant plus que les pratiques discutables que nous évoquons ci-dessus semblent se poursuivre, voire s'accélérer :

— Audience confédération-ministre du budget pour évoquer la réforme fiscale sans que nous ayons été associés ni même informés. Jusqu'alors, la confédération s'était toujours rapprochée de la fédération pour recueillir au moins son avis sur ce sujet. En outre, la délégation reçue par le ministre comprenait au nom de la fédération, un camarade qui n'avait évidemment pas été mandaté pour cela puisque nous n'étions pas au courant.

— Communiqué commun bureau confédéral-UGFF sur le conflit des Douanes sans que même nous ayons été informés, à plus forte raison associés à cette initiative, alors que le syndicat des Douanes adhère à notre fédération, et que les luttes qui se mènent dans un secteur donné relèvent incontestablement, après le syndicat, au premier chef de la responsabilité de la fédération concernée.

— Toujours à propos du même conflit, intervention de la confédération auprès du Premier ministre pour faire recevoir une délégation UGFF et du syndicat des Douanes sans que nous ayons, à aucun moment, été tenus au courant par la confédération et l'UGFF.

Tu admettras sans doute avec nous, qu'il nous est difficile dans ces conditions, de ne pas nous reposer les questions que nous soulevions dans notre lettre du 8 janvier :

"L'absence de réponse à nos demandes, la non-association de notre fédération et de ses syndicats à des travaux confédéraux les concernant directement, l'exclusion a priori du

principe même d'une participation de camarades des Finances à la plus haute instance confédérale ne procèdent-elles pas d'une réticence systématique à discuter avec les organisations considérées par principe comme en désaccord avec la confédération (sur les sujets en cause ou sur d'autres, voire même sur tous les sujets)... Il serait navrant que cette hypothèse s'avère exacte. En effet, elle signifierait une remise en cause de la démocratie syndicale, contrairement aux statuts de la confédération, fondés comme chacun sait, sur le fédéralisme"¹.

¹ R. Jevodan, à qui nous devons copie de ces deux lettres, nous a confirmé que, comme l'indique Y. Peyrichou dans son entretien, la seconde lettre est restée sans réponse. Le 13 mai, Y. Peyrichou a envoyé une troisième lettre réitérant la demande de rencontre. Celle-ci est également restée sans réponse. D'après R. Jevodan, la fédération aurait également passé plusieurs coups de fils au secrétariat de G. Séguy sans jamais obtenir de réponse ni de rendez-vous.

ENTRETIEN AVEC

AIME PONCET

(Paris, le 21 septembre 1995)¹

J'ai 65 ans et j'ai commencé à travailler à l'âge de 17 ans à Nantua. Mon engagement syndical démarre à mon premier emploi dans une caisse d'assurances agricoles. Mon père était employé à la SNCF, syndicaliste CGT et militant communiste. J'étais en rébellion contre la société et ses injustices. Dans notre immeuble, habitait un enseignant qui était le correspondant local du journal communiste (je crois me souvenir qu'il s'agissait de *l'Eclaireur de l'Ain*). A la suite d'un article paru dans ce journal, dénonçant l'attitude du chef du personnel de la caisse et dont, naturellement et non sans raison, on m'attribua la paternité, j'ai été licencié.

Après une période de chômage, j'ai été embauché comme ouvrier dans une usine qui produisait des équipements d'éclairage pour cycles. Dans cette entreprise, existait un syndicat CGT auquel j'ai adhéré immédiatement. J'étais chargé de la collecte des cotisations et j'entretenais des contacts avec l'union locale. J'ai participé à ce titre aux assises de la paix à Bourg-en-Bresse, chef lieu du département. Le personnel de cette entreprise était composé en majorité de femmes. A une certaine époque, certaines d'entre elles se plaignaient d'accomplir un nombre excessif d'heures supplémentaires (je crois que cela atteignait près de 70 h.). Afin d'obtenir des précisions sur les droits des salariés, j'ai pris l'initiative d'écrire à

l'inspecteur du travail qui, au lieu de répondre simplement à la question que je lui posais, a renseigné le patron (On m'a dit par la suite que c'était l'un de ses amis). Celui-ci a réuni le personnel mais, comme cela se passe généralement dans ces cas là, plus personne n'était contre les heures supplémentaires ! Je me suis retrouvé tout seul. Le patron m'a dit : "Arrêtez Poncet avec vos bêtises ! ça n'en vaut pas la peine. Je vais vous changer de poste mais ce n'est pas une sanction". Effectivement, il m'a mis à l'électrolyse où je me plaisais. Je collaborais avec un ingénieur, j'apprenais en même temps, je trouvais cela enrichissant.

Je suis parti au service militaire. A mon retour, je n'ai pas voulu reprendre dans cette entreprise. J'ai passé les concours d'entrée aux Chemins de fer et aux Douanes. En attendant les résultats, j'ai travaillé dans une société qui montait les lignes à haute tension à travers les montagnes. Là, je crois que j'ai souffert comme jamais dans toute ma vie. J'ai fait le bûcheron, par toutes les intempéries ; j'ai chargé du sable, fait le manoeuvre, dans des conditions épouvantables. Heureusement ça n'a pas duré trop longtemps !

J'ai été reçu aux Chemins de fer et aux Douanes. Mon père travaillait à la gare de Bellegarde en relation avec les Douanes. Il m'a conseillé de choisir les Douanes et de ne pas dévoiler mes idées. Je suis rentré à l'école de Montbelliard et je n'ai pas, comme mon père me l'avait dit, adhéré immédiatement au syndicat. J'ai attendu la fin du stage pour éviter d'être menacé. Après mes ennuis dans le privé, je manifestais quelque prudence ! Tout s'est bien passé durant le stage théorique.

J'ai débuté à Mijoux (service du Col de Faucille) avec 5 autres stagiaires célibataires comme moi. C'est à Mijoux que j'ai adhéré au syndicat CGT (qui s'appelaient alors Syndicat des Douanes de France et d'Outre-mer). Nous partagions un appartement dans une ambiance très sympathique et nous vivions en "popote", chacun faisait sa cuisine à tour de rôle. Marié quelques mois plus tard, j'ai dû me contenter d'un appartement meublé que je m'étais

¹ Les propos de A. Poncet ont été recueillis et transcrits par D. Labbé qui est également l'auteur des notes en bas de page. Au début de l'entretien A. Poncet a tenu à préciser que, jusqu'à maintenant, il ne s'est jamais exprimé en dehors des instances syndicales et qu'il n'acceptait de le faire que parce que d'autres responsables avaient ouvert la voie en donnant leurs propres versions des faits (voir notamment les entretiens avec M. Bonicel, J.-C. Chaumeron, R. Jevodan, J.-C. Le Duigou, M. Warcholak).

engagé à libérer pour la saison touristique. Fort heureusement, la réussite du concours externe d'agent breveté — un des premiers concours d'agent breveté (je vous expliquerai les incidences que ces concours ont eu sur le service des Douanes) — m'a tiré de cette situation embarrassante.

Je suis retourné à Montbelliard à l'école des Douanes. A la sortie, j'ai été nommé dans une brigade mobile, une brigade entièrement syndiquée à la CGT, du chef de poste jusqu'au préposé ! C'était vraiment une famille !

Pour un problème identique de logement, j'ai obtenu ma mutation à Gex, où il existait une caserne des Douanes, et je m'y suis installé jusqu'à mon concours de sous-officier. A Gex, je me suis occupé du syndicat, j'ai appartenu au bureau de la section. C'était au moment des événements de Hongrie en novembre 1956. Tout le service était en effervescence (il n'y a d'ailleurs pas eu que là !) Un référendum a été organisé dans toutes les sections pour savoir si l'on resterait à la CGT. Si je ne m'étais pas battu au côté du secrétaire de section pour inverser la tendance, nous serions devenus autonomes. Le vote au sein de la CE de la section a eu lieu dans les règles, à mains levées. Au total, c'est le maintien du syndicat à la CGT qui l'a emporté à peu près partout.

En 1957, j'ai été nommé dans le Pas-de-Calais à St-Omer après ma réussite au concours de sous-officier. Je suis arrivé pratiquement au moment où on lançait une grève. J'ai commencé par mettre mon nom en premier sur la liste des grévistes et c'était reparti...

En 1961 j'obtiens ma mutation à Gennevilliers. Des rumeurs avaient précédé mon arrivée. A la suite d'une confusion de nom avec un certain Ponsot, un de mes très bons camarades du bureau national avait alerté la brigade de l'arrivée prochaine d'un militant autonome. A mon insu, j'ai eu pendant quelques temps la réputation d'être un militant autonome ! Je ne m'expliquais pas pourquoi les agents me battait froid alors que les chefs me paraissaient pleins de sollicitude à mon

égard. Cette méprise a cessé au moment où, m'étonnant de ne pas être sollicité, j'ai voulu acquitter mes cotisations. Stupéfaction du collecteur quand j'ai demandé : "qui est le représentant de la CGT, je n'arrive pas à payer mes cotisations ?". Il me répond : "C'est moi, pourquoi tu veux payer ?" Il a téléphoné au bureau national, ce qui a permis de lever la confusion. Mais le pire c'est que, pendant ce temps, j'avais aussi cette réputation auprès des chefs de poste. J'avais leur confiance : ils m'avaient placé près d'eux à l'apurement des manifestes de navires et ne cessaient de faire des commentaires sur l'URSS. L'officier, lors des contrôles sur les quais, me prenait avec lui et il m'est arrivé d'entendre : "c'est un bon agent mais il est communiste". J'étais à la fois stupéfait et horrifié ! Où étais-je tombé ? Ça n'a pas duré longtemps car un jour, j'ai explosé : "Arrêtez, assez !". J'ai été aussitôt affecté sur les quais, je ne vous dis pas avec quel soulagement !

A l'occasion d'une réorganisation des Douanes dans la région parisienne, les copains qui étaient à la tête de la direction m'ont demandé de m'occuper de la nouvelle section de Gennevilliers. Je suis devenu secrétaire de la section de Paris 2. Gennevilliers représentait beaucoup de monde, beaucoup d'adhérents et était considérée comme une "brigade rouge".

En plus de mon activité dans la section, je participais aux congrès nationaux du syndicat et j'allais aux manifestations. J'étais à celle de février 1962 à Charonne contre l'OAS où il y a eu 8 morts.

Sur le plan personnel, cette époque a été difficile. Je suis resté seul avec mes deux enfants, dont le plus jeune avait 9 ans. C'est pourquoi lorsqu'un jour, R. Jevodan, qui était secrétaire national du syndicat, m'a téléphoné pour me demander si je ne pouvais pas remplacer un secrétaire permanent qui partait, je lui ai dit que c'était impossible. Quelque temps après, le secrétaire général a demandé à me rencontrer. Il est venu me voir à Gennevilliers et finalement j'ai cédé. Je ne sais pas si j'ai eu raison : mes gosses ont eu

quelques difficultés car j'étais bien souvent absent...

Le syndicat des Douanes

Donc je suis devenu permanent des douanes en 1967 juste avant les événements de 1968.

Le syndicat des Douanes avait un bon nombre d'adhérents, une audience supérieure à 50% du personnel et beaucoup de sympathisants. Nous avons un syndicat formidable, surtout dans la surveillance. Il y avait eu dans le passé un syndicat des bureaux dont avaient été responsables R. Jevodan et F. Paoli et un syndicat des brigades, numériquement très important. L'unification avait été réalisée au congrès du Havre.

Ce qui donnait ce caractère au syndicat des douanes c'était justement le fait qu'on entrait dans le service de la surveillance uniquement par la petite porte, c'est à dire comme préposé. Il n'y avait pas d'autre concours externe : on grimpe dans la hiérarchie uniquement par concours interne. Il fallait avoir fait son service militaire pour entrer. La plupart des gens qui sont entrés en même temps que moi sortaient du milieu ouvrier, ils avaient tâté du secteur privé, ils avaient été ouvriers, salariés : ils savaient ce que c'était. En 1953, cela commence à changer avec le premier concours externe d'agent breveté. Après il y en a eu d'autres — contrôleur, inspecteur — comme dans le reste de la fonction publique. On a pris les mêmes caractères, les mêmes qualités et mêmes défauts que le reste de la Fonction publique, et plutôt les défauts !

En 1967, il y avait quatre permanents au syndicat national. Le travail syndical quotidien était assez chargé.

Il y avait la préparation des congrès : c'est toujours très laborieux et cela prend beaucoup de temps surtout avec les congrès tous les deux ans (je n'ai pas connu les congrès annuels). Deux ans c'était déjà lourd, on est passé assez rapidement à 3 ans.

L'activité revendicative était considérable. Nous avons mené de nombreuses bagarres.

On s'est battu pour ce qu'on appelait "l'intégration dans le cadre des régies financières" : la surveillance était déclassée par rapport aux autres fonctionnaires. Nous réclamions qu'on ramène toute la corporation dans la grille normale de la fonction publique. D'autres syndicats réclamaient la parité Douanes-Gendarmerie avec, évidemment, le statut militaire et la suppression des droits syndicaux. Finalement nous l'avons emporté. Le directeur général de l'époque a soutenu notre thèse. Il a fallu beaucoup de temps, d'obstination et de luttes pour atteindre complètement notre objectif. Encore en 1970, à la suite d'une action lancée dans l'unité totale de la corporation, sous forme d'application des règlements, nous avons négocié à chaud avec le directeur du personnel du ministère jusqu'à une heure du matin

Il fallait aussi faire les tournées dans les sections à travers toute la France. Il y avait de très belles assemblées générales à cette époque. J'ai connu le temps où l'on ne disposait pas de droits syndicaux. Les réunions avaient lieu le samedi en dehors des heures de travail. Les gens arrivaient à bicyclette, ils faisaient des kilomètres pour venir. Nous avons des assemblées animées parfois avec plus de 100 personnes. C'était les beaux jours du syndicalisme.

Nous traitons beaucoup de dossiers individuels. Dans le syndicat des Douanes, nous tenions beaucoup à ce que ce soit fait très consciencieusement. Le secrétariat du syndicat des Douanes avait une excellente réputation auprès des administrateurs de la direction générale parce que nous connaissions bien les dossiers. Quand j'ai démarré avec R. Jevodan, j'ai lu pendant un an, le soir, la collection de *l'Action douanière*, le journal du syndicat, pour comprendre et assimiler l'ensemble des dossiers revendicatifs.. Le secrétaire de section, quelle que soit sa compétence, n'est pas immédiatement préparé à assurer toutes les charges d'un secrétaire permanent. Il n'a guère le temps de se consacrer à l'étude approfondie des revendications. Il a bien autre chose à

faire et, lorsqu'il se heurte à des difficultés techniques ou pratiques qu'il ne peut résoudre, il doit pouvoir compter sur un secrétariat compétent et efficace. Quand on est permanent, il faut connaître les revendications, pouvoir les relier au passé et aux principes, les comprendre pour mieux les justifier et les défendre. Il faut aussi assimiler tous les processus de nomination, changements d'échelon, etc. Il n'est pas nécessaire de résoudre cela par un débat sur la lutte des classes !

Le secrétaire général R. Monteny ayant été appelé en 1969 à d'autres fonctions à l'Oeuvre des orphelins, je l'ai remplacé. Pendant quelques années, j'étais donc secrétaire général de fait avant de l'être officiellement. Cela m'a amené à la CE de la fédération.

Le conflit avec l'UGFF

Je suis arrivé à la CE fédérale juste avant la bagarre avec l'UGFF. Je me suis trouvé aux côtés de M. Bonicel et de R. Jevodan, jusqu'au bout de ce premier conflit et, plus tard, secrétaire fédéral, au côté de Y. Peyrichou. C'est dire que j'ai été mêlé de très près à ce conflit à épisodes jusqu'en 1982...

Au fond, pendant toute cette époque, sur quoi portait le débat ? Sur l'indépendance de la fédération par rapport aux autres structures et notamment l'UGFF.

Le but de tous ceux qui se sont succédés à la tête de l'UGFF a été de faire une sorte de super-fédération de fonctionnaires même s'ils ne le disaient pas clairement. Le prédécesseur de R. Bidouze, R. Loubet était un gars très gentil, très facile, avec qui on pouvait discuter. Il cherchait déjà à augmenter le rôle et les pouvoirs de l'UGFF mais avec quelle souplesse ! Ce n'était pas le cas de R. Bidouze ni de Th. Hirszberg qui lui a succédé.

A propos de ce conflit avec l'UGFF, je me suis posé deux questions.

D'abord, je me suis longtemps demandé s'ils étaient mandatés pour faire cela. En ce

qui concerne R. Bidouze j'ai plutôt tendance à croire qu'il ne l'était pas mais qu'il le faisait par orgueil personnel car auparavant il avait été secrétaire général de la fédération des finances et, là, il s'opposait à l'UGFF et à R. Loubet. Nous pensions à l'époque que le fauteuil créant l'organe, il agissait par ambition personnelle. Si vous voulez, il se voyait un peu comme le "chef des syndicats de fonctionnaires". Il supposait que cela entrerait bien dans le cadre de la politique du parti communiste. Pourquoi pas ? C'est ce qu'il avait laissé entendre à M. Bonicel.

La deuxième question porte sur la persistance du problème. De 1969 jusqu'à nos jours il y a pratiquement toujours eu des conflits avec l'UGFF. Si on ne fait pas la distinction entre deux types de conflits, je crois qu'on ne peut pas comprendre ce qui s'est passé. Outre les problèmes de personnes qu'il ne faut pas minimiser, il y a eu superposition d'au moins deux conflits principaux : les problèmes de structures et les questions d'orientation.

Tout au long de cette lutte à multiples facettes, il y a eu une volonté d'indépendance de la fédération. Elle était claire avec M. Bonicel, R. Jevodan, Y. Peyrichou. Elle a existé même chez J.-C. Le Duigou. Je pense que dès l'instant où l'on se contentait de défendre une structure par rapport à une autre, la confédération a joué un rôle d'arbitre, sans plus. Il y avait au bureau confédéral des partisans de la fédération — par exemple R. Buhl ou J. Lambert — et des partisans de l'UGFF, comme H. Krasucki. Le conflit a duré parce que la confédération ne voulait pas désavouer R. Bidouze ni Th. Hirszberg et puis certains jugeaient que cela aurait été plus simple de regrouper tous les fonctionnaires dans une seule fédération. En réalité, c'était l'inverse !

Les choses se sont vraiment envenimées quand la fédération a utilisé son indépendance pour parler autrement que la confédération. C'est pour cela que certains épisodes de cette lutte ont été vraiment terribles. A mon avis

c'est le fond du problème et c'est ce qui a rendu toute cette époque si dure.

M. Bonicel ne pensait pas du tout prendre des positions différentes de la confédération, c'était simplement un conflit entre structures. Vous avez suggéré que le parti pouvait avoir déjà des doutes sur notre fidélité. C'est possible mais je n'en ai rien su. Nous étions des communistes très loyaux. Il est vrai que R. Jévodan est un militant du même type comme moi. Nous n'étions pas sectaires. Il est arrivé à mon syndicat de rechercher une candidature socialiste parce qu'il n'y en avait pas de socialistes au secrétariat et que cela nous paraissait anormal. Cette attitude avait d'ailleurs été encouragée par la confédération. Dans le syndicat, nous évitions d'envenimer les choses par des prises de position politiques. Si on applique de façon rigoureuse la théorie du Parti communiste au sein de la CGT, on provoque des catastrophes ! Mais je ne pense pas que cette attitude posait problème puisque nous étions d'accord avec la confédération. A mon avis, cela s'est limité à un conflit de fonctionnement qui apparaissait comme un conflit de personnes. Il ne faut pas chercher plus loin.

En revanche, par la suite, quand R. Jévodan a pris une position différente à propos de l'Afghanistan, cela changeait tout.

Les premières difficultés graves sont apparues avec la rupture de l'union de la gauche à l'automne 1977. Beaucoup de militants ont été perturbés. Cela m'a perturbé également car je n'étais pas tellement convaincu par les arguments qui étaient donnés : le problème des nationalisations, ça paraissait assez léger comme prétexte pour tout casser. Quand on sait maintenant comment les choses se sont passées, c'est abominable !

Mais tout a basculé avec le 40e congrès de Grenoble.

Le 40e congrès

Je n'ai jamais vu un congrès aussi ouvert et je n'en ai encore pas vu qui se soit refermé aussi vite ! Nous l'avons su très vite et de manière publique.

Par exemple, j'étais encore secrétaire du syndicat des douanes quand J. Kéroas — un ancien secrétaire général de notre syndicat, qui s'occupait des retraités, un camarade très dévoué, très sincère — est arrivé bouleversé dans mon bureau de la rue de Pyrénées. Il m'a attiré dans la salle de réunion pour me montrer un article en première page de l'*Humanité* qui demandait aux militants communistes de la CGT de se ressaisir.

Th. Hirzberg militait ouvertement contre le congrès de Grenoble alors que celui-ci était en application. Elle condamnait notamment la ligne unitaire qui était suivie par la fédération des Finances et qui était pourtant exactement la ligne de Grenoble¹. Un jour, j'étais déjà secrétaire fédéral, elle est venue me voir pour me demander d'intervenir auprès du syndicat des Douanes qui avait engagé une action unitaire avec la CFDT : "Il faut arrêter ça, tu as un rôle de dirigeant à tenir". Je lui ai répondu : "Thérèse tu m'excuseras mais je représente un peu mon syndicat à la fédération. Ce n'est pas moi qui vais leur donner des ordres. C'est à l'inverse que cela doit marcher, la démocratie c'est comme ça pour moi". Elle m'a reproché de ne pas remplir mon "rôle de dirigeant". Je lui ai dit :

¹ Le document d'orientation pour le 16e congrès fédéral de Dijon déclare à ce propos qu'il faut "placer d'abord et avant tout l'intérêt des travailleurs au-delà de toute autre considération. Ceci implique de prendre les autres organisations syndicales pour ce qu'elles sont. Elles ne se caractérisent pas d'abord par le fait d'être des organisations traîtres ou de collaboration de classe, mais par le fait qu'elles ont la confiance d'un certain nombre de travailleurs dont il faut respecter la sensibilité" (*Le Courrier du militant des Finances*, 15 octobre 1979). De tels propos étaient bien dans la ligne du 40e congrès mais ils ne pouvaient passer inaperçus dans la confédération et à l'UGFF...

"Ce que tu peux faire, c'est aller discuter avec eux, je vais leur proposer une réunion". Nous nous sommes réunis, rue des Pyrénées au siège du syndicat. J'avais averti mes camarades du syndicat de mon intention de lui faire dire ce qu'elle pensait du 40e congrès. Quand elle a eu fini son propos sur l'unité, mes camarades ont défendu leur point de vue. J'ai attendu le moment propice pour lui lancer, sous forme de boutade : "Si nous tenions aujourd'hui le même discours que G. Séguy à la tribune du 40e congrès, nous serions fusillés ! ". "Ne m'en parle pas, m'a-t-elle répondu, il y avait beaucoup de mauvaises choses dans ce congrès !". (Et il était en cours d'application...) Ensuite elle a déjeuné avec nous. Derrière le militant assis en face de moi, se trouvait l'affiche du 40e congrès, Thérèse était à ma gauche. De temps en temps, on regardait l'affiche en plaisantant à mots couverts. Elle nous regardait : elle ne comprenait pas pourquoi on riait. J'avais fait découvrir à mes jeunes camarades ce qu'elle pensait réellement : ils savaient désormais à quoi s'en tenir. Il fallait utiliser des astuces comme celle-là car le discours officiel était qu'on continuait à appliquer le 40e congrès.

C'était une période terrible, éprouvante. Il y avait déjà une divergence fondamentale entre la fédération et la confédération. C'est à ce moment là que j'ai été édifié sur l'attitude de certains responsables CGT. Seulement j'ai cru ce que disait G. Séguy, qu'il n'y aurait pas de retour en arrière : c'était affirmé en long et en large, c'était écrit, il fallait que tout le monde se le tienne pour dit ! J'ai cru que cette tendance tiendrait bon.

Avant 1980, j'ai averti R. Jevodan, qui, avec son équipe fédérale, continuait à lancer et à mettre en application des idées du 40e congrès. Ils avaient même tendance à être en flèche. Je l'ai mis en garde : "Tu prends trop de risques. La fédération est en terrain découvert. Vous êtes seuls". La fédération a persisté et ma mise en garde s'est vérifiée : des rumeurs ont commencé à circuler. Les membres du secrétariat s'en sont-ils rendu compte ? Ils en ont eu conscience : c'est

probable et même inévitable puisque toutes ces menées avaient des répercussions au sein de la CE. L'équipe fédérale, soutenue et encouragée par le syndicat numériquement le plus important, entendait poursuivre son combat pour l'application du 40e congrès.

J'avoue que j'ai été très ébranlé en tant que militant communiste. C'était terrible : un tel terrorisme intellectuel, une telle emprise et finalement le doute qui s'infiltrait dans l'esprit. Et pourtant, nous connaissions les dirigeants de la fédération depuis des années. C'était des amis, des gens totalement dévoués et sincères. Mais ces procédés sont si insidieux qu'ils finissent par faire douter les plus solides !

A cela se mêlaient des problèmes bien réels qui nous opposaient à la fédération. Par exemple l'affaire du mercredi était un problème soulevé par le SNADGI qui avait facilement une attitude dominatrice dans la fédération. Chez nous, il y avait peu de femmes et le problème du mercredi ne s'était jamais posé. Ce que nous reprochions à la fédération c'est de l'exposer en long et en large. Nous pensions que nous allions avoir des difficultés avec nos adhérents.

Nous avions d'autres reproches à faire à la fédération. Par exemple, nous étions parfois choqués par le changement de ton du *Courrier du militant*, son esprit de dérision qui nous semblait peu compatible avec le sérieux nécessaire de l'action syndicale.

Je commençais à m'interroger sur l'unité : faire de l'unité à tout bout de champ. Les rumeurs allaient bon train sur la pratique de sommet de la fédération. La rumeur disait qu'elle développait une unité sans contenu et qu'elle abaissait le niveau des revendications. Il y a eu aussi un article de R. Jevodan de retour d'URSS qui a fait énormément de bruit. Nous nous faisons encore quelques illusions sur l'URSS et nous ne voulions pas apporter de l'eau au moulin de nos détracteurs. Nous ne soupçonnions pas que le "socialisme réel" puisse être une supercherie...

C'est avec l'invasion de l'Afghanistan que tout a basculé.

L'Afghanistan

Le jour où Robert a pris position contre l'invasion soviétique de l'Afghanistan,, un camarade du secrétariat est venu me voir un peu atterré, "tu as vu la position qu'a prise R. Jevodan ?" J'ai lu le texte et j'ai répondu : "Il pense cela, il a le devoir et le droit de le dire, mais je ne partage pas son point de vue".

Bien sûr, mes camarades ne voyaient pas R. Jevodan comme un traître mais ils estimaient qu'il se trompait et qu'il prenait une voie dangereuse. Moi-même, je ne partageais pas son opinion sur l'Afghanistan. Non pas parce que le Parti communiste avait approuvé l'intervention (j'ai condamné l'intervention de Marchais depuis Moscou que j'ai trouvée pour le moins maladroite). Le jour où le problème s'est posé, j'ai recherché ce qu'on disait sur l'Afghanistan, les années précédentes dans une collection de journaux de l'année, pour compléter mes informations et me forger une opinion. J'ai vu que là-bas il se menait une guerre pratiquement religieuse contre le parti communiste. Les gens refusaient les écoles mixtes et faisaient la chasse aux militants communistes. On exterminait les progressistes. J'ai pensé sincèrement que c'était ça qui avait déterminé l'intervention. J'essayais de l'expliquer parce que j'avais déjà beaucoup de doutes sur la politique du parti. Bien sûr, rien de tout cela ne justifiait l'intervention militaire. Je reconnais que j'étais à côté de la plaque. D'ailleurs, bien plus tard, le parti communiste a reconnu son erreur monumentale mais le mal était fait...

Dans le bureau national du syndicat des Douanes, j'ai demandé à chacun d'exprimer son opinion. Il n'y avait aucune pression. Toutes les opinions qui se sont exprimées à ce moment-là, étaient en faveur de l'intervention. Nous avons réuni la CE du syndicat, car c'était une affaire importante qui pouvait provoquer beaucoup de remous. Le souci du secrétaire général était d'éviter au maximum les vagues parce qu'on y perd toujours des adhérents. Et là surprise : deux membres du bureau national ont voté contre l'intervention alors qu'ils

n'avaient rien dit lors de notre réunion de bureau. Cela a suffi à faire battre la position du bureau national, donc la mienne. Quant aux membres non permanents de la CE, peut-être avaient-ils discuté dans leurs sections, ce qui leur auraient mieux fait sentir les réactions des syndiqués ?

En CE fédérale, vous me dites que le décompte des voix indique que les Douanes n'auraient probablement pas voté pour la condamnation. Normalement, c'est ainsi que notre représentant aurait dû voter puisque notre CE s'était prononcée dans ce sens et que nous étions attachés à la démocratie syndicale. Comme le camarade qui siégeait était aussi favorable à l'intervention, il a peut-être choisi de s'abstenir mais en tout cas, il n'aurait pas dû.

L'unité de la fédération n'a pas été atteinte par ce débat. Nous avons quelques doutes mais nous n'étions absolument pas prêts à considérer R. Jevodan comme un traître à la classe ouvrière. Certainement pas ! J'ai travaillé en face de lui, je le connaissais bien, je connaissais ses idées.

C'est pour cela qu'au congrès de Dijon, le syndicat des douanes donne sa confiance à la direction, à l'équipe fédérale.

Le congrès de Dijon (mars 1980)

Lors du congrès de Dijon, l'orientation générale est largement approuvée mais le débat s'est porté sur les amendements qui ont été déposés à propos des statuts, notamment l'augmentation du nombre des membres de la CE. Ce n'était pas l'équipe fédérale qui était en cause. Nous craignons plutôt l'emprise du SNADGI qui, il faut bien le dire, avait tendance à gouverner la fédération. D'ailleurs, c'est eux qui poussaient R. Jevodan à aller plus loin dans l'application du 40e congrès. J. Lavie et J.-C. Le Duigou par exemple poussaient plutôt dans le sens d'une radicalisation des positions. Au syndicat des Douanes, nous essayions plutôt de les retenir en disant "Danger : terrain découvert... Vous

allez vous casser la figure". Ils ont poussé au moins jusqu'au congrès de Dijon, jusqu'au discours de Hirzberg et surtout jusqu'à l'intervention de M. Warcholak.

C'est donc à ce congrès de Dijon qu'Y. Peyrichou monte au secrétariat général. J'entends encore J. Lavie donnant les conclusions du congrès, bien après l'intervention de M. Warcholak, dire à Y. Peyrichou, à qui on reprochait déjà un peu sa fantaisie : "Yves, on te connaît bien : reste comme tu es, ne change pas !" Et tous ces gars-là l'ont tué par la suite !

Aussi curieux que cela puisse paraître : malgré les rumeurs, l'attitude Th. Hirzberg, le discours de M. Warcholak, nous n'avons pas vraiment conscience d'être dans le collimateur de la confédération. Je savais que l'UGFF faisait un énorme travail souterrain pour démolir ma fédération. C'était clair. Les rumeurs venaient jusqu'à nous. Ils discutaient aussi avec nous. Il y avait quand même beaucoup de signes avant-coureurs.

J'ai accepté de devenir secrétaire fédéral avec des intentions bien précises que je n'avais pas cachées. C'est essentiel et cela explique pas mal de choses, surtout la confiance que m'accordaient encore à ce moment là Th. Hirzberg et ceux qui soutenaient ses opinions. Je vous ai dit que nous avons eu quelques problèmes avec la fédération, notamment à propos du mercredi ou sur l'unité (bien que sur ce point je me sois complètement trompé). Je deviens donc secrétaire fédéral avec l'intention d'essayer de rectifier un certain nombre de choses qui ont posé des problèmes et engendré des conflits. Evidemment, j'avais décidé d'être vigilant sur les revendications, sur le problème de l'unité, sur la façon dont était rédigé le *Courrier du Militant* pour éviter que n'y paraissent certains termes un peu provocateurs pour les militants qui n'étaient pas du tout habitués à ça. J'en ai connu qui étaient complètement abasourdis par ce qu'ils voyaient dans le *Courrier*. Pour toutes ces choses, je me suis efforcé de calmer le jeu mais pour un cinquième puisqu'on était

cinq : j'avais la même voix que les autres mais ils ne m'ont jamais rien imposé.

Le secrétariat fédéral (1980-1982)

Après le congrès de Dijon, l'ambiance à la CE et au bureau fédéral était très bonne. Je me suis vite aperçu que mes craintes n'étaient pas justifiées. Au fond, nous étions tous d'accord pour nous concentrer sur le travail syndical et pour essayer de calmer les choses avec l'UGFF et avec la confédération.

Je me suis rendu compte rapidement que, quand mes camarades du secrétariat de la fédération cherchaient l'unité avec les autres organisations syndicales, ce n'était pas pour palabrer mais pour faire de l'action syndicale, pour faire avancer les choses (alors que les rumeurs laissaient entendre exactement le contraire). Pour moi c'était l'essentiel. Donc je me suis toujours trouvé d'accord avec le reste de l'équipe.

J'ai essayé de jouer un petit peu sur la marge de manoeuvre de la fédération. Finalement, je ne pense pas avoir changé grand chose parce qu'il n'y avait pas énormément de choses à changer et, rapidement, je suis devenu plus lucide sur tout ce qui se passait. A ce propos, Th. Hirzberg m'a beaucoup aidé, à l'envers de ce qu'elle recherchait. C'était lors d'un des premiers bureaux de l'UGFF auxquels j'ai assisté. La fédération était en train de préparer une action avec la CFDT, dans de bonnes conditions, il n'y avait vraiment pas de critiques à faire. Pourtant, Th. Hirzberg a commencé à critiquer la fédération. Je lui ai expliqué ce qu'il en était mais elle ne voulait pas entendre parler d'unité, c'était clair. A ses yeux, toute démarche unitaire était une trahison au principe de classe. Après 32 ans de militantisme syndical, il me fallait apprendre qu'il y avait les revendications de classe, les nôtres, et les autres. L'unité n'étant possible que sur les positions de classe, cela éliminait tous les autres syndicats. Cette théorie caricaturale donnait lieu à d'après discussions lors des CE fédérales. Nous étions toujours

soupçonnés de trahison. D'ailleurs, dès l'automne 1982, nos successeurs se sont empressés de torpiller l'unité avec la CFDT¹. Ce sera leur première "réalisation" !

Finalement, Th. Hirzberg m'a dit un jour : "Tu sais à la fédération il y a beaucoup d'anti-communistes". Je lui ai demandé comment elle pouvait dire cela alors qu'on était pratiquement tous membres du Parti et sincèrement communistes. Elle m'a répondu : "Tu ne sais pas qu'il y a des membres du Parti qui ont la carte et qui sont anti-communistes ?". Deux ou trois coups comme cela et j'étais complètement éclairé ! Elle voulait à tout prix briser l'unité, y compris en essayant de me faire intervenir dans mon syndicat. Je me suis moqué pas mal de ce qu'elle me disait. Je n'y croyais pas. Et puis, nous avons vraiment beaucoup de travail et bien d'autres soucis en tête.

La préparation des élections présidentielles de mai 1981 a été la première occasion où j'ai pu dire à mes camarades que j'étais véritablement avec eux. Ce n'était pas une position personnelle mais celle de mon syndicat des Douanes. Ce sont mes camarades des Douanes qui ont provoqué la réunion de la CE fédérale pour traiter de l'élection présidentielle. Un de mes camarades a reçu un coup de fil de Th. Hirszberg : "Il y a une manoeuvre de la fédé". Mon camarade lui a répondu qu'il n'y avait pas de manoeuvre et que c'était eux-mêmes qui avaient provoqué cette réunion. Ils avaient bien vu que les positions de la CGT lors de la rupture du programme commun et des élections de 1978 avaient provoqué de gros dégâts. J'ai dit à mes camarades que, si la confédération commettait encore une erreur pareille, nous serions à leurs côtés. Il n'y avait pas de problème. Cela m'apparaissait tellement évident ! Hélas, c'est bien ce qui s'est produit : la confédération s'est lancée dans une manoeuvre transparente pour soutenir la campagne de G. Marchais et la fédération des Finances a été la seule

organisation à s'y opposer². Cela signifiait que tous les syndiqués à la CGT étaient d'accord pour soutenir la candidature de G. Marchais... à l'exception des fonctionnaires des Finances !

A partir de ce moment-là, nous n'avions plus d'illusions sur la suite.

Dans le reste de la CGT, personne — j'insiste bien : personne — n'a levé le petit doigt pour nous venir en aide. Je suis catégorique sur ce point. Le départ de deux secrétaires confédéraux issus de la fédération des Finances n'a provoqué aucun traumatisme. Même si nous pouvions regretter le départ d'éléments de grande valeur, à aucun moment, nous n'avons eu le sentiment de perdre des alliés, en tout cas pour la période considérée.

Après mai 1981

L'attitude de la fédération pendant les premiers mois du gouvernement de la gauche ? Mais j'étais totalement d'accord ! Ce n'était pas par hostilité envers le gouvernement. Bien au contraire ! Nous étions contents d'avoir la gauche ! Nous pensions y rencontrer des possibilités de négociations supérieures. Dans notre position pour les présidentielles, il y avait un point où l'on disait : "de toute façon, c'est la lutte des travailleurs qui fera les réformes". Qu'il y ait la gauche au gouvernement ou non, on continuait comme par le passé. Nous étions syndicalistes, voilà tout.

Je suivais attentivement, c'était d'ailleurs dans mes attributions, tout ce qui se passait dans mon syndicat et cela d'autant plus qu'en

¹ *Courrier du militant des Finances* du 14 octobre et du 3 décembre 1982.

² Lors du CCN des 2 et 3 décembre 1980. Sur l'ensemble du CCN, voir *Le Peuple*, 1096, 1-31 décembre 1980. Voir également le *Courrier du militant des finances* pour la réunion de la CE fédérale qui a précédé ce CCN, pour les "coulisses du CCN" notamment la manière dont a été écarté un amendement de la Fédération et pour l'intervention qu'Y. Peyrichou n'a pu prononcer pour protester contre cet escamotage (47, 8 décembre 1980). Elle sera la seule organisation à voter contre la résolution avec la fédération des officiers de marine. Egalement, le récit donné dans l'entretien avec Y. Peyrichou

qualité de membre de la CE des Douanes, je participais à sa direction. Le papier du *Courrier* que vous me citez — "Douanes, concertation : le souffle court du changement!" — a été écrit à propos d'une action menée dans les Douanes pour la défense des droits acquis sur la durée du travail. A cette époque, a été également publié sur le même sujet : "Douanes : les raisons de la colère"². C'était les Douanes qui étaient plutôt en pointe et non pas le SNADGI. Beaucoup d'autres articles, portant sur d'autres sujets et rédigés de l'unique point de vue syndical, ont dû être peu appréciés ! Il était de bon ton de taire ses récriminations.

Un élément curieux à propos du gouvernement de la gauche après mai 1981 : j'ai cru observer que, pendant toute cette période-là, au niveau de l'UGFF, Th. Hirzberg n'a guère été prolix. Je me trompe peut-être ? En tout cas, je n'ai pas reconnu son style. J'ai eu l'impression qu'elle n'était pas tout à fait d'accord avec ce qui se passait mais qu'elle suivait une discipline rigoureuse. C'était assez particulier.

Ce que nous condamnions, c'était l'inaction. Quand on voit les manifestations que la droite a faites pour défendre les écoles privées. Nous, nous n'arrivions pas à bouger. Je demandais qu'on bouge. Qu'on bouge, non pas contre le gouvernement, mais pour dire : voilà nous sommes à vos côtés !

Dans le *Courrier*, nous n'avons pas caché nos critiques — par exemple sur la loi de décentralisation — et nos condamnations quand il fallait condamner. Ainsi sur le pouvoir d'achat. Il y avait des articles dans l'*Humanité* qui défendaient la politique de Le Pors alors que c'est lui qui a inventé le calcul en moyenne, lui qui, le premier, a lancé la mode de la clause de sauvegarde garantissant à terme échu, le maintien du pouvoir d'achat en masse et qui a écarté les retraités du

bénéfice d'une indemnité unique versée pour solde de tous comptes. Cela nous faisait réagir : on prenait aux uns pour donner aux autres ! Par la suite, cela me hérissa davantage encore lorsque mon parti, le parti communiste, signa le dernier accord de gouvernement dont l'une des dispositions prévoyait la garantie du pouvoir d'achat en moyenne, comme si c'était un acquis de la classe ouvrière. Il faut reconnaître que l'UGFF n'a jamais signé, malgré toutes les pressions qu'elle a dû subir. Sur ce point, nous étions en plein accord.

A ce propos, voilà une anecdote bien significative. Un jour, viennent à la fédération des camarades d'un service rattaché à la Centrale des Finances qui étaient un peu en différend avec nous pour des raisons politiques d'ailleurs. Mais je ne m'inquiétais pas de leurs opinions : ils avaient un problème avec la Fonction publique (dont le ministre était A. Le Pors : un communiste et un ancien des Finances). Je me suis installé avec eux. Ils m'ont exposé leur affaire qui m'est apparue censée. Ils m'ont dit qu'ils voulaient faire une manifestation devant la Fonction publique. A ce moment, Y. Peyrichou est entré dans le bureau et après s'être renseigné, il m'a conseillé de les envoyer à l'UGFF. Ils sont donc montés à l'UGFF pour discuter. Quelques jours après, une circulaire est tombée qui les démolissait complètement. Ils avaient osé envisager une manifestation contre Le Pors ! Là, avec mes convictions syndicalistes, j'aurais encore mis la fédération dans un drôle de pétrin. Y. Peyrichou avait tout de suite compris le danger d'une telle initiative. Ce qui prouve que ce n'était sûrement pas un provocateur.

A plusieurs reprises, même à la CE de mon syndicat, quand je parlais de lutte et d'action, de descendre dans la rue, etc., aussi bien les militants communistes que socialistes me regardaient effarés. C'était inconcevable qu'on puisse envisager une manifestation alors que la gauche était au pouvoir. J'ai lu dans *Le Peuple* pendant cette période des choses inédites. C'était la première fois qu'on parlait

¹ *Courrier du militant des finances*, 97, 25 janvier 1982.

² *Courrier du militant des finances*, 99, 10 février 1982.

de contrainte extérieure, de modération dans la présentation des revendications : "Attention ne présentez pas tout en même temps"... Ce qui ne nous a pas empêchés d'être accusés de baisser le niveau des revendications.

La CGT paie encore aujourd'hui tout cela. Elle n'est pas toute seule !

Et puis il y a eu aussi la Pologne où j'étais également aux côtés de mes camarades de la fédération, encore une fois, totalement isolés dans la CGT. Ce furent des moments très difficiles. La CGT venait de recevoir, un mois avant, une délégation de Solidarité. Nous avions tous vu la photo de G. Séguéy et de H. Krasucki serrant la main de L. Walesa. Nous étions remplis d'espoir. Et puis ces syndicalistes sont arrêtés, emprisonnés, toutes les libertés syndicales sont balayées et la CGT ne condamne pas !

A la même époque, il s'est déroulé des événements graves en Turquie. La CGT a organisé une manifestation pour défendre les libertés syndicales en Turquie. Moi, je milite pour les droits syndicaux partout, donc je suis allé à cette manifestation. Il pleuvait beaucoup et l'ambiance n'était pas gaie. J'étais aux côtés des camarades de l'UGFF, le slogan était évidemment : Liberté syndicale *en Turquie*. Alors que les mêmes choses se passaient en Pologne, mais de cela il ne fallait rien dire ! A un moment donné, il y avait un groupe derrière nous — ça devait être des turcs — qui s'est mis à crier : "Solidarité ! Solidarité !". Dans leur esprit c'était pour appeler à la solidarité avec les syndicalistes turcs. La foule s'est retournée. C'est curieux la gêne que j'ai sentie chez les militants qui limitaient la défense des droits syndicaux. Je l'ai ressenti fortement dans cette manifestation. Pour moi, personnellement, c'était dur. Evidemment, je n'étais pas d'accord. J'ai souffert de voir cette façon de considérer différemment les choses selon que ça se passait d'un côté ou de l'autre. Ce qui m'étonne aujourd'hui c'est avec quelle rapidité la CGT a tourné la page. Sur les pays socialistes, terminé ! On dirait que cela n'a jamais existé !

Poursuite des difficultés avec l'UGFF

A partir de mon entrée au secrétariat fédéral, il m'a fallu prendre mon "tour de rôle" pour assister aux réunions du bureau de l'UGFF. Ces réunions étaient moralement très éprouvantes. La fédération y était la cible privilégiée non seulement de la direction de l'UGFF mais aussi des autres fédérations (FERC¹, Equipement...) Nos actions, nos déclarations étaient systématiquement déformées, nos interventions étaient accueillies par des regards entendus, des apartés, quelque fois des interruptions. Nous étions tous affectés par ces procès. Un jour, j'ai vu notre camarade R. Bergdoll revenir d'une de ces réunions totalement effondré : il ne pouvait retenir ses larmes. C'était un militant rigoureux, exemplaire, totalement dévoué et d'une très grande expérience (il était au secrétariat de la fédération depuis près de 20 ans). Mais cela ne les arrêtait pas ! En plus, il n'avait aucun soutien à attendre de son syndicat — le trésor.

Voici une anecdote qui vous donnera une idée du climat d'hostilité à notre égard. Lorsque nous étions installés rue Ballu, nos locaux étaient à côté de ceux de la FERC. Un jour, à l'occasion d'une réception, nos voisins, peut-être un peu échauffés, se mirent à hurler en chœur un slogan qui, à n'en pas douter, nous était destiné : "le réformisme ne passera pas !" Comme la plaisanterie se prolongeait un peu, mes camarades et moi avons entonné l'Internationale !

Y. Peyrichou et moi nous nous occupions des problèmes de décentralisation à la fédération. Quand la loi Defferre est sortie, les administrations financières étaient un peu à part, comme des missions d'Etat finalement. Vous pouvez penser que personne n'aurait eu l'idée de faire des douanes départementales ? Eh bien si ! Th. Hirszberg a eu l'idée géniale

¹ Fédération de l'éducation, de la recherche et de la culture. C'est l'un des trois piliers de l'UGFF avec la fédération de l'Equipement et celle des Finances.

de découper les directions générales des Finances (Impôts, Douanes, Trésor...) en petits morceaux et de les placer sous l'autorité des municipalités comme les services d'urbanisme. En plus, elles auraient été placées sous la vigilance de comités où devaient siéger des représentants des usagers. Je vous le jure : c'est dans le "contre-projet" que l'UGFF a concocté quand Defferre a publié son projet de loi ! Je n'invente rien : on peut retrouver trace de ce projet dans les documents de l'UGFF. J'ai écrit pour mettre les points sur les "i", une fiche annexée au rapport d'activité¹. C'était affolant ou affligeant... Naturellement, J.-C. Le Duigou n'a jamais rien dit là-dessus.

Comment pouvait-il leur venir des idées pareilles ? Ils étaient obsédés par la suppression des structures nationales. Je pense que c'était des contre-pouvoirs qui limitaient leur pouvoir. G. Defferre avait un autre point de vue : ne pas toucher aux missions régaliennes de l'Etat. Evidemment, il avait une vue limitative de ces missions régaliennes. Par exemple, il a mis en miettes l'administration de l'Equipement. Cela aurait été pareil pour

nous si on avait suivi Th. Hirszberg. Personnellement je n'en revenais pas de voir le comportement de ces militants, leurs réflexions... Il fallait soutenir l'UGFF contre la fédération jusqu'au bout au besoin en détruisant la base sur laquelle étaient édifiés nos syndicats...

Les attaques contre la fédération

A partir du printemps 1981, nous avions tous compris que la fédération était complètement isolée en terrain découvert. Mais comment faire autrement ? Nous étions sur la ligne du 40e congrès, nous étions d'accord avec nos syndicats et sans doute avec nos adhérents — malheureusement, la confiance des adhérents se manifeste trop souvent par le silence — et nous faisons du syndicalisme... Que voulez-vous de plus ?

Nous avons subi des attaques invraisemblables.

Mon syndicat des douanes s'est très bien comporté. D'ailleurs, c'était assez général : dans les syndicats, les positions étaient comparables à celles de la fédération. Par exemple, sur l'élection présidentielle ou la Pologne, les syndicats ont pris les mêmes positions que la fédération et ils l'ont fait librement. En tous cas, il n'y a eu aucune pression de la fédération et je reste convaincu qu'ils exprimaient la position de la grande majorité de leurs adhérents. Il est vrai qu'on a pu dire en comptabilisant les voix dans la CE fédérale : "les décisions ne sont pas tellement démocratiques, ça ne représente pas totalement les adhérents", mais les mêmes positions étaient prises dans les syndicats concernant la Pologne. Il y avait bien quelques problèmes avec quelques militants qui avaient des oeillères et qui écoutaient les rumeurs et non pas ce que leur disaient les adhérents. Mais, au niveau des syndicats, on avait le souci de ne pas perdre d'adhérents.

A cette époque, il se produisait un fait assez curieux : lorsque la fédération prenait une position — sur l'Afghanistan, les

¹ *Courrier du militant des finances*, 108, 12 mai 1982, p 8-9. La CE fédérale estime que les services nationaux des Finances "ne sauraient être éclatés entre les différentes collectivités sous peine d'inefficacité". De son côté, l'UGFF souhaite "le fractionnement de l'autorité entre les différentes assemblées élues (nationale, régionale, départementale, communale) par le biais de comités tripartites ayant pouvoir de décision". La fiche indique enfin que "La belle unanimité de nos organisations syndicales sur la conception de la décentralisation pour ce qui concerne nos administrations, ne devait pas résister à la CE de l'UGFF réunie les 15 et 23 octobre. A partir du moment où l'UGFF présente un projet de déclaration sur la décentralisation, et refuse de tenir compte des positions et de l'expression publique de la fédération des Finances, une de ses composantes, un certain nombre de syndicats (DGI, Centrale, Trésor) prirent leur distance, plus ou moins ouvertement avec la position fédérale pourtant arrêtée en commun. Prétextes invoqués : réflexion insuffisante et apparition d'éléments nouveaux".

présidentielles, la Pologne —, celle-ci reflétait bien l'opinion des syndicats, y compris du SNADGI. Seulement, je ne sais pas par quelle dichotomie, cela ne posait pas de problème tant que cela se passait au niveau des syndicats mais, une fois que ces positions étaient reprises par la fédération, cela déclenchait des vagues ! Était-ce trop visible par rapport à la confédération ?

Par exemple, concernant l'état de guerre en Pologne, je crois qu'un seul petit syndicat a pris une position différente de la nôtre. A ce moment, le syndicat de la Centrale des Finances a poussé aussi loin que la fédération dans sa condamnation de l'état de guerre. J'ai assisté à leur assemblée générale : elle était houleuse et très critique à l'égard de la confédération. La fédération n'en avait pas dit le dixième ! Lors de cette assemblée, une personne était particulièrement virulente. Eh bien ! six mois plus tard, à Lille, cette personne est montée à la tribune pour condamner la fédération en l'accusant notamment d'avoir sombré dans le réformisme et d'avoir abaissé le niveau des revendications ! Lors de cette assemblée générale, je me suis étonné de la vigueur de leur propos. Le secrétaire général, Ch. Roche, m'a répondu : "Ne va pas en conclure qu'on va soutenir la fédération". Tant que les positions restaient à l'intérieur des syndicats, on parlait franchement, quand il fallait les assumer vis-à-vis de l'UGFF et de la confédération, c'était tout autre chose !

Par quel mystère, à propos de l'Afghanistan, des présidentielles, de la Pologne, une même position pouvait-elle être jugée correcte et bienvenue au niveau d'un syndicat et apparaître soudain, aux mêmes, détestables et condamnables une fois qu'elle était reprise par la fédération ? Lorsque les syndicats, qui sont seuls maîtres de leur expression et de leur action, adoptaient, sous la contrainte des événements et la pression de leurs adhérents, des positions originales ou déviantes, tous les militants n'étaient pas forcément convaincus de la justesse de cette position : ils l'acceptaient pour "limiter la

casse", comme une concession un peu honteuse, mais ils ne souhaitaient pas que cela soit transposé aux autres niveaux. Au contraire, pour eux, la fédération et la confédération devaient rester au-dessus des "remous" qu'ils se chargeaient de calmer, elles devaient exprimer la "ligne" dans sa pureté. Puisque la fédération avait pris, en toute démocratie, le risque de traduire à son niveau, l'inavouable réalité de ce que disaient les militants à leurs adhérents, elle était offerte en victime expiatoire. Ce n'était pas forcément un manque de courage. Ces militants ne voulaient pas avoir d'ennuis. Et puis, une sorte de double langage leur était devenu naturel...

Certes, la confédération savait très bien ce qui se passait dans les syndicats et à la fédération. Si le congrès confédéral avait eu lieu à l'automne 1981, comme cela devait être statutairement, il est probable que les dirigeants confédéraux auraient ressenti quelques remous mais le cours des événements n'aurait pas été modifié pour autant. De toute façon, le résultat inattendu des présidentielles et la constitution du gouvernement de la gauche unie nécessitaient un temps d'observation avant la préparation d'un nouveau discours, mais il est probable que la volonté d'éliminer l'équipe de la fédération des Finances, dont le congrès devait se tenir en juin 1982, a dû intervenir dans le choix de la date du congrès confédéral. Nous étions conscients de cela, nous avons compris et mesuré les dangers de cette dichotomie depuis longtemps : cela s'était produit pour l'Afghanistan, les présidentielles, la Pologne... Nous savions que nous pourrions en être victimes.

Nous avons vu aussi certaines choses se tramer. Par exemple, la préparation du congrès fédéral par le SNADGI. Je me souviens que nous étions passés avec Y. Peyrichou dans les bureaux de J. Lavie, rue de Caumartin. Il nous a expliqué qu'il avait créé une commission au sein de son syndicat pour analyser notre projet d'orientation à la lumière du congrès confédéral en préparation, le 41e. J'ai fait remarquer à J. Lavie que le congrès

qui était en application ce n'était pas le 41e et que, s'il voulait juger, il fallait qu'il prenne le 40e. En le quittant, j'ai dit à mes copains : il nous prépare une manoeuvre. Cela s'est vérifié au congrès de Lille.

Puis il y avait eu la double candidature à la CE confédérale¹. Celle de Y. Peyrichou officiellement présentée par la fédération et celle de J.-C. Le Duigou très démocratiquement présentée par le canal d'une UD, après la date limite des candidatures.

C'était extrêmement difficile de défendre nos positions face à une telle coalition. On savait pouvoir compter sur un certain nombre de syndicats. Deux d'entre eux — la Caisse des dépôts (J.-C. Chaumeron) et le syndicat des Monnaies et médailles — ont viré de bord, on ne sait pourquoi, d'un seul coup, de façon totalement inattendue et nous ont lâchés dans les tous derniers moments.

Nous ne passons pas notre temps à compter les mandats — de l'autre côté ils devaient comptabiliser — nous continuions à nous battre et à préparer le congrès de Lille pour être irréprochables sur le fond. Nous sortions périodiquement des documents sur les services sociaux, la décentralisation, les droits syndicaux, etc. Cette préparation a duré au moins trois mois. Je vous assure qu'avec mon copain Bergdol, nous avons beaucoup travaillé sur les revendications. Cela n'a pas servi à grand chose mais, au moins, nous étions irréprochables et nous avions notre conscience pour nous. Nous n'en étions peut-être que plus dangereux à leurs yeux ? Au moins, les choses étaient claires. Et puis les historiens pourront toujours se reporter aux documents...

¹ Le conseil national de la fédération est réuni le 29 mars 1982 pour désigner le candidat à la CE confédérale présenté par la fédération. Il se trouve devant deux candidatures, toutes deux du SNADGI : Y. Peyrichou et J.-C. Le Duigou. Pour justifier la candidature de ce dernier, il est indiqué qu'il sera candidat au secrétariat général de la fédération lors du congrès de Lille. Le CN choisit Y. Peyrichou et écarte la candidature de J.-C. Le Duigou qui sera présenté par une UD (voir son entretien).

*Le congrès du syndicat des Douanes
(Challes, 25-27 mai 1982)*

Juste avant le congrès fédéral de Lille, Y. Peyrichou est parti à Lorient suivre le congrès du SNADGI et moi j'avais suivi le congrès du syndicat des Douanes à Challes.

Nous savions que la direction du SNADGI avait tourné sa veste. A peine plus d'un mois après le congrès de Dijon, J. Lavie et J.-C. Le Duigou étaient de l'autre bord. Aucun argument ne pouvait plus les faire changer. Ils étaient minoritaires dans leur propre syndicat mais ils ont truqué les choses. Par exemple, je ne sais pas de quelle façon ils ont pu présenter dans leur syndicat la double candidature de Y. Peyrichou et de J.-C. Le Duigou au secrétariat général de la fédération. C'était inimaginable ! Nous avions des copains au SNADGI qui, au sein de leur syndicat, se battaient pour défendre la fédération. Mais nos adversaires ont manoeuvré de telle façon, tellement habilement à mon sens, qu'ils sont parvenus à tromper beaucoup de gens, y compris jusqu'au congrès. Au congrès de Lille par exemple des camarades qui défendaient la fédération sont venus me trouver pour me demander d'abandonner Yves, de le laisser se sacrifier pour que je reste avec une nouvelle équipe à la tête de la fédé. Ils voulaient essayer de sauver les meubles ! Mais comment avaient-ils pu se laisser entraîner dans des idées pareilles ? Bien sûr, je leur ai répondu que je ne mangeais pas de ce pain-là. Voilà dans quel état moral se trouvait la direction du SNADGI !

De mon côté, je représentais donc la fédération au congrès de mon syndicat des Douanes. Th. Hirzberg y représentait l'UGFF et J.-C. Laroze la Confédération. J'ai dévoilé le pot-aux-roses. J'ai mis l'accent évidemment sur les divergences, j'avais soigneusement préparé mon intervention. J'ai argumenté point par point sur toutes les accusations qui étaient portées contre la fédération. J'ai été écouté dans le silence. Il y avait vraiment un malaise car c'était la première fois que tout était

exposé clairement et que ces militants découvraient l'étendue des problèmes.

J'avais fait mon rapport dans la matinée. A midi, au déjeuner, un camarade m'a demandé comment se faisait-il que, dans un tel conflit, la confédération n'ait pas réglé le problème ? Je lui ai expliqué que la fédération était complètement boycottée, qu'il n'y avait plus moyen de voir un dirigeant confédéral, que nous avions demandé à rencontrer le bureau confédéral par plusieurs courriers¹ et par des relances téléphoniques et que nous n'avions jamais eu de rendez-vous, que la fédération ne figurait plus dans les documents qui récapitulent la diffusion de la *Vie ouvrière*, qu'on ne voyait plus apparaître la fédération nulle part, que lorsque nous participions à des activités — par exemple le colloque où était intervenue M. Mouradian sur les problèmes du logement — nos interventions ne paraissaient jamais dans *Le Peuple*, notre présence même était omise, que nous étions exclus de certaines négociations nous concernant, que, quand nous protestions, nous étions traités de mauvais coucheurs, bref que nous étions victimes d'un boycott total, que tout se passait comme si la fédération n'existait plus. Tous les membres de la CE fédérale en avaient été informés. Nos adversaires s'en frottaient les mains alors que pour un militant cette situation aurait dû être complètement intolérable (ils trouvaient au contraire dans l'attitude confédérale la légitimation de leurs actions de démolition de la fédération). Mon camarade était stupéfait. L'après-midi, à la tribune devant le congrès, il a simplement demandé s'il était exact que la confédération refusait tout dialogue avec nous et quelles en étaient les raisons. J.-C. Laroze est passé près de moi, furieux, et il m'a dit : "tu m'as donné un coup de poignard dans le dos". Il a dû aller s'expliquer à la tribune et j'y suis remonté à mon tour pour confirmer. Je l'ai fait avec fermeté mais paisiblement et sans élever la voix...

¹ Ces lettres sont annexées à l'entretien avec Y. Peyrichou.

Là, il s'est passé un petit incident qui n'est pas anecdotique. Après cet échange, de retour à ma place, je me suis aperçu que j'avais oublié mes lunettes à la tribune. Je me suis levé pour aller les chercher. Ce fut un tollé dans la salle qui s'était méprise sur mon geste et qui a cru que je voulais reprendre la parole. Ils ne voulaient plus entendre parler de ça ! Certains camarades, qui m'avaient soutenu, étaient les premiers à hurler. Pour certains d'entre eux la confédération, comme le parti, ne pouvait pas se tromper. Pour beaucoup d'autres, une page avait été tournée avec l'arrivée de la gauche au pouvoir. Pour les uns j'avais enfreint un tabou ; pour les autres, j'étais sans doute le militant branché sur de vieilles querelles dépassées par l'événement historique que nous étions en train de vivre.

Lors des discussions entre les séances, j'ai été édifié sur le soutien que je pouvais espérer des secrétaires de section. Par exemple, je voyais des camarades socialistes, qui avaient été militants à la CE du syndicat, qui savaient ce qui se passait. Je leur disais : "Ils vont nous descendre". Ils me répondaient : "Mais non ! ils n'oseront pas, la gauche est passée, tout va s'apaiser". Pour tous ces camarades, il fallait calmer le jeu. Ils ne se sont pas rendu compte qu'ils étaient manoeuvrés et que c'était l'inverse qui allait se produire, que nous allions être abattus. Ou plutôt, ils ne voulaient pas le voir.

Il est certain que mon intervention avait dû mettre mes copains du syndicat mal à l'aise. J'avais conscience que je risquais de les mettre en difficulté en affirmant, devant Th. Hirszberg et J.-C. Laroze, ce qui n'était d'ailleurs que la vérité, que non seulement mon syndicat avait toujours suivi les positions fédérales mais qu'il les avait même parfois précédées. Ils l'ont sans doute craint aussi puisqu'au cours d'une interruption, ils se sont réunis pour solidifier l'équipe et décider qu'au cas où ils seraient désavoués par le congrès, ils démissionneraient ensemble. Th. Hirszberg et J.-C. Laroze menaient une campagne très vigoureuse dans les couloirs pour dresser les militants contre la politique de la fédération,

par conséquent contre la politique du syndicat. Je suis convaincu que mes camarades étaient traversés par la crainte que tout cela ne tourne à leur désavantage. Ils ont tenu bon mais aucun débat n'a suivi mon intervention : chacun est resté avec ses craintes et ses incertitudes jusqu'à la fin du congrès.

Le dernier jour, j'allais prendre mon petit déjeuner, Th. Hirszberg et J.-C. Laroze m'ont cueilli au passage en me demandant de discuter avec eux. Ils ont commencé par me dire : "Peyrichou est ceci et cela... Tu ne peux pas défendre ses positions, tu ne peux pas être de son avis. Range-toi du côté de la confédération, abandonne-le, dis que tu es en désaccord avec lui et tu seras épargné à Lille". Ils m'ont expliqué que la confédération devant s'installer à Montreuil avec les fédérations, il était inimaginable de laisser Y. Peyrichou aller à Montreuil. Ils ne voulaient pas de Y. Peyrichou à Montreuil. C'était le problème de fond ! Je leur ai répondu que tout ce que la fédération avait fait, j'en assumais la responsabilité, que nous avions rempli le mandat de nos syndicats et qu'il n'était pas question de me déjuger. Ils m'ont alors dit brutalement : tu subiras le même sort que les autres. Ils me l'ont dit exactement ainsi. Cela fait un peu froid dans le dos ! Ils ont certainement fait cela avec d'autres et, quand on est en difficulté avec son syndicat, ce sont des arguments qui peuvent porter...

Notre congrès des Douanes s'est terminé de manière curieuse. On m'a laissé m'empoigner avec J.-C. Laroze. On a laissé le syndicat national avec toutes ses craintes. Th. Hirszberg et J.-C. Laroze sont restés jusqu'au dernier moment pour voir si R. Jevodan et moi-même n'étions pas balayés lors de l'élection de la CE. Je m'attendais à quelques défections ; pas une voix ne nous manquait ! Nos deux invités faisaient triste mine ! Malheureusement, s'ils n'étaient pas parvenus à leur fin, tout leur restait possible : le congrès n'avait pas donné mandat de soutenir effectivement la fédération au congrès de Lille. Cela s'est terminé sur des points de suspension. Donc, c'est à la commission

exécutive issue de ce congrès que revenait le pouvoir de fixer la position du syndicat pour le congrès fédéral de Lille. Vous voyez que les choses ne sont pas simples !

Le congrès fédéral de Lille (13-20 juin 1982)

A Lille, vous savez ce qui s'est passé. A la suite de toutes leurs manœuvres, il nous a manqué un pour cent pour le vote sur l'activité. Mais il n'y avait aucune majorité alternative. La CE qui a été élue était celle qui avait été présentée par nous. Y. Peyrichou y siégeait donc avec les autres membres de l'équipe sortante dont moi. La CE s'est réunie pour désigner le secrétariat. On nous a donné à tour de rôle la parole. Y. Peyrichou s'était déjà mis hors de course. Je lui avais demandé de se maintenir jusqu'au bout : ce n'est pas certain qu'ils auraient gagné. Mais, enfin, il en avait ras-le-bol et je le comprends : c'est sur lui, secrétaire général, que tombaient tous les coups, et le SNADGI avait fait des pressions très fortes pour qu'il retire sa candidature. A. Boussac, un autre camarade du secrétariat, avait retiré sa candidature et demandé, avant la préparation du congrès, à revenir au SNADGI. Il s'était bien battu, très publiquement, et il a continué dans son syndicat. A tour de rôle, nous sommes intervenus pour dire ce que nous comptions faire. Tous les anciens ont dit : "pas question de renouveler ma candidature". Nous étions totalement écoeurés et puis entrer dans une nouvelle équipe, désavouer Y. Peyrichou c'était désavouer ce que nous avions fait, c'était vraiment impossible. Nous ne nous étions pas concertés sur ce point : cela nous paraissait tellement évident.

Retour au syndicat des Douanes

Après le congrès de Lille j'avais l'intention de repartir dans les services. Il me restait à peine deux ans à faire. Je me préparais à aller à Rungis, tout près de chez moi. C'était très

bien. J'y étais préparé. Moralement, c'était presque un soulagement.

Finalement, la nouvelle secrétaire du syndicat H. Salaun — qui nous avait soutenus pendant toute cette période, c'est même elle qui s'est le mieux battue dans ce sens-là au syndicat des douanes —, m'a proposé de venir pour donner un coup de main. Je suis donc retourné au syndicat. J'y suis resté le temps qu'arrive un jeune pour me remplacer. J'ai pris ma retraite à 56 ans. J'ai prolongé un an pour le syndicat.

Lorsqu'est venu le moment de publier le compte-rendu du 59^e congrès, j'ai senti quelques réticences à l'encontre de la publication de mon rapport. Ni J.-C. Laroze, pour la confédération, ni Th. Hirszberg, pour l'UGFF, n'avaient fait parvenir le texte de leurs interventions. Certains de mes camarades avançaient que, par souci d'équité, il fallait renoncer à publier la mienne. J'ai insisté : si d'autres ne voulaient pas publier leurs propos, c'était leur fait ; moi je n'avais rien à cacher. Il est vrai qu'entre le congrès de Challes et la date de publication de ses travaux, de l'eau avait coulé sous les ponts. Une nouvelle équipe fédérale était installée et chacun veillait à ne pas rallumer les feux. En fin de compte, mes camarades m'ont donné raison mais seuls de courts extraits, choisis par mes soins, ont pu être publiés dans *l'Action douanière*. J'ai toujours mon manuscrit : tout est dit.

Jusqu'à aujourd'hui j'ai refusé de voir l'équipe de la fédération sauf évidemment P. Crosemarie¹. J'ai complètement coupé avec les Chaumeron, Le Duigou et les autres. Il ne fallait plus me parler de fédération ni de confédération.

Evidemment, il était impossible d'ignorer complètement ce qu'ils faisaient puisqu'on en subissait les contrecoups. Ce fut le cas au moment où la fédération, dirigée par J.-C. Le Duigou, d'accord avec l'UGFF, voulait créer ces fameux syndicats de sites, c'est-à-dire

mettre sur chaque lieu de travail un syndicat totalement autonome. Nos sections auraient été supprimées. On rayait purement et simplement nos structures. Ils ne détruisaient pas le syndicat national, bien sûr, car ils en avaient encore besoin pour un certain temps mais la suppression des sections c'était la mort du syndicat national à plus ou moins court terme. J'étais évidemment tout à fait hostile à cela : notre syndicat souffrait déjà assez de la perte des adhérents et des militants, avec une organisation comme ça, il devenait ingérable.

C'était dans la tête de J.-C. Le Duigou qui a soutenu l'UGFF encore pas mal de temps. En 1985, au 18^e congrès de l'UGFF², je l'ai vu monter à la tribune pour soutenir les thèses de Th. Hirszberg. C'est à ce fameux congrès que Th. Hirszberg a failli être battue. Elle a obtenu pratiquement 52% et, quand elle a connu le résultat du vote, elle trépidait sur sa chaise. Pour obtenir ce score, elle avait dû faire pas mal de concession entre les séances.

A ce même congrès, la fédération de l'Équipement, dont les militants avaient participé avec discipline à toutes les offensives contre nous, était passée dans l'opposition car elle risquait d'être démantelée³. Lors du repas "fraternel", à l'issue du congrès, des militants de l'Équipement organisèrent un défilé d'hommes sandwiches, porteur du slogan : "Touche pas à ma fédé !".

J.-C. Le Duigou et le SNADGI épousaient donc le point de vue de Th. Hirszberg. Ils condamnaient les structures verticales, c'est-à-dire les syndicats nationaux. J'ai même entendu Ch. Cherin — qui accompagnait J.-C. Le Duigou, dans la délégation du SNADGI — faire une autocritique en règle de son syndicat à propos des structures verticales. Pour eux,

² Congrès de l'UGFF (15-19 avril 1985).

³ Du fait de la décentralisation, certains services du ministère de l'Équipement sont passés sous la responsabilité des communes et des départements : il était envisagé de faire transférer les personnels correspondants dans la fédération des Services publics où sont affiliés les agents des collectivités territoriales.

¹ Actuelle secrétaire générale de la fédération des Finances, elle est fonctionnaires des Douanes.

c'était un héritage du réformisme, d'ailleurs, disaient-ils, FO est organisée comme ça. Bien sûr ! puisque le mouvement syndical se construit en fonction de l'adversaire qu'il a en face et du terrain sur lequel il agit. Dans un système comme le leur, qui irait négocier avec les directions régionales et avec la direction générale des Douanes ? Qui serait représenté dans les instances de direction de l'UGFF ? Tout cela ne tenait pas debout !

Nous avons gardé la tête sur les épaules. Finalement, la fédération a abandonné devant la résistance des syndicats. Je crois même qu'à un moment donné, on a eu l'unanimité sur ce point particulier.

Aujourd'hui, mes camarades se battent bien, ils font vraiment tout ce qu'ils peuvent. Ce n'est pas le problème. Il y a un changement qui ne me rassure pas du tout. Les jeunes douaniers sont beaucoup moins syndiqués. Il y a une culture qui a été perdue. Par la force des choses avec les nouveaux recrutements par concours externes, les jeunes qui entrent ont 18 ans, ils vont faire leur service militaire après avoir été recrutés, donc ils sont déjà dans la place. Après avoir été étudiants ils deviennent directement fonctionnaires. L'ambiance que j'ai connue lors de mon entrée aux Douanes n'existe plus du tout.

Cela a souvent commencé par le découragement des militants. Il y a eu des coups terribles comme la rupture du programme commun. J'ai connu la période de montée de l'unité. Nous faisons des manifestations considérables. Au syndicat, il y avait un nombre de douaniers que je n'ai jamais revu depuis. Aux Douanes, nous avons continué l'unité mais l'élan n'était plus là. L'attitude de la confédération n'était plus comprise. Beaucoup de militants qui animaient des sections se sont découragés. Les événements d'Afghanistan et surtout de Pologne ont été des coups terribles qui en ont encore découragé beaucoup.

A la suite du congrès de Lille, beaucoup de ceux qui continuaient comme ils pouvaient, ont découvert qu'ils avaient été abusés. Un

jour, j'ai retrouvé un ancien responsable du SNADGI et de la fédération qui avait voté contre nous à Lille et qui s'était rendu compte ensuite qu'on l'avait trompé. Il était désolé et il m'a presque demandé de lui pardonner. Comme si je pouvais lui en vouloir personnellement !

A un moment ou à un autre, tous, nous avons fait confiance pour découvrir plus tard que nous avons été manipulés, trompés. Quand on découvre cela, il est très difficile de ne pas céder au découragement. C'est ce que je reproche d'ailleurs le plus à ceux qui m'ont trompé sciemment. J'avais un idéal de progrès social. Depuis longtemps, je ne me faisais pas beaucoup d'illusions sur le système socialiste. J'avais lu *Le zéro et l'infini*, *l'Aveu...* Après 1982, j'avais reçu un tel coup sur la tête que je me suis mis à lire plus sérieusement : Souvarine et les autres... C'est ce qui m'a permis de comprendre que nous autres syndicalistes, nous étions finalement assez modestes : nous voulions améliorer la situation de nos collègues et, au delà, améliorer ce qui pouvait l'être dans notre société. Voilà pourquoi il y avait tant de syndiqués. Voilà ce qui a été détruit.

Je suis toujours syndiqué. Je participe à la commission exécutive du syndicat, au titre des retraités, et j'aide autant que je peux. Aujourd'hui, il n'y a plus que deux permanents alors que nous étions cinq à un moment donné. Nous avons des mises à disposition au titre des droits syndicaux et nous n'arrivons pas à trouver des gens pour les occuper. Je ne sais pas qui a dit que, finalement, les droits syndicaux ont contribué à tuer le syndicalisme. Peut-être n'a-t-il pas tout à fait tort ! Je suis convaincu cependant que les causes sont plus profondes. Mais ce n'est pas l'objet de notre entretien.

**ENTRETIEN AVEC
HENRI SAUVINET**

(Paris, le 13 septembre 1995)¹

J'ai commencé à travailler en 1951 comme chimiste. J'ai suivi les cours du soir du Conservatoire des Arts-et-Métiers et de l'Institut de contrôle de gestion (ICG). Une fois diplômé, j'ai occupé un poste d'ingénieur responsable de département dans la filière auxiliaire textile chez Ciba-Geigy dans le Rhône. Au total, j'ai travaillé dans l'industrie de 1951 à 1974.

Au départ, je n'avais aucun engagement politique mais, en 1960, au moment de la guerre d'Algérie — la CGT avait pris à ce sujet des positions assez avancées — j'ai décidé d'adhérer au syndicat national des ingénieurs et cadres de la Chimie. Un syndicat général existait dans mon entreprise et, une section d'ingénieurs existait au niveau du département du Rhône. C'était une vieille section qui relevait d'un des premiers syndicats nationaux d'ingénieurs fondé avant guerre, notamment par R. Pascré.

Le début des années 1960, c'était aussi le moment où, dans la CGT, l'idée est venue qu'il fallait s'occuper des ingénieurs et cadres avec une nouvelle approche.

La naissance de l'UGICT

Dans les années 1960-70, l'UGICT était quelque chose de très nouveau et de porteur. Sur la base des conflits 1963 — celui des mineurs et celui de Neyrpic — il s'agissait de rallier les classes moyennes aux positions de la classe ouvrière. La CGT avait un peu loupé

¹ Les propos de H. Sauvinet ont été recueillis et retranscrits par D. Labbé qui est également l'auteur des notes de bas de page. L'entretien a porté sur l'UGICT. Sur cette même question, on pourra se reporter également aux entretiens avec L. Brovelli, R. Lomet, P. Masson, J.-L. Moynet, A. Obadia ainsi qu'à notre rapport *La CGT et les cadres* (1963-1994). Les personnes citées dans l'entretien font l'objet d'une note biographique placée à la fin du rapport.

le coche de Neyrpic à l'époque et il ne fallait pas rater les occasions suivantes. C'est en fonction de cette analyse stratégique qu'ont été pensées les revendications et les modes d'organisation possibles. D'où l'idée de la grille unique ou la formule de l'action spécifique insérée dans le mouvement général.

L'idée semblait porteuse. Regardez la composition du salariat en 1950 et 20 ans plus tard. L'explosion des cadres a été extraordinaire. Le fait que l'on passait d'un phénomène individuel à un phénomène de masse changeait la nature de l'encadrement. Nécessairement, ces gens-là auraient des problèmes et des revendications. D'où la question de savoir si ces revendications seraient seulement catégorielles ou bien si elles pouvaient s'exprimer avec celles des autres salariés comme nous le pensions. L'intuition était formidable. Nous allions même plus loin, nous disions qu'il ne s'agissait pas d'amener les uns sur les positions des autres mais qu'il devait y avoir convergence. Malheureusement, c'était difficile à exprimer surtout dans le vocabulaire de l'époque. Il n'empêche que l'intuition était très bonne et que je suis fier d'avoir participé notamment au niveau de la politique revendicative où, au moins les premières années, nous avons réalisé beaucoup de choses qui restent aujourd'hui.

Au départ, nous avions donc le ferme soutien de la confédération. B. Frachon le premier nous a soutenu dès l'origine. L. Mauvais aussi avec une difficulté : dans son esprit, il fallait carrément créer "la CGC de la CGT" ! Pour manifester ce soutien, il a été organisé un certain nombre de rencontres entre les bureaux de la confédération et de l'UGICT². Dans un système très hiérarchisé comme la CGT, une fois que le secrétaire général a parlé, les choses s'enclenchent. C'est pourquoi la mise en place des structures

² Certaines de ces réunions ont donné lieu à un communiqué publié dans *Options* ou dans *Cadres-information*. Elles ont eu lieu les 20 juin 1964, 2 décembre 1970, 24 mars 1977, novembre 1987, 22 mai 1991.

nationales et dans les principaux départements est allé assez vite malgré les difficultés pour trouver des militants capables d'assumer ces tâches.

Au moment de mon adhésion, cette réflexion commençait tout juste et les cadres étaient très rares dans la CGT à cette époque, surtout en province. On m'a donc regardé d'un peu plus près. L'Union départementale (UD) m'a demandé d'entrer dans la commission départementale (CD) qu'elle voulait créer pour les ingénieurs et cadres. En 1962, on me propose même d'entrer dans le bureau de l'UD et de prendre la responsabilité de cette CD. C'était une ascension à laquelle je ne m'attendais pas du tout. Je ne connaissais absolument pas le mouvement syndical. Une anecdote : lors de l'un des premiers bureaux auxquels j'ai assisté, il a été question de la politique des cadres. C'était les cadres syndicaux mais j'ai crû qu'il s'agissait des ingénieurs et cadres. Je n'avais absolument aucune culture syndicale. J'étais non-communiste. Paradoxalement, cela a facilité mon ascension dans les organes du mouvement car il y avait vraiment très peu de cadres non-communistes à la CGT.

Comme nous étions l'une des premières UD à avoir mis en place une CD, au congrès de 1965, on m'a mis à la CE et au bureau de l'UGIC. Il paraît qu'on avait aussi parlé de moi quand P. Le Brun a démissionné. Lors d'un repas, on m'avait placé à côté de B. Frachon pour qu'il puisse me jauger mais, entre-temps, j'avais adhéré au parti, donc je ne faisais plus l'affaire !

J'ai continué à assurer mon activité professionnelle à temps plein et mes responsabilités dans le bureau de l'UD. Je me suis présenté aux élections professionnelles dans mon entreprise. Cela a fait un peu scandale et j'ai dû avoir 4 voix sur 80 ! Il m'a fallu démontrer qu'on pouvait être ingénieur, assumer toutes ses responsabilités professionnelles et, en même temps, militer syndicalement. Ce n'était pas facile !

Pour assister aux réunions du bureau de l'UGICT à Paris, je prenais souvent l'avion à

l'aller et je revenais par le train de nuit (il m'est arrivé une ou deux fois de me retrouver à Avignon !) En 1969, je suis devenu secrétaire de l'UGICT et, jusqu'en 1974, j'ai fait une double journée. J'avais obtenu la possibilité de m'absenter car, en 1969, j'avais été signataire de la convention nationale de l'APEC, ce qui m'a conduit à siéger dans son bureau pendant plusieurs années. Le seul avantage, c'était la carte de transport. Les heures passées à l'APEC ne m'étaient pas payées et, en fait, je les récupérais. A cette époque, au secrétariat, je crois avoir été le seul responsable issu du privé à continuer à travailler et, qui plus est, en province. Depuis lors, cela ne s'est pas reproduit.

Au secrétariat national, je me suis d'abord occupé d'organisation : il s'agissait d'implanter les CD, ce qui m'a fait beaucoup voyager. Je continuais à siéger au bureau de l'UD du Rhône et, en plus, comme tous les membres du bureau national de l'UGICT, je devais suivre des organisations : on m'avait confié le suivi de la région Rhône-Alpes. Pour cette activité, il fallait rendre compte au secrétaire à l'organisation (A. Jaeglé). Cela consistait à créer des CD dans l'Isère, l'Ain, la Drôme, la Loire, la Savoie. Ensuite, il fallait les suivre régulièrement. Je sortais à 5 heures du travail, je partais immédiatement pour ces réunions et retour dans la nuit... Les réunions avaient aussi lieu le samedi. C'était démentiel ! J'ai beaucoup travaillé dans le train !

En 1974, je suis devenu permanent. Ma famille a continué à résider à Lyon et j'ai fait la navette les week-end jusqu'en 1980. A mon arrivée, on m'avait dit : "t'en fais pas ! On va t'aider à te loger". Je suis resté pendant près de deux ans dans une chambre de bonne ! Personne ne semblait s'apercevoir de ma situation. Je me suis donc résolu à chercher par moi-même et je pense aujourd'hui que cette solution était préférable car elle a contribué à me donner une plus grande indépendance d'esprit !

L'UGICT m'a embauché à mon niveau de salaire, sans les primes, et, ensuite, je n'ai eu

aucune revalorisation autre que le coût de la vie, avec l'indice de l'INSEE, de telle sorte que j'ai une petite retraite. Je ne regrette rien, au contraire. Mais cela peut vous expliquer pourquoi il y a si peu de cadres supérieurs du privé parmi les permanents syndicaux. Dans la fonction publique, c'est différent : la carrière des personnels, qui sont mis à la disposition des syndicats, se poursuit et ils sont réintégrés dans de bonnes conditions. Pour nous, cadres du privé, une réinsertion professionnelle est impossible après plusieurs années d'absence et une mutilation professionnelle irrémédiable. Eh bien ! le mouvement a toujours semblé considérer cela comme normal et ne s'est jamais véritablement saisi de cette question pourtant essentielle.

Options et la politique revendicative

En 1974, j'ai conservé le suivi de la région Rhône-Alpes. On m'a confié la "politique revendicative" dont j'ai assumé la responsabilité jusqu'à mon départ, sauf pendant une parenthèse où j'ai assuré la direction d'*Options*. Ce journal est très caractéristique de l'UGICT. Il fallait qu'il soit formellement impeccable, que les articles soient soignés et la maquette belle, voire presque luxueuse. Mais les moyens n'étaient jamais à la hauteur de l'ambition et la sortie était toujours acrobatique, surtout quand on est passé d'une parution mensuelle à un numéro par quinzaine, sans que l'équipe ait été renforcée en conséquence. C'était fou ! Et si caractéristique d'un certain manque de réalisme. En plus, il y avait un doute permanent sur la lecture, donc sur l'utilité réelle de cette dépense d'énergie, de temps et d'argent. Les destinataires n'avaient aucune motivation spéciale pour lire ce journal et il m'est arrivé de penser que fort peu d'entre eux le lisaient de manière approfondie¹.

¹ Un sondage a été réalisé en 1982 auprès des lecteurs d'*Options* (compte-rendu dans Marc Mentré, "*Options* dialogue avec ses lecteurs", *Options*, 19 avril 1982). Les réponses aux

Malheureusement, pendant que nous dépensions notre énergie pour sortir *Options*, nous ne nous occupions pas assez de la syndicalisation des cadres, concrètement dans les entreprises et les départements. On dépensait trop d'argent pour des expressions de prestige et des publications et on masquait nos carences au niveau de la syndicalisation et de l'implantation des bases nouvelles. Cela reflète assez bien la personnalité complexe de R. Le Guen, notre secrétaire général de l'époque.

Le secteur "politique revendicative" consistait à suivre toutes les grandes négociations, notamment l'APEC. La formation continue avait été lancée avant mon arrivée par A. Jaeglé.

Le discours de l'UGICT aux sujets des négociations, notamment dans *Options*, consistait à mettre en valeur certains acquis, en particulier dans le domaine de la formation permanente — et donc de la promotion sociale —, ce qui nous a permis de faire évoluer un peu le mouvement sur ces thèmes où il y avait de forts blocages. Mais il fallait prendre quelques précautions dans la présentation pour ménager la culture dominante dans la CGT. Le caractère des propositions que nous développions était quelque peu suspect car, dans la stratégie du rapport de force érigé en dogme, chaque avancée devait nécessairement apparaître comme le produit victorieux d'un affrontement.

questions concernant le pourcentage de lecteurs, la durée et la régularité de la lecture ne sont pas publiées. Beaucoup de grandes fédérations ont également leurs publications destinées aux cadres. Dans certains cas, comme pour le GNC, ces publications sont encartées dans *Options*. L'ensemble n'en reste pas moins très redondant (voir par exemple, le tableau dressé dans *Cadres-information*, 110, 8 octobre 1984).

La coordination du bureau et la structure de l'UGICT

A partir de 1976, je crois, on m'a également confié la coordination du bureau. Cette fonction est compliquée à comprendre surtout avec le recul du temps. C'était d'abord la conséquence des méthodes de direction de R. Le Guen qui se conduisait un peu en autocrate. Il aimait centraliser la conception et la décision. Il fallait donc à côté de lui un secrétaire qui soit à la fois un collaborateur et un coordinateur. La coordination du bureau a perduré jusqu'à mon départ, en 1992, sous diverses formes. Il s'agissait de voir les autres secrétaires, d'établir l'ordre du jour, de superviser les problèmes administratifs : préparation des réunions du secrétariat et du bureau, suivi des décisions, etc. En tant qu'élu, le coordinateur était responsable d'un secteur, et, en tant que coordinateur, il assurait la fonction administrative, le fonctionnement quotidien de l'organisation, ce qui est normalement du ressort d'un secrétariat général. On m'a confié cette fonction probablement à cause de mon expérience dans le privé — j'animais une équipe — et également à cause de mon tempérament, disons : de ma disponibilité et de ma capacité d'écoute...

Après 1968, cette coordination est également devenue nécessaire à cause du gonflement des effectifs de l'UGICT. Avant et après moi, elle a été aussi confiée au secrétaire particulier de R. Le Guen puis à J.-P. Charles puis à G. Scat. Cela ne fonctionnait pas très bien ! L'atmosphère était également tendue à cause de la recherche du successeur de R. Le Guen...

Il faut dire aussi que la structure de l'UGICT était et reste complexe. Au niveau national, outre le congrès, il faut faire fonctionner 4 organes : secrétariat, bureau, commission exécutive (CE) et conseil national (CN). Il faut éviter que chacun de ces organes n'empiète sur les autres ou que les mêmes débats ne soient repris 4 fois. En plus, ces organes ont eu tendance à s'étoffer. En effet,

l'UGICT était en construction et pour la construire il fallait faire participer le plus grand nombre au niveau où cela était possible. D'où des palliers entre le CN — qui se réunit deux fois par an et qui était assez proche d'un petit congrès —, la CE qui siège pratiquement tous les mois et le bureau toutes les semaines.

La difficulté venait de ce que les militants concernés par l'UGICT n'avaient pas la disponibilité des syndicalistes ouvriers. Beaucoup de fondateurs de l'UGICT se sont trouvés dans une situation un peu comparable à la mienne. J. Grosvallet était directeur de recherche chez Thomson et n'a jamais quitté son emploi. P.-L. Marger travaillait aussi. Ne figuraient dans le noyau du secrétariat que ceux qui avaient un statut leur permettant d'être mis à disposition. A. Jaeglé était détaché de l'IGN. M. Descotes et R. Le Guen l'étaient par EDF. Je crois que M. Ophol était aussi dégagé mais au titre de secrétaire du syndicat des cadres de la sécurité sociale. En revanche, le bureau qui, en théorie, avait le pouvoir, était constitué en majorité de gens beaucoup moins disponibles. Quant à la représentation statutaire des organisations, elle était assurée par la CE dans laquelle nous cherchions à faire entrer des gens ayant des responsabilités dans les organisations afin que l'UGIC soit aussi en prise que possible avec le mouvement.

L'ensemble peut paraître lourd mais c'était finalement assez positif dans la mesure où l'obligation de rendre compte empêchait l'appareil de fonctionner sur lui-même. A mon arrivée, il y avait une volonté certaine de faire participer le plus grand nombre. Le problème constant, c'était donc la disponibilité sauf pour ceux qui venaient du secteur public. Le privé était tout le temps sous-représenté. Pourtant nous avons des syndicats dans tous les secteurs et souvent des organisations importantes : métallurgie, construction, banques, chimie, bureaux d'études, transports... On était partout ! Ces années 1965-1979 ont vraiment été une période intéressante.

A cette époque, les deux grands axes de notre activité consistaient à implanter des CD dans les départements et à transformer les syndicats nationaux en Unions fédérales (UF).

La mise en place des commissions départementales

Lorsque je m'occupais de l'organisation, nous sommes parvenus à environ 25 CD actives dans les plus grandes métropoles : Lyon, Marseille, Lille, Toulouse, Bordeaux, Nantes et la région parisienne. Cette implantation a vraiment été importante. Nous nous trouvions devant des structures professionnelles héritées de l'avant-guerre et de la Libération — les syndicats nationaux et leurs sections — qui étaient assez repliées sur elles-mêmes. La relance du syndicalisme-cadres dans la CGT s'est faite sur la base du département. Cela donnait une grande richesse. La régénération de la pensée et de l'orientation est venue de l'interprofessionnel. La rencontre des ingénieurs et cadres venus de différents horizons permettait de faire mûrir des idées que les structures professionnelles assimilaient ensuite progressivement.

Cela n'allait pas sans conflits internes. La chimie, par exemple, a toujours été très prudente. Il est vrai que nous dépendions moins des fédérations. Par exemple, les CD permettaient aux cadres des Arsenaux de l'Etat de rencontrer d'autres cadres et d'avoir une activité syndicale en dehors des syndicats généraux de la fédération des travailleurs de l'Etat qui était des syndicats très ouvriers, pour ne pas dire ouvriéristes. C'est pourquoi beaucoup de fédérations craignaient que les ingénieurs et cadres ne deviennent trop autonomes et ne voyaient pas forcément notre développement d'un bon oeil.

Nous avons généralement le soutien des UD. Par exemple, dans mon département — le Rhône — j'ai gardé un souvenir très fort du secrétaire général de l'époque — G. Churlet — qui a souscrit tout de suite à l'idée de créer une CD et qui nous a beaucoup aidés. Dans les années 1960, la CGT disposait de

secrétaires généraux d'UD ouverts et intelligents. Cela était particulièrement caractéristique en Rhône-Alpes. Dans beaucoup d'UD, il existait vraiment la volonté de faire "monter" des militants cadres qui représentent vraiment leurs catégories. Ces secrétaires généraux ont su faire évoluer leurs bureaux et y faire entrer des cadres qui n'étaient pratiquement jamais des permanents. En apparence, cela rendait les choses plus difficiles — puisque ces militants étaient moins disponibles — mais c'était aussi une force car ils n'étaient pas trop tentés de se laisser embarquer dans les tâches générales ni dans les constructions théoriques qui sont si fréquentes parmi les permanents diplômés qui ont perdu le contact avec leur milieu professionnel. Naturellement, la tentation était forte, pour quelques-uns, de se servir de leur implication syndicale comme tremplin dans leur carrière. Certains y sont d'ailleurs parvenus.

La transformation des syndicats nationaux

L'autre volet de notre politique, c'était la transformation des syndicats nationaux (SN) en UF parce que ces SN étaient trop fermés sur une perspective catégorielle. Les SN avaient main-mise jusque dans l'entreprise par l'intermédiaire de leurs sections. C'était un frein à la syndicalisation des ingénieurs et cadres. Décentraliser ces SN, au niveau des départements et des plus grandes entreprises, c'était leur permettre d'avoir une existence propre depuis le lieu du travail jusqu'au congrès confédéral et, en même temps, les intégrer mieux dans leur fédération.

En 1963-65, lorsque nous avons mis tout cela en chantier, il y avait quelque chose de clair : nous ne voulions pas construire une «CGT-bis». Toute la question était que l'UGICT soit l'expression démocratique des cadres syndiqués tout en étant liée au mouvement d'ensemble (nous disions "général", pour désigner le syndicalisme ouvrier). Allait-on constituer une fédération de cadres à part des autres fédérations qui

n'auraient plus syndiqué que les employés, les ouvriers et parfois les techniciens et les agents de maîtrise ? Nous avons clairement refusé cette branche de l'alternative car nous ne voulions pas couper les ingénieurs et cadres des autres salariés. C'était notre loi suprême et nous nous y sommes tenus même si, parfois, cela nous a posé des problèmes. Parmi ces problèmes, il y a eu la question de la représentation dans la CGT. Une fédération des ingénieurs et cadres aurait donné à ceux-ci une représentation de droit aux congrès et au CCN. L'autre branche de l'alternative, c'était l'union confédérale qui est une sorte de cartel amélioré. Cette solution a également été retenue par les autres organisations syndicales, notamment la CFDT et FO. Simplement, nous sommes allés plus loin qu'elles en donnant aux ingénieurs et cadres des structures propres dans les UD et les fédérations. L'inconvénient évident de l'union générale, c'est que la représentation des cadres dans les instances de la confédération dépend de la volonté des fédérations, des UD et des syndicats pour les congrès. Il fallait donc convaincre ces organisations de donner aux cadres la place qui leur revenait du fait de leur poids parmi les salariés et du fait de leur participation au mouvement.

La création des unions fédérales s'est heurtée à des réticences parmi les SN qui se sentaient un peu bousculés et qui avaient peur d'être absorbés surtout lorsqu'ils avaient préservé leur spécificité par rapport à leur fédération. Et puis, certaines fédérations n'étaient pas favorables, notamment dans la fonction publique. Ces organisations rejettent l'idée qu'il puisse y avoir une différence d'approche entre un ouvrier, un technicien et un ingénieur ou un haut-fonctionnaire. Les réticences venaient souvent de dirigeants qui étaient d'anciens techniciens ou cadres. R. Pascre en est l'exemple le plus clair : secrétaire général de la fédération de la Chimie et ingénieur en physique-chimie, il a été un excellent dirigeant mais il n'avait sur la syndicalisation des ingénieurs et cadres qu'une idée : ils doivent se mettre avant tout au

service de la classe ouvrière. Cette position ne l'empêchait d'ailleurs pas d'être réaliste. La Chimie a été, à ma connaissance, la seule fédération à obtenir que, dans la convention collective nationale, un avenant spécial soit signé pour les ingénieurs et cadres. N'oubliez pas que, avant la scission de 1947-48, il y avait quelque chose comme 2.000 ingénieurs et cadres syndiqués à la fédération CGT de la Chimie !

Le Groupement national des cadres d'EDF (GNC) a réalisé tout de suite sa transformation en union fédérale¹. Les ingénieurs et cadres syndiqués se comptaient par milliers. Mais ailleurs, le mouvement a été lent parce que l'idée de s'occuper des ingénieurs et cadres a avancé doucement et parce que ceux-ci ne se sont pas bousculés à la porte de la CGT, contrairement à nos espoirs. La constitution des UF a bien marché là où il y avait du monde pour les prendre en mains. Sinon, il fallait que l'initiative vienne d'en haut. Même dans les fédérations qui étaient acquises à l'avance, les choses sont allées lentement. Ainsi la Métallurgie qui était largement acquise a mis plus de dix ans, je crois, pour constituer son union fédérale d'ingénieurs, cadres et techniciens (UFIC)².

¹ Ce congrès se tient à Vénissieux du 20 au 22 avril. En même temps que le GNC devient une union fédérale, il entreprend de transformer ses sections en syndicats de plein exercice. Enfin, des branches "maîtrise" sont instituées à côté des branches "ingénieurs et cadres" et "techniciens". Voir : Robert Gaillard, "Le IX^e congrès du GNC et les problèmes d'organisation", *Le Peuple*, 708, 1-15 septembre 1964.

² L'UFICT-métaux a été mise en place en janvier 1973. Sa seconde "conférence nationale" a lieu en avril 1975 (compte-rendu dans *Cadres-Information*, 62, 10 juillet 1975). A cette seconde conférence, participaient 259 délégués représentant 42 départements et 167 sections. Ces indications montrent que l'implantation effective est limitée à quelques grands établissements. On notera également que l'UFICT-métaux a mis en place des *sections*-cadres et non des *syndicats*. Autrement dit, l'essentiel de l'opération a consisté à verser les adhérents du syndicat national dans les

Beaucoup de responsables nationaux étaient convaincus qu'il fallait le faire mais il manquait les hommes. Il fallait trouver des militants cadres susceptibles de porter cette orientation nouvelle. Les responsables ouvriers apportaient le soutien du mouvement général ; ils ne pouvaient évidemment pas créer la structure ni la faire fonctionner à la place des cadres !

En revanche, la section d'entreprise, voire le syndicat d'entreprise ne se sont pas concrétisés. Outre l'EDF bien sûr, nous sommes parvenus à en créer dans quelques grandes entreprises comme Renault, la SNIAS... Je ne parle pas des syndicats de techniciens qui étaient assez nombreux. En revanche, les syndicats CGT d'ingénieurs et cadres sont largement restés une vue de l'esprit. L'idée selon laquelle il pouvait y avoir, sur le lieu du travail, une expression spécifique aux cadres — c'est-à-dire que les cadres puissent avoir leurs propres réunions, qu'ils choisissent leurs candidats et prennent position librement sur les problèmes de l'entreprise —, cette idée n'était pas facilement acceptée. Prenez le cas extrême : l'appel à la grève. Demander à des cadres de faire grève n'a pas la même signification que pour des ouvriers. Cela a été une longue bataille pour faire admettre que obtenir, par exemple, un rassemblement de cadres qui montent à la Direction pour poser une réclamation, cela est d'un poids au moins équivalent à un arrêt de travail chez les ouvriers. Car le patronat n'a pas intégré facilement l'idée que les cadres pouvaient aussi avoir leurs revendications !

Au sein de la CGT, nous avons posé clairement ce droit à la syndicalisation spécifique. Mais la réalisation n'a pas toujours suivi. Les années 1980 ont été plus difficiles.

syndicats généraux en créant des sections spéciales là où les cadres étaient assez nombreux. Le rapport revendique 35.000 adhérents affiliés à l'UGICT-métaux mais ce chiffre était largement sur-estimé. A la même époque, la fédération des métaux comptait environ 330.000 adhérents réels.

Les difficultés de l'UGICT

Ces difficultés viennent de loin. En premier lieu, je pense que nous n'avons pas su analyser les événements de mai 68 et les bouleversements dans les classes moyennes. Nous n'avons pas vu venir la réponse patronale pour reprendre en mains les cadres : les séminaires de réflexion, la direction par objectifs, la participation des cadres à la vie de l'entreprise, la formation continue... Nous n'avons pas compris les aspirations à un travail enrichissant et à une réalisation personnelle qui se manifestaient chez les jeunes, surtout chez les jeunes diplômés. Le patronat a pris tout cela au sérieux et l'a traduit dans l'organisation interne des entreprises. Ils ont détourné des aspirations qui existaient et que nous n'avons pas su comprendre. Le mouvement syndical tout entier a mis longtemps à comprendre les nouvelles politiques patronales. Autant nous avions compris le besoin d'une expression spécifique et démocratique, autant nous n'avons pas vu monter l'aspiration à une réalisation personnelle dans le travail. Comme les cadres qui étaient dans les syndicats généraux étaient souvent marqués politiquement et pas très liés à leur milieu professionnel, ils sont passés à côté de ces transformations. Nous avons eu des adhésions motivées par le refus de ces nouvelles politiques mais cela ne pouvait pas entraîner le courant, au contraire, ces adhérents accentuaient notre marginalisation. Il y avait, y compris dans les rangs de l'UGICT, l'idée que les cadres qui participaient aux séminaires de réflexion organisés par les entreprises étaient consentants. Certains militants n'hésitaient pas à les considérer comme des salariés ayant basculé dans l'autre camp. C'était l'époque du «tout noir ou tout blanc» : du côté de la classe ouvrière ou du côté du patron !

C'est à la même époque qu'une autre question est beaucoup débattue : comment un cadre peut-il être militant quand il se trouve à l'intérieur de la CGT et professionnel, donc en position hiérarchique, quand il est au travail ?

Nous disions : "au travail, il exprime la position de sa direction ; le soir, il défend les positions de son organisation syndicale". Plus d'une fois, on a été obligé de préciser que l'adhérent à la CGT ne pouvait pas forcément appliquer tout le temps la politique de son organisation sans pour autant être déloyal. Mais cela reste encore assez étranger à la culture traditionnelle de la CGT. Voilà pourquoi tant de cadres se syndiquaient à la CGC : là au moins, ils étaient tranquilles.

Nous avons eu aussi beaucoup d'illusions. Par exemple, nous prétendions être la première organisation syndicale d'ingénieurs et cadres. Il y avait une bonne part de propagande mais certains y croyaient vraiment, notamment au plus haut niveau de l'UGICT. Bien sûr, nous savions qu'il y avait très peu de cadres à la CGT, en dehors de quelques bastions, mais nous disions que les cadres ne pouvaient pas se syndiquer à cause de la répression patronale et nous pensions sincèrement que notre influence était beaucoup plus large. Nous extrapolions aussi à partir des résultats dans les seconds collèges de quelques bastions comme EDF ou la RATP... Cela vous explique que, pour la direction nationale, les élections prud'homales de décembre 1979¹ ont été une déception. Lorsque les résultats sont tombés, nous étions troisième avec seulement 17%, presque à la hauteur de la CFDT mais enfin nous étions troisième, loin derrière la CGC. R. Le Guen, alors secrétaire général, a reçu ces résultats comme une cruelle désillusion.

A partir de la fin des années 1970, les difficultés commencent réellement. Nous voulions faire avancer les choses mais nous

n'avions guère d'exemples convainquants à mettre en avant. La montée de la syndicalisation que nous espérions ne s'était pas produite. Au contraire, dans le privé au moins, la tendance était au recul. Souvent, c'était des pertes sèches d'adhérents. Parfois nous nous maintenions mais cela signifiait un recul en termes relatifs puisque l'emploi des cadres a connu un développement considérable. Cela explique nos difficultés à l'intérieur de la CGT

La difficile insertion des cadres dans la CGT

Notre activité n'a pas débouché sur une augmentation significative du nombre des syndiqués affiliés à l'UGICT. Aux raisons générales que je viens d'évoquer, il faut en ajouter une, interne à la CGT : beaucoup de syndicats sont restés sourds à nos appels.

Les explications sont multiples. Dans les années 1960, les conséquences de la scission se faisaient encore sentir. La majorité des cadres étaient partis à FO ou chez les autonomes. Ceux qui étaient restés à la CGT l'avaient fait sur des positions politiques. A part le GNC, les syndicats de cadres de la CGT n'avaient pas un recrutement de masse. Les adhérents étaient là par fidélité à la ligne politique. Ils étaient souvent chouchoutés et exhibés par le mouvement ouvrier. C'était "notre cadre". Mais ceux-là ne s'intéressaient pas à leurs collègues. C'est même souvent parce qu'ils rejetaient leur milieu professionnel qu'ils étaient à la CGT. Ils voulaient être le plus proche possible de ceux qui correspondaient à leur idéal de vie. C'était difficile de construire un syndicalisme-cadre avec des gens qui n'aimaient pas beaucoup les cadres et se sentaient plus proches des ouvriers au moins par les idées ! C'était des gens merveilleux qui faisaient beaucoup d'analyses théoriques et beaucoup d'analyses de classe mais il était difficile de les intéresser aux ingénieurs et cadres ! Bien sûr, ils n'étaient pas hostiles à l'idée que ceux-ci puissent avoir des revendications spécifiques

¹ L'épisode est attesté par A. Obadia. Les premières élections prud'homales, au suffrage vraiment universel, ont lieu le 12 décembre 1979. Tous collèges confondus, la CGT a obtenu 42,5% des suffrages exprimés. Dans le collège encadrement, elle recueille 17,0% contre 36% à la CGC et 17,9% à la CFDT mais elle devançait FO (14,1%). Dans ce collège, la CGT a reculé en quatrième position derrière FO depuis 1987.

mais ces revendications, ils les construisaient d'en haut pour faire évoluer les cadres et les amener sur ce qu'ils considéraient comme étant les bonnes positions. Et ils ne se préoccupaient pas de ce qu'en pensaient réellement les cadres. Leur raisonnement était le suivant : puisque tous les salariés ont les mêmes intérêts fondamentaux, il faut mettre en avant des revendications qui les unissent. Par exemple, cela a été la bataille de la grille unique de l'OS à l'ingénieur qui devait traduire symboliquement la liaison de l'ouvrier et du cadre... Alors qu'à la même époque, commençait à poindre l'aspiration à une certaine individualisation et une meilleure reconnaissance de l'apport de chacun dans l'entreprise !

Le programme commun a semblé ouvrir des perspectives mais cela n'a pas duré et puis la traduction sur le terrain était totalement théorique, plaquée sur la réalité du lieu de travail et sans lien avec les situations réelles. Donc, là encore, seuls les convaincus ont adhéré pour des raisons plus politiques ou philosophiques que syndicales.

Nos résultats médiocres en termes de syndicalisation n'ont pas permis de créer un rapport de force favorable au sein de la CGT. Au contraire, il fallait constamment lutter pour défendre ce principe d'une syndicalisation spécifique. D'où les banderoles UGICT dans les manifestations, d'où aussi les manifestations spécifiques de cadres comme le rassemblement de Montparnasse¹, puis celui de Beaubourg². Nous avons également fait des

rassemblements semblables en province notamment en Rhône-Alpes, qui était de mon ressort et où nous avons eu parfois des effectifs importants.

Il fallait montrer que nous existions et que nous étions actifs. Vis-à-vis du mouvement, nous voulions affirmer qu'un cadre avait le droit de se syndiquer à la CGT sans être mis en tutelle. Mais comme cela reposait sur un petit nombre de militants et de responsables, notre activité tournait un peu à l'activisme.

Durant ces années 1980, le champ d'action de l'UGICT s'est étendu au-delà des grandes entreprises appartenant presque toutes au secteur nationalisé, notamment vers la fonction publique, les hôpitaux, etc. Il fallait donc reprendre en permanence ce combat. Comme, dans le même temps, nous ne recrutions pas beaucoup dans les secteurs qui étaient convaincus, c'était en permanence une bataille de sommet. Il fallait tout le temps rappeler que l'UGICT était nécessaire, en premier lieu pour augmenter le rayonnement de la CGT, mais le fait est que nous avons peu de résultats tangibles en termes de syndicalisation, ce qui entamait notre crédibilité.

Nous disions aux fédérations : "Si vous voulez renforcer la CGT et augmenter son rayonnement, il faut faire adhérer les cadres et, pour cela, leur offrir une structure où ils puissent se retrouver. Seulement pour faire accepter cette idée, il fallait tout le temps amener des preuves que nous étions bien sur la ligne générale de la CGT. C'est pour cela que nous suivions tous les mots d'ordre, que nous participions à toutes les journées d'actions... et que nous reprenions ce que vous appelez la "rétorique-CGT". Il fallait à la fois convaincre le mouvement que nous n'étions pas à part et convaincre les cadres qu'ils n'étaient pas à part non plus et qu'ils pouvaient adhérer à la même organisation que les autres syndiqués sans craindre de perdre leur identité. Cette idée était juste mais

¹ Rassemblement de 20.000 ICTAM à l'appel de l'UGICT le 16 octobre 1980 devant la gare Montparnasse.

² Rassemblement de 5.000 ICTAM de la région parisienne devant le centre Beaubourg le 15 novembre 1988 dans le cadre d'une journée nationale d'action organisée par la CGT. On remarquera que la capacité de "mobilisation" de l'UGICT a considérablement diminué depuis 1980. Cependant à l'époque, les dirigeants avaient répondu que, en 1988, le rassemblement n'était que parisien et que des

manifestations avaient eu lieu dans plusieurs villes de province.

l'équilibre était difficile à réaliser et probablement étions-nous trop sensibles au premier aspect à cause des réticences qui se faisaient jour dans la CGT. Les uns disaient : "A quoi bon, vous voyez que cela ne prend pas !" Les autres répondaient : "On ne va pas assez loin, il faut être plus hardi !" Ce n'était pas la voie royale.

La bataille de la syndicalisation se déroulait sur deux fronts. Il fallait faire de nouvelles adhésions parmi les cadres et il fallait aussi faire affilier à l'UGICT les ingénieurs, cadres et techniciens qui étaient déjà dans la maison. La solution de l'union fédérale nous interdisait de passer au-dessus des syndicats généraux. Ceci vous explique que, aujourd'hui encore, une proportion importante des cadres adhérents à la CGT ne soient pas affiliés à l'UGICT. Il y a notamment beaucoup de syndicats de techniciens qui refusent l'affiliation à l'UGICT. Certains prennent prétexte de la cotisation supplémentaire mais celle-ci est vraiment symbolique. En fait, ces syndicats d'agents de maîtrise et de techniciens sont quelquefois plus "purs et durs" que les syndicats ouvriers : ils défendent une ligne de classe de manière intransigeante. Un exemple caricatural : le syndicat du CNRS était composé à 90% de techniciens et refusait toute expression spécifique des ingénieurs et des chercheurs. L'interférence politique était claire : certains éléments, considérés comme perturbateurs, étaient indésirables.

A mesure que l'Union se structurait, il y a eu une prise de conscience de l'enjeu. Les cadres — qui, jusque-là étaient silencieux, en tant que cadres, dans la CGT — ont commencé à s'exprimer et ce qu'ils disaient a été analysé avec soin et non sans soupçons. Dans le mouvement, certains ont craint qu'il y ait des expressions divergentes de la CGT sur une même question. En réponse, on a inventé la «coordination des structures» et la «convergence des revendications», formules que beaucoup ont compris comme la mise sous surveillance, voire sous tutelle des cadres

et de leurs organisations par les syndicats "généraux".

C'est à ce moment aussi que le soutien de la direction confédérale a peut-être été moins ferme alors qu'il aurait fallu au contraire qu'elle mette tout son poids dans la balance. Les réunions avec le bureau confédéral se sont poursuivies régulièrement mais ce bureau est une addition de personnalités pas une équipe ni une expression représentative du mouvement. C'est un équilibrage assez politique. Nos rencontres étaient donc plutôt une discussion sur les problèmes des cadres avec des personnalités plus ou moins informées et intéressées. Je n'ai pas le souvenir que les secrétaires confédéraux de cette époque se passionnaient beaucoup pour l'UGICT. Tout se jouait entre le secrétaire général, le secteur organisation et nous. Si l'on convoquait le bureau, c'était pour rechercher le maximum d'appuis. Cela nous donnait un peu plus de poids vis-à-vis du secteur organisation mais aussi en face des interférences extérieures.

A partir de la fin des années 1970, la ligne ouvriériste de la CGT nous a fait perdre tout l'acquis de la période antérieure. Notre faiblesse, c'était l'absence d'une véritable base de masse sur laquelle nous appuyer pour contrer ce repli de la CGT sur sa base ouvrière. Bien sûr, s'il y avait eu un courant significatif d'adhésions, cela aurait été plus facile. Notre expression restait une expression de sommet.

C'est pour cette raison qu'en 1973-74, R. Le Guen a lancé un dialogue privilégié avec la CGC¹. J'ai participé à la rédaction finale du texte. Tout était prêt mais nous avons achoppé sur le problème de savoir qui recevrait A. Malterre qui était à l'époque le secrétaire général de la CGC. Malterre voulait que ce soit G. Séguy parce que cela aurait signifié que la CGT reconnaissait la CGC à l'égale des autres confédérations. R. Le Guen voulait

¹ Les principales péripéties de ce dialogue sont présentées dans *Options*, juin 1979, 14-15.

conduire la délégation CGT parce que cela aurait été sa consécration et celle de l'UGICT. Le choix de la CGC comme interlocuteur s'explique aussi comme une prise de distance par rapport au courant social-démocrate et par l'idée que, grâce à ce dialogue, les classes moyennes salariés seraient gagnées à la gauche par nous et non pas par les courants réformistes vers lesquelles elles penchaient naturellement. C'était encore une grande construction théorique comme aimait en faire notre secrétaire général. Je pense que cela ne pouvait pas aboutir. Il y avait de grosses réticences des deux côtés. A la CGC, J. Menu était d'accord, mais je ne sais pas s'il aurait été suivi. A la CGT, le mouvement n'était pas d'accord. Cette initiative avait été lancée parce qu'on était dans une conception de sommet où l'on ne tenait pas grand compte de ce que pensaient les syndicats et les militants. Ce dialogue fut relancé en 1979 mais il n'a pas été loin. L'idée, c'était d'allumer un contre-feu pour éviter que ne se constitue un pôle réformiste autour de la CGC avec la CFDT, la FEN, FO et les autonomes. Avec la montée du parti socialiste, il fallait chercher des appuis ailleurs.

A cette époque, notre secrétaire général était au BP du PCF. Le parti communiste voyait dans l'UGICT un vecteur pour rallier une partie des classes moyennes qui étaient intéressées par le programme commun mais qui risquaient de basculer du côté de la social-démocratie. En tout cas, R. Le Guen était parvenu à vendre cette idée à la direction du parti et cela lui avait probablement permis de monter au bureau politique.

Donc, à partir du moment où il a fallu lâcher l'union de la gauche, nous nous sommes retrouvés en première ligne... A partir de la rupture du programme commun, il y eut repli. Seule était à l'ordre du jour l'idée que la montée du mécontentement dans les couches moyennes devait obligatoirement les faire basculer du côté de la classe ouvrière. Là encore, peu importe ce qu'en pensaient réellement les cadres.

La succession de R. Le Guen

La succession de R. Le Guen ne s'est pas décidée dans le bureau de l'UGICT et dans le conseil national à l'occasion du congrès, comme l'auraient voulu nos statuts et la démocratie. Cela tient à la personnalité de R. Le Guen, à notre histoire et aux interférences politiques qui ont empêché le mouvement de fonctionner normalement.

On ne peut pas passer sous silence le fait que la trajectoire personnelle de R. Le Guen a joué un rôle dans l'histoire de l'UGICT. Il a été placé à sa tête parce qu'il n'a pas pu être secrétaire général de la fédération de l'éclairage. Cela n'enlève rien à sa valeur personnelle. Il voulait peut être aussi défendre une idée qui lui tenait à coeur — je ne discute pas sa sincérité — mais, avec l'UGICT, il s'est constitué un instrument, on peut même dire un rapport de force, qui lui a permis d'entrer au BP. R. Le Guen était aussi un quasi-secrétaire confédéral même s'il n'appartenait pas au bureau confédéral. Il y était souvent invité. C'était l'éminence grise, le conseiller et pas seulement sur la question des ingénieurs et cadres.

R. Le Guen, comme beaucoup de dirigeants de cette trempe et de cette époque, a été incapable de choisir un successeur, de le faire accepter et de s'effacer. Au contraire, il s'était fâché avec plusieurs membres de l'équipe. Un moment, J.-P. Charles fut pressenti. C'était le symbole du jeune ingénieur moderne et non-communiste, bien qu'il ait finalement adhéré au parti. R. Le Guen en fit tout d'abord son secrétaire particulier, il le forma à son image et favorisa sa vision technocratique, dans des constructions théoriques autour du programme commun : vous en trouverez un bon exemple dans le numéro d'*Options* sur la gestion démocratique qui est sympathique mais très théorique et assez fumeux. Et puis, à partir de 1977, ce n'était plus la ligne mais J.-P. Charles s'était beaucoup trop engagé. Il fut lâché.

Après cet échec, R. Le Guen est allé voir G. Séguy. Ils ont décidé que ce serait A.

Obadia. Il est devenu secrétaire général adjoint en 1979 puis secrétaire général en 1982. Nous ne connaissons pas A. Obadia autrement que comme secrétaire de G. Séguéy. Ce n'était pas un mauvais choix. A. Obadia s'est bien débrouillé à la tête de l'UGICT dans une période difficile.

Le problème d'A. Obadia était similaire à celui de R. Le Guen de par son accession rapide à des responsabilités trop hautes. Toutefois, la différence pour A. Obadia résidait dans le fait qu'il n'avait pas d'assise importante dans le mouvement syndical. Il était seulement un peu la tête pensante de G. Séguéy, charmeur et très science-po. Je suppose qu'il a accepté l'UGICT parce qu'il s'est dit que cela lui servirait de tremplin pour entrer au bureau confédéral, au comité central et, pourquoi pas, un jour pour devenir secrétaire général — ou jouer un rôle de premier plan — comme symbole de la montée des nouvelles couches salariées. Toutes les formules sur la convergence, la coordination, la double nature de l'UGICT sont de lui : elles devaient permettre aux cadres d'entrer en masse dans la CGT et, à lui, d'acquérir le rapport de force pour aller vers les plus hautes responsabilités dans le mouvement. C'est ce que j'ai cru comprendre en travaillant avec lui pendant plus de 12 ans.

La suite des événements et son départ de la CGT démontrent combien ce système de la cooptation est absurde. Les inconvénients sont évidents : les dirigeants ne sont pas choisis par l'organisation suivant une procédure transparente, en fonction de leur expérience et de ce qu'ils représentent mais grâce à des combinaisons obscures. Le système génère nécessairement le carriérisme, les appétits et les coteries qui ont fait énormément de mal au mouvement et peuvent parfois démolir les personnes.

Par ailleurs, l'UGICT fut considérée comme un outil de plus pour permettre à l'appareil de dégager des militants. Elle représentait soit une réserve de militants ou un tremplin pour d'autres. Quand le mouvement avait besoin d'un ingénieur ou d'un cadre, on

se tournait vers l'UGICT. Nous avons ainsi perdu une bonne partie de nos responsables d'UF et de CD. Il n'y avait pas de stratégie à long terme sur ce terrain-là non plus.

Les interférences politiques

Les interférences politiques se faisaient tout le temps sentir même dans la vie quotidienne de l'organisation et sans que nous en ayons toujours conscience. Par exemple, nous ne pouvions pas faire de réunions du bureau ou du secrétariat le jour du BP ou quand le comité central se réunissait. Quand R. Le Guen en revenait, il ne cachait pas d'où il tirait ses analyses. Comme il n'y avait que des communistes dans l'équipe, il ne se gênait pas !

Cela a amené un rétrécissement de l'organisation alors que nous prétendions l'ouvrir. A part J. Parent, je ne crois pas que, à la CE et au bureau, nous ayons eu beaucoup de socialistes, ou de non-communistes qui aient été vraiment indépendants. Il fallait qu'ils soient vraiment courageux ! Pourtant, au départ, dans un certain nombre de syndicats, il y avait une grande diversité de sensibilité. Des gens comme Ophol sont assez caractéristiques d'une CGT-cadres et pluraliste qui existait encore dans certains endroits pendant les années 1960. Ceux-là sont partis à cause de l'âge ou par épuisement et personne n'est venu prendre la relève. Quelques-uns sont peut-être allés à la CFDT...

Les interférences politiques ont biaisé l'analyse des besoins des ingénieurs et cadres. Notre analyse était une construction par le haut et notre stratégie était plus politique que syndicale. Je ressentais bien l'obstacle mais nous avions tous un problème de culture. Nous disions démocratie mais nous pensions : nous sommes l'élite, nous voyons plus loin et plus clair donc nous savons ce que les gens doivent penser et, à condition de bien expliquer, ils viendront nécessairement sur nos positions. C'est très fort dans la société française et notamment chez les dirigeants politiques et syndicaux.

Personnellement, mon engagement dans le parti s'est limité à la cotisation et à la cellule. Lorsque je me suis installé à Paris, j'ai refusé de m'intégrer dans une structure et d'avoir une quelconque responsabilité dans le parti. Je n'ai jamais attendu du parti qu'il me dise ce qu'il fallait faire dans mon activité syndicale et personne n'est jamais venu me le dire. C'est une règle à laquelle je me suis toujours tenu. Je ne suis pas entré à l'UGICT formé par le parti pour aller dans le syndicat. C'était ma force. Un autre élément m'a donné une certaine distance : je venais du privé et de province. J'ai longtemps conservé mon ancrage professionnel. Ce qui m'intéresse, à côté de la réflexion, c'est le côté pratique, la réalisation. Je suis entré à l'UGICT avec un certain regard et une distance par rapport aux emballements et aux constructions théoriques mais aussi avec une grande méfiance envers les coteries. Je ne le regrette pas non plus, même si ma lucidité ou mon excessive franchise m'ont valu quelques incidents et aucune gratification particulière. Ceci dit sans amertume d'autant plus que je crois avoir gagné un certain recul qui me permet aujourd'hui de mesurer avec lucidité les défauts du système.

Je suis resté un cadre avant tout. Professionnellement, je n'ai pas eu d'échec. De 1974 à 1980, j'ai fait la navette donc je ne me suis pas intégré au petit cercle ni à un des clans qui se sont successivement constitués. En 1980, quand je me suis installé à Paris, il était trop tard. Je ne connais pas les noms des députés, des membres du comité central et tout ça... parce que j'avais une sainte frousse de me faire avaler. Ma force a été d'être un peu extérieur, de ne pas avoir été courtisan et de n'avoir fait partie d'aucune coterie. Comme dans mon entreprise, j'ai voulu bien faire mon travail.

Il est vrai que j'ai parfois souffert de devoir travailler avec des gens trop engagés et dépendants des structures du parti, qui étaient imprévisibles. Ils pouvaient tout bousculer du jour au lendemain en fonction de ce qui venait

de là-haut. La structure est devenue un outil pour des buts qu'on ne prenait même pas la peine d'expliquer : elle n'était plus un lieu d'expression et d'action et ceux qui y travaillaient souffraient. Ce n'est pas "l'ennemi de classe", en face, qui a gagné. C'est le mouvement qui s'est délité de l'intérieur.

L'avenir du syndicalisme ?

Malgré son échec patent, l'UGICT n'en demeure pas moins une idée généreuse, juste et forte. Il faut prendre en compte l'évolution des catégories professionnelles et y adapter le mouvement syndical. Chaque catégorie doit pouvoir trouver l'organisation qui corresponde à ses attentes et, en même temps, conserver des liens avec toutes les autres. Je ne regrette pas d'avoir consacré une bonne partie de ma vie à cette idée juste. Malheureusement, l'UGICT n'a pas été construite dans une optique d'indépendance et de transparence. Il y a eu trop d'interférences politiques.

Je suis parti à la retraite en 1990, au milieu d'une ambiance de clans et d'ambitions dans laquelle je ne me retrouvais pas. J'ai donc rompu et je me suis engagé dans le mouvement associatif sans lien avec le syndicalisme.

Ceci étant, j'aurais aimé qu'au centenaire de la CGT, on prononce sa reconstitution et qu'on recommence comme il y a 100 ans à construire avec des gens neufs et des données nouvelles. Quand on a été imprégné par cette culture d'appareil, c'est inscrit en soi d'une façon indélébile. Il est illusoire de croire que les dirigeants actuels peuvent changer. Un des éléments favorables de l'UGICT au début fut sa hardiesse : on est descendu dans les syndicats, dans les UD et l'on a pris les gens qui étaient là, comme ils étaient. Cela explique les réussites du début et la grande motivation de ses militants. Malheureusement, on n'a pas été jusqu'au bout et notre travail a été absorbé par le système.

Aujourd'hui, dans les entreprises, il y a des besoins. Que les salariés s'expriment et qu'ils se fédèrent. Les coordinations spontanées, qui

se créent au fil des revendications catégorielles, témoignent bien de cette méfiance envers le syndicalisme institutionnel. Bien sûr, il reste dans les syndicats actuels beaucoup de gens expérimentés quant à la formulation des revendications et à la conduite des négociations... Eh bien, qu'ils transmettent ce savoir aux plus jeunes ! Ils sauront devenir acteurs et créer les formes nouvelles d'expérience collective. J'ai un grand espoir dans l'avenir car dans les pires moments, l'Homme a toujours su trouver les moyens de sa survie.

**ENTRETIEN AVEC
MICHEL WARCHOLAK**
(Paris, le 22 septembre 1995)

Les débuts du parcours

J'ai commencé à travailler à 17 ans dans un établissement de la Défense nationale. J'ai adhéré à la CGT en 1950 et au parti communiste à la même époque.

Mon engagement s'est fait de la façon la plus naturelle du monde. Je considérais qu'être syndiqué allait de soi. Le chemin du syndicat était tout à fait naturel et ne relevait pas de l'exploit. Parmi les jeunes qui sortaient comme moi d'une école d'apprentissage de la Défense, neuf sur dix se syndiquaient.

L'important n'était pas seulement d'avoir une carte et d'acquitter des cotisations mais aussi de s'intéresser à la vie de ce syndicat. J'ai eu la chance d'être dans un syndicat très actif, avec une activité importante en direction de la jeunesse. Il existait une commission des jeunes pour s'occuper de nos problèmes : l'adaptation au métier après 3 années d'apprentissage, l'adaptation au milieu professionnel, la reconnaissance des diplômes. A l'époque, il existait encore des "abattements d'âge" : il fallait avoir 18 ans révolus pour ne plus subir cet abattement. Ceux qui avaient 17 ans comme moi avaient suivi la même formation professionnelle, nous avions des diplômes, mais pas le même salaire. Nous ressentions ça comme une profonde injustice. C'était une motivation très concrète pour l'engagement.

A partir de là, j'ai participé aux activités de la commission-jeunes. Très vite, comme c'était la région parisienne, j'ai eu des contacts, des discussions avec d'autres établissements, avec l'organisation régionale et avec la fédération nationale des travailleurs de l'Etat. C'est ainsi que je me suis retrouvé, au titre de la jeunesse, membre du bureau national de la fédération. J'avais 19 ans. De la part de mes aînés, c'était un pari.

C'était l'époque de la guerre d'Indochine, puis de l'Algérie. Je suis parti au service militaire en 1954, à 21 ans pendant 24 mois. Puis j'ai repris mon activité professionnelle.

Pendant mon service, j'avais été maintenu au bureau national. Au retour, j'ai repris mon activité syndicale. Les copains m'ont demandé de participer à l'Union syndicale des travailleurs de l'Etat de la région parisienne puis d'en assurer la direction. J'avais 25 ans et je suis devenu permanent le 1er octobre 1958. Je n'ai pas abandonné mon activité professionnelle sans une certaine inquiétude. J'ai assumé cette responsabilité pendant 5 ou 6 ans. Et, en 1964, à 31 ans, j'ai été élu secrétaire général de la Fédération Nationale des Travailleurs de l'Etat.

Dans la Fédération, il y avait un taux de syndicalisation extrêmement élevé, comme, à cette époque, dans toute la CGT. Dans les très grosses entreprises employant plusieurs milliers de salariés, nous avions un taux de syndicalisation qui dépassait 50%. La CGT était très diversifiée dans les catégories professionnelles - aux côtés des ouvriers (le plus grand nombre) beaucoup de techniciens, d'agents de maîtrise, de cadres et d'employés - et diversité aussi dans les sensibilités comme on dit aujourd'hui. Cela ne posait aucun problème conflictuel, car nous avions une conception ouverte des intérêts de ces composantes et une démarche permanente de la communauté de notre corporation. Chez nous, pas d'opposition de type corporatiste.

J'ai vécu les événements de 1968 à cette responsabilité et j'en ai gardé un très beau souvenir : la force de la grève, la force de la population salariée quand elle se décide à prendre ses affaires à bras le corps pour créer un rapport de force qui lui soit favorable. Pendant les quelques jours de négociations avec P. Messmer, le ministre des Armées, nous avons fait avancer des revendications qui étaient réputées inaccessibles et qui se sont trouvées résolues comme par enchantement. Je conserve trois souvenirs particuliers à ce propos. En premier lieu, un redressement des salaires de 25 à 30% : c'est un souvenir très

agréable. Le second, c'est la conquête de droits syndicaux - la possibilité de diffuser la presse syndicale dans les établissements, le droit de réunion, la possibilité d'organiser des assemblées générales et un certain nombre d'autres choses pour lesquelles nous avons une charte revendicative, très finement élaborée, que nous avons poussée pendant des années et qui a été satisfaite d'un coup. Troisième souvenir : nous sommes parvenus à faire réintégrer plusieurs dizaines de militants syndicaux qui avaient subi une répression très féroce depuis 1947. Quelques-uns ont pu reprendre une activité professionnelle, la plupart ont eu leur retraite et la reconstitution de leurs droits.

Cette grande grève m'a conforté dans l'idée qu'il ne faut jamais, jamais désespérer de ce que représentent les salariés dans la vie économique, dans la vie sociale et de leur aptitude, à un moment ou à un autre, à obtenir des résultats significatifs même s'ils n'arrivent qu'après une longue période de maturation. Je pense que c'est toujours valable. Quand parfois l'impatience gagne chez certains - je ne jette pas la pierre - eh bien ! c'est une grande leçon de 1968 : il faut savoir toujours persévérer.

J'ai été élu à la commission exécutive (CE) confédérale au congrès de 1969.

En 1975, G. Séguy m'a dit : "ça fait 10-12 ans que tu es dans cette fédération, il est temps d'en sortir". Je me suis retrouvé élu au bureau confédéral (BC) ! Nous avons été 5 ou 6 à entrer ainsi au BC lors du congrès de 1975.

Secrétaire confédéral à l'organisation

Tout d'abord, les secrétaires confédéraux sont responsables à part entière de la politique de la CGT. Il m'a donc fallu prendre la mesure de ce qu'était la confédération. C'est une autre dimension qu'une fédération. Il a fallu prendre connaissance de toutes ses composantes.

Je ne me suis jamais amputé d'une partie de mes responsabilités sur l'ensemble de la politique de la CGT. Il faut veiller à ne pas

s'en déposséder soi-même. Cela peut venir d'un bon état d'esprit. On se dit : "la politique revendicative, c'est mon copain qui s'en occupe. Il fait ça bien, laissons-le. Moi je m'occupe de mes affaires". Ce n'est pas une bonne démarche et j'ai toujours veillé à ne pas sombrer là-dedans. Sans vouloir donner à tout prix, en tout lieu et à tout moment, mon analyse sur tout et le reste, j'ai voulu garder le sens des responsabilités sur les questions essentielles.

D'autre part, on m'a confié le secteur organisation. Cette responsabilité, je ne l'ai pas choisie. Le responsable à l'organisation a en charge ce secteur par décision du BC, décision soumise et ratifiée par la CE. Ceci est valable pour tous les secrétaires confédéraux. Par conséquent, il n'y avait pas, en la matière, une opération "personnelle" ou produite par quelque cogitation plus ou moins avouable. Les choses ne se passent pas comme cela. Elles ne se sont jamais passées comme cela. Il en a été de même en 1978, quand l'ensemble des questions d'organisation ont été placées sous ma seule responsabilité. Quand je suis arrivé, les Fédérations étaient confiées à L. Mauvais et les UD à M. Caille. Mais l'arrivée d'un nouveau est souvent l'occasion de procéder à des modifications dans les fonctions et les champs de responsabilité de chacun, tout simplement parce que c'est venu à maturité, selon l'expérience antérieure. Quand quelque chose marche bien, on ne change rien. Dans d'autres cas, il faut apporter des modifications parce que la vie s'est chargée de montrer que c'était opportun. C'est ce qui s'est produit.

A mon arrivée en 1975, j'ai commencé par prendre connaissance du travail réalisé par mes prédécesseurs : L. Mauvais et M. Caille. J'ai lu tout ce qui m'est tombé sous la main. Cela fait beaucoup. J'avais la chance qu'ils soient toujours présents dans la confédération, ce qui m'a permis quelques échanges et des compléments d'information. J'ai également rencontré et écouté les responsables de fédérations et d'unions départementales qui

s'intéressaient à ces questions d'organisation. Et j'ai beaucoup travaillé.

Au congrès de 1985, il y a eu, comme c'est la tradition, la petite cérémonie de présentation des anciens, des nouveaux. Celui qui était chargé de cela, le secrétaire régional de Rhône-Alpes, J. Jacquet, a utilisé une formule selon laquelle, de son point de vue, j'étais fait pour les questions d'organisation et les questions d'organisation étaient faites pour moi ! Je l'ai compris ainsi : je m'étais totalement investi dans ces questions et au fil des années, j'en avais acquis une bonne maîtrise. Cela m'a permis de formuler des propositions et de les mettre en oeuvre, des propositions parfois innovantes au fil du temps.

Les "questions d'organisation" ne sont qu'un aspect de la vie syndicale, un aspect important certes, mais qui ne peut pas faire la CGT à lui tout seul. La CGT, c'est le produit d'une action revendicative, d'une présence sur le terrain, d'un travail de communication, de la formation syndicale sous toutes ses formes, de la promotion des cadres ; c'est aussi le produit de l'organisation, évidemment. Bref, c'est un ensemble. Et dans cet ensemble, les questions d'organisation consistaient à faire développer un esprit, une conception du syndicalisme selon laquelle sa force ne peut pas résider seulement dans la qualité de ses propositions et dans ses scores électoraux - toutes choses importantes - mais également dans sa structuration, dans son implantation, dans ses forces organisées. Tout cela marche ensemble et, si l'un des responsables le perd de vue, il se trompe. J'avais pour fonction d'animer et de faire progresser cette conception d'organisation auprès des fédérations, des unions départementales qui sont les deux piliers de la CGT dont la complémentarité est évidente et demeure pleinement valable.

En 1975, il m'a également été confié la mise en place des comités régionaux de la CGT qui se constituaient à l'époque. Nous avons toujours veillé à ce que les régions ne se substituent pas aux UD et qu'elles soient des éléments pour aider les UD dans leur travail.

En 1985, les régions ont été confiées à F. Duteil. C'est une responsabilité qui est sortie du secteur organisation. Par contre nous avons toujours la responsabilité de la coopération avec les UD en relation avec les membres de la commission exécutive qui apportaient leur concours à la direction de celle-ci.

Dans le même temps, nous avons puissamment développé les unions locales.

Le développement des unions locales

Le développement des UL s'explique pour plusieurs raisons.

Premièrement, il y a eu une modification de la population salariée. Vous semblez penser que nous n'étions pas tout à fait dans le coup. L'est-on jamais, toujours, tout de suite ? C'est impossible ! Mais nous ne sommes pas passés à côté de la modification de la population salariée. Cette modification considérable a joué un rôle décisif dans l'évolution de nos effectifs et de notre capacité d'intervention.

J'ai retrouvé des choses sur la façon dont le patronat avait analysé le Front populaire et les grèves de 1936 : déjà à cette époque, un certain nombre de patrons avaient souligné le danger que représentaient les grandes concentrations d'entreprises. La guerre les a empêchés de modifier cet état de choses. J'ai eu l'occasion de négocier avec M. Debré qui était un homme d'Etat : après 1968, je l'ai vu reprendre les analyses de 1936.

Au fil du temps, il s'est produit des transformations importantes et relativement rapides dans l'outil industriel national et dans la structure de cet outil. Maintenant 52% des salariés travaillent dans des établissements de moins de 50 personnes. Cela rendait encore plus nécessaire les UL, organisations interprofessionnelles de proximité par nature.

Deuxièmement, il s'est produit une désindustrialisation et une délocalisation massives. On a perdu les Mines où l'on avait plus de 200.000 adhérents - il ne reste pour l'essentiel que les retraités -, la sidérurgie, le

textile, les chantiers navals et d'autres encore. Tout cela représente des centaines de milliers de syndiqués en moins. Je ne prétends pas que nous aurions gardé aujourd'hui l'ensemble de nos adhérents. Mais il ne faut jamais perdre de vue la casse de l'industrie. S'y sont ajoutées les délocalisations sur le territoire national et à l'étranger. Voyez le textile qui a perdu la moitié de ses emplois. Or, c'était aussi des entreprises fortement syndicalisées. Et qui peut contester le poids du chômage, de la précarité qui s'étendent sur la syndicalisation ?

Il y a eu aussi une décentralisation des grandes entreprises par petits établissements, par petites unités. Dans le même mouvement, on a assisté au déplacement des entreprises des centres villes vers les périphéries et à la création des zones industrielles. Nous savions parfaitement où se trouvaient ces zones et qui s'y était installé. Nous avons réalisé tout un travail là-dessus. Nous avons répertorié 857 zones industrielles. Nous les avons situées, caractérisées.

Simultanément, les entreprises quittaient les grandes villes - comme Nantes, Rouen, Le Havre, Amiens, Marseille, Lyon, etc... - où nous avions des unions locales très fortes - pour partir en lointaine périphérie. Idem dans la banlieue parisienne et dans Paris, nous avons vécu un véritable exode de la population salariée, en particulier dans l'industrie et le développement d'autres secteurs dans le commerce et les services. Or, dans les anciens champs de betteraves où se sont installées nombre d'entreprises, c'était déjà bien quand il y avait un chemin pour y parvenir. Ces zones industrielles étaient clôturées et les accès des entreprises badgés. C'est d'ailleurs toujours le cas... Allez faire des syndiqués dans ces boîtes-là ! Voilà des données objectives, auxquelles s'ajoutent, si je puis dire, la répression syndicale marquée par exemple par le licenciement de 10.000 délégués par an dont la majorité CGT.

Dans la CGT, les UL ont une très longue existence. Mais nous les avons réactivées très fortement pour les raisons que je viens de vous donner. Ce n'était pas de simples

antennes des UD. Dans la conception d'origine, c'était déjà des organisations. Nous les avons fortement activées en tenant systématiquement des congrès, en les dotant de moyens financiers, d'une politique des cadres, en valorisant leur rôle et leurs militants à l'occasion de Rencontres Nationale des UL qui rassemblaient plusieurs centaines d'entre elles.

Notre travail d'organisation a consisté à maîtriser cette évolution et à la faire vivre. Il a fallu convaincre des UD qu'il ne s'agissait pas de les déposséder de leurs prérogatives mais de leur donner au contraire des moyens d'action et d'intervention plus efficaces. Et nous nous sommes très bien compris.

Dans ce travail, on s'est trouvés confrontés à un deuxième problème qui venait des fédérations. Leur structuration verticale est un produit de l'histoire qui garde toute sa validité. Cette activité est décisive pour l'action revendicative pour les conventions collectives ou pour les statuts. Car il y n'y a pas de droits individuels sans garanties collectives. Ce type d'activité implique une structure syndicale particulière, différente des unions. Parfois, cela a conduit à des petits conflits qui ont été résolus à l'amiable ! Ceci nous a amenés, au cours des années 1980, à mettre l'accent plus fortement sur un terme qui a suscité de la salive et de l'encre : la "co-responsabilité".

La co-responsabilité signifie qu'il ne faut pas aborder ces évolutions, qui ont des effets stratégiques importants, en terme de concurrence ou de conflit mais en terme de responsabilité partagée. C'est plus vite dit qu'admis. Il faut du temps ! Et puis, dans la CGT, cela ne se règle pas à coup de décrets.

Voilà notre travail : faire avancer les problèmes de cette nature. Je pourrais également évoquer les efforts de formation militante spécifique aux questions d'organisation, à la mise en activité de milliers de secrétaires à l'organisation dans les syndicats de base, à des échanges permanents sous diverses formes.

Evidemment, il y avait des aspects de notre travail qui entraient en convergence, en complémentarité avec d'autres secteurs d'activité. Par exemple, pour conduire ce travail d'organisation, il faut connaître les militants. D'où la politique des cadres. Je n'ai jamais eu cette responsabilité mais il y avait des complémentarités avec l'organisation. Il n'y a rien de plus délicat que de porter une appréciation sur un homme ou sur une femme. J'ai toujours donné mon avis et il a quelquefois prévalu ; pas toujours : c'est normal !

Il y avait aussi des connexions avec la politique revendicative. J'ai toujours défendu l'idée qu'il faut se demander à quoi sert un syndicat. La question peut sembler banale mais lorsque l'on construit la réponse, la banalité s'en va. Evidemment, un syndicat cela sert d'abord à se préoccuper de la situation de gens et à défendre leurs intérêts, leurs intérêts individuels, leurs intérêts collectifs. Est-ce que cela se limite à ces questions ? Non ! Il y a une interdépendance entre les branches professionnelles et les catégories. Le faible peut peser sur le fort mais le fort peut aider le faible. Donc l'interprofessionnel est indispensable pour faire comprendre aux salariés que leur situation dépend d'eux pour une large part mais pas seulement. Elle dépend aussi de la situation du collègue dans la boîte en face et aussi de décisions plus larges, y compris politiques, etc... Voilà la racine de la vie syndicale.

J'en profite pour vous dire que je n'ai jamais fait de confusion entre le Parti communiste et le syndicat parce qu'il y a une différence fondamentale et quand on la perd de vue, on est confronté à des problèmes. L'un ne peut se substituer à l'autre, ce qui n'exclut pas des convergences de fait qui peuvent d'ailleurs concerner d'autres forces. Depuis les origines de la CGT, il y a débat et il se poursuivra longtemps sur la nature de la CGT, sur son caractère de classe et sur ses projets qui ont été mis sur la table par nos aînés dès la constitution de la CGT en 1895 : la transformation de la société, l'appropriation

collective des grands moyens de production. Que 100 ans après, le débat continue, cela ne me surprend pas, c'est normal. Qu'il y ait des approches différentes sur ces questions, cela ne me choque pas non plus. J'ai défendu mes vues et cela nous a conduit à quelques confrontations à l'intérieur même de la CGT. Il ne faut pas confondre le débat d'idées avec un affrontement stérile.

Le besoin de changer la société n'est pas moins vif à notre époque, bien au contraire, il est d'actualité. Après les expériences vécues durant toute cette longue période et singulièrement celle des dernières années, la CGT ne peut être en dehors de cet enjeu, car elle a un rôle spécifique à jouer.

Le secteur organisation

Le secteur a connu des fluctuations diverses. Quand je suis arrivé en 1975, il y avait, je crois, cinq collaborateurs. Il faut mettre en face de cet effectif les tâches à assurer : le renforcement des UD, des fédérations, les comités régionaux, les problèmes des structures, les élections professionnelles, les grandes entreprises, les zones industrielles, etc. Il y avait de quoi faire ! Ensuite, nous avons connu une baisse. On est descendu à 2 permanents, heureusement pendant un temps limité, puis à nouveau 6 ou 7 et l'effectif s'est stabilisé autour de 5 collaborateurs.

Il y a des tâches pour lesquelles on ne peut pas faire appel à une contribution bénévole en dehors des heures de travail : le suivi des organisations, la liaison avec les UD et les fédérations, les UL... Il y a 900 UL avec lesquelles le secteur est en contact permanent.

Il faut être tout le temps sur le pont. Une équipe de 5 ou 6 camarades c'est le minimum en dessous duquel il faut amputer l'activité. La charge de travail est telle qu'il faut alors renoncer à des choses essentielles.

Il existait aussi une commission d'organisation composée de quelques camarades qui n'étaient pas au siège mais dans les régions, en quelque sorte, des relais du

secteur. Cela évitait des déplacements et des effectifs trop importants. C'était une bonne idée. La commission se réunissait régulièrement mais, à l'époque, il y avait déjà des questionnements sur l'efficacité réelle de ces camarades, à qui on demandait beaucoup et qui disposaient de peu pour réaliser.

Je me suis posé cette question : comment un camarade tout seul dans son coin, quelles que soient ses compétences, peut-il assumer des tâches aussi diverses et complexes ?

Nous avons reconsidéré cette question et nous avons arrêté la commission en considérant que ce n'était plus la bonne méthode. Nous avons procédé à une nouvelle répartition des tâches au niveau national en augmentant les déplacements, les visites, les tournées.

Tout cela nous a conduit à la constitution de groupes de travail "à géométrie variable et à durée de vie variable". Il s'agissait de ne pas les ossifier. Ils se réunissaient, en tant que de besoin, sur la base d'une "commande" pour réfléchir et ensuite écrire, donner une opinion. Quand c'était mûr, on décidait et le groupe s'éteignait. Un autre prenait la place. On a fait des groupes de travail sur les UL, sur la carte pluriannuelle - c'est aussi l'un de nos produits, pas exclusif mais nous y avons beaucoup travaillé -, sur les structures de la CGT, sur le fonds national interprofessionnel et d'autres questions telle que l'informatique.

Nous avons particulièrement travaillé sur les structures. Dans des fédérations d'industrie, comme le textile ou les métaux, il y avait des syndicats locaux à côté des UL, ce qui créait parfois des problèmes. Des fédérations ont craint que les efforts que nous menions en direction des UL aient pour objectif non avoué de faire sauter leurs syndicats locaux et de les remplacer par des syndicats d'entreprise. Mais nous n'avions pas une telle position car il était irréaliste de dire : il faut créer partout des syndicats d'entreprise. Il fallait les hommes et les moyens, sinon nous aurions fragilisé le dispositif. Notre but, c'était l'inverse. Il a donc fallu concilier ces syndicats locaux et ces UL, trouver des arrangements.

Là où les conditions étaient réunies, il fallait le faire par le travail de terrain, sans figer les choses à l'échelon national, ce qui aurait été source de conflit. D'où, après plusieurs années d'expérience, cette idée de la co-responsabilité dont j'ai déjà parlé.

Nous avons créé des collectifs de travail sur ces questions. Une série de brochures sur "A quoi ça sert un syndicat ?", "Un syndicat, ça se dirige" etc... , ont été éditées, de même que "le délégué du personnel", dans le but d'aider les militants sur le terrain. Et cette activité se poursuit actuellement.

Durant toute cette période, des transformations, des regroupements ont eu lieu concernant plusieurs fédérations et nous y avons pris part.

Parmi les activités du secteur d'organisation, il y a eu aussi la création du service central des élections.

Le service central des élections

C'est nous qui avons lancé cette idée parce qu'il n'était pas possible de rester tributaires des informations de presse sur les élections professionnelles. *L'Huma* publiait les résultats plutôt positifs et *Le Monde* publiait les résultats plutôt négatifs. Nous avons fait quelques démarches auprès du ministère du travail pour sortir du secret. Le ministère publie avec retard un beau récapitulatif global qui est à prendre ou à laisser. Il n'y a jamais eu de suite à nos démarches pour avoir un peu plus de transparence. Alors, nous avons créé notre service. Cela a été la "longue marche" ! Pour aboutir à ce moment là à environ 7.000 résultats d'entreprises et à la connaissance précise des élections nationales dans le secteur public et nationalisée. Ce fut le cas également pour les élections prud'homales et de la sécurité sociale.

Il a fallu se doter d'un service informatique. Au début, les informations que nous recevions étaient traitées manuellement.

Notre travail a d'abord été accueilli avec indifférence et puis cela a pris corps. J'ai fait régulièrement chaque année une conférence de

presse pour donner les résultats et les donner de la façon la plus objective possible car j'ai toujours considéré qu'il ne faut pas se raconter des histoires à soi-même et aux autres car un jour ou l'autre, ça vous retombe dessus. Et quand on a perdu son crédit, même si l'on dit des choses tout à fait fondées, il y a un doute. Nous avons travaillé avec nos outils dans la transparence totale.

Il a fallu aller dans les fédérations du secteur public et nationalisé qui avaient des élections de portée nationale qu'elles traitaient chacune à leur manière et mettre tout cela en correspondance. Il a fallu également gagner les UD et les UL à l'intérêt de la question et fournir la preuve que cela pouvait leur être utile. Tout cela nous a entraînés dans un travail informatique difficile auquel je tiens beaucoup car la CGT dispose ainsi d'un outil performant.

Connaissant les élections, nous connaissions les établissements. Cela nous a amené à rapprocher ces informations de l'implantation de l'organisation que l'on examinait de près, en permanence et à l'occasion des congrès.

La préparation des congrès

Traditionnellement notre secteur était chargé d'une partie de la préparation des congrès dans le cadre d'un dispositif d'ensemble dirigé par le B.C.. Pour connaître le nombre de voix, il fallait connaître les effectifs. Ces informations nous venaient des fédérations qui traitaient l'information avec les moyens du moment. La CGT ne s'est informatisée que récemment et non sans mal. Nous avons donc suggéré et mis en oeuvre l'informatisation de toutes les organisations confédérées avec un numéro d'identification qui permet de situer chacune d'entre elles régionalement et professionnellement. Tout cela nous permettait de savoir à quelques dizaines d'unités près combien nous avions de bases organisées et le nombre de leurs adhérents. Au passage, nous pouvions comparer cette implantation avec la réalité des

entreprises. Nous avons ainsi pu constater l'existence des "déserts syndicaux". Cette notion de "désert syndical", c'est aussi une de nos productions.

Nous n'avions rien à voir dans le choix nominatifs des délégués au congrès. Nous déterminions leur nombre mais la désignation des personnes, ce n'était pas notre boulot, mais celui des fédérations. Par contre on jouait un rôle d'incitation, pour la représentativité des diversités de salariés" et pour assurer la participation de délégués de tous les départements. Dans un premier temps, cela se faisait par concertation avec chaque fédération puis nous l'avons fait collectivement lors de réunions, avec les secrétaires à l'organisation ou avec ceux qui étaient chargés de la question, pour leur exposer le schéma général : tant de délégués au maximum, parce qu'il y a tant de sièges dans la salle : ça fait tant par fédération. Il serait bien que, dans le total général, nous ayons des femmes, des jeunes, des ITC, etc. Dans ce cadre-là, c'est vous qui les désignez, nous pouvons seulement vous faire des suggestions. Nous éditons des mandats en blanc, remis aux fédérations, comptés de manière transparente et régulière. Cela a marché et cela marchera encore mieux dans l'avenir car il y a de l'expérience.

Donc au fil du temps et grâce à notre travail, nous sommes passés de connaissances globales à des connaissances beaucoup plus fines sur nos implantations, nos effectifs, la diversité de nos catégories, les champs de syndicalisation, les déserts - il y a des déserts également dans certains services des grandes entreprises - les secteurs, en cherchant à comprendre pourquoi nous étions implantés dans tel secteur et pas dans d'autres. A partir de là, nous intervenions où il fallait.

Par exemple, l'UGICT n'est pas sortie de rien, nous avons donné le coup de main qu'il fallait. Vous m'avez dit qu'on ne contestait pas mon engagement, mais qu'on contestait autre chose. J'espère qu'ils n'ont pas oublié non plus toutes les aides et toutes les contributions que nous leur avons apportées.

Le renforcement de la CGT

J'avais le mandat de donner les effectifs de la CGT à chaque congrès en liaison avec le trésorier. Le trésorier envisageait le problème sous l'angle des paiements. C'est logique. Pour ma part, j'abordai la question sous l'angle des effectifs annoncés, et si possible vérifiés, ce qui a permis de constater qu'il y avait des décalages entre les règlements et les effectifs réels. Cela tenait à ce que, dans des situations difficiles, telle ou telle organisation gardait une partie des cotisations. C'était de la rétention. J'ai lu que L. Brovelli évoque elle aussi cette question dans son rapport au prochain congrès. Quand on a identifié les organisations concernées, on parle avec elles et au bout du compte, une solution se dégage. Mais, pour les votes au congrès, seules les cotisations payées sont prises en compte.

Les effectifs, je ne les inventais pas : ils provenaient des organisations (fédérations et UD). Des fédérations considéraient que c'était un bien un peu personnel et ne souhaitaient pas qu'on mette cela sur la place publique. Puis, petit à petit, se sont établies des relations confiantes et une réflexion qui a conduit maintenant à la transparence.

Les tableaux récapitulant les adhérents par fédérations et par UD ont fait l'objet de discussions entre E. Deiss et moi, puis entre P. Koehler et moi. Et, les uns et les autres, nous étions animés de la même préoccupation : il faut se rapprocher et aboutir à des vrais chiffres. Nous avons travaillé là-dessus, comme sur beaucoup d'autres choses, en communauté de pensée. Le résultat faisait l'objet d'une délibération collective en bureau confédéral qui décidait.

Au fil des années, nous sommes parvenus à un chiffre global incontestable. Au congrès de 1988, P. Koehler a indiqué la vraie situation et un an après, j'ai moi-même pris l'initiative de donner encore un peu plus d'informations. La CE a donc été informée et personne ne peut dire qu'il n'était pas au courant de la situation, des adhésions et des effectifs. Chaque

organisation connaissait parfaitement son état, la réalité d'ensemble était connue pour aboutir à une réelle transparence, au moins au sein de l'organisation.

Je suis partisan, dans ce domaine-là et dans quelques autres, de dédramatiser les problèmes. Cela ne sert à rien de chercher à cacher les choses. Ce qui apparaît comme plus ou moins confidentiel, donne lieu à des tas de commentaires et de spéculations. Quand on publie, on élimine tout ça.

La décision de publier les effectifs une fois tous les trois ans, posait un problème pour les adhésions. Il fallait publier des résultats réguliers pour que ceux qui faisaient des efforts soient en capacité d'en mesurer l'intérêt et l'efficacité, et inciter les autres. Encore une fois : chacun connaissait ses chiffres mais chacun voulait connaître ceux des autres pour comparer. D'où les tableaux publiés dans le *Courrier confédéral*. Je sais bien qu'à partir d'un pourcentage, on peut retrouver le chiffre de base. Cela mettait en cause la décision collective qui était de ne publier les effectifs que tous les trois ans au moment des congrès. C'est cette raison-là qui nous a conduit, en 1985, à arrêter la publication des pourcentages d'adhésion. Autrement dit, certains ont douté de la réalité du nombre des adhésions, ou estimé que j'en disais trop. Nous avons modifié la présentation. C'est aussi simple que cela.

Le chiffre des adhésions nouvelles provenait des responsables à l'organisation dans les UD et les fédérations. Ils nous envoyaient ce qui venait de leurs organisations. C'était parfaitement vérifiable. Quelqu'un pouvait annoncer : "J'ai fait 50 adhésions". Nous le félicitions : "Très bien ! Bravo !" Seulement à la fin du mois ou du trimestre quand il s'agissait de régler les cotisations, il ne pouvait pas esquiver, sinon nous lui demandions : "Où sont passés tes 50 adhésions ?"

Il n'y avait pas de danger que les adhésions soient surestimées. C'était plutôt l'inverse.

Les chiffres que nous avons donnés sont les chiffres réels. Ils conduisaient à constater

un "turn-over" important. Nous avons vu ce phénomène qualifié parfois de "passoire". On ne pouvait pas ne pas le voir. Quelles en étaient les raisons ? On ne peut pas les extraire de la situation des salariés. Jusque dans les années 1970, cela bouge beaucoup. Si le syndiqué, qui est dans une entreprise où il y a un rapport de force, change de lieu de travail ou se trouve au chômage, il peut avoir été échaudé par le risque. En tout cas, il y regarde à deux fois avant de reprendre sa carte syndicale. C'est ce problème-là, entre autres, qui nous a amenés à proposer la carte pluriannuelle. On ne se syndique pas pour un mois ou pour un an : il faut garder un lien matériel pour assurer la continuité de l'adhésion, même si le syndiqué qui change de boîte ne trouve rien dans sa nouvelle entreprise. Grâce à la carte pluriannuelle, à un moment ou à un autre, il peut retrouver le syndicat et se réinsérer là où il est.

Les chiffres d'adhésion étaient donc des chiffres réels, nous les tenions avec beaucoup de rigueur et il a fallu se garder de la sous-évaluation de la part de camarades qui estimaient qu'une ou deux adhésions ne méritaient pas d'être signalées. Nous avons beaucoup insisté sur l'idée que même une seule adhésion ne devait pas être banalisée mais valorisée. C'est l'une des raisons qui nous ont conduit à des rendez-vous mensuels, avec les U.D. et les fédérations, durant des années avec régularité. Ce travail se poursuit.

Dans cette période, il y a eu de tels bouleversements que cela a faussé beaucoup d'efforts. On a donc cherché à diversifier nos méthodes. Toute méthode s'use. Nous avons fait preuve d'imagination et cherché autre chose. Par exemple, dans la dernière période quand nous avons voulu accélérer la bataille de l'adhésion avec les fédérations, nous réunissions, tous les lundis matin à 8h, les secrétaires à l'organisation de toutes les fédérations - nous avons tenu pendant des mois avec une participation significative de l'immense majorité des fédérations - pour un échange d'informations : qu'est-ce qui progresse ? quels sont les obstacles ? quels

sont les arguments qui sont avancés pour refuser l'adhésion ou pour quitter le syndicat ? C'était très enrichissant mais d'une contrainte invraisemblable. Il a donc fallu chercher autre chose sans renoncer à l'objectif. Evidemment un tel travail ne pouvait être que le résultat d'une équipe, d'un esprit d'équipe, et celui du secteur organisation était très réel, efficace. J'ai eu la chance de travailler avec des militants remarquables.

L'organisation, c'est tout ça ! Je l'ai assumé pendant plus de 16 ans.

Si l'on s'imagine que le secrétaire à l'organisation se contente de compter les bulletins d'adhésion tous les matins, on se trompe totalement !

C'était passionnant et très prenant, très contraignant. Il fallait aimer ça parce que, si l'on avait souvent des sujets de satisfaction, ce n'était pas toujours le cas. Le pire c'est quand quelqu'un, regardant cela de l'extérieur, juge le tout en quelques formules et n'imagine pas tout ce que cela représente comme boulot et comme persévérance. Surtout dans la période difficile que nous avons traversée.

Les difficultés de la CGT

Les bouleversements économiques dont je vous ai parlé expliquent une grande partie des difficultés de la CGT. Mais il n'y avait pas que ça. Les difficultés de la CGT - le déclin de la syndicalisation - s'expliquent aussi par le contexte et par la manière dont on s'est positionné dans ce contexte. On peut prendre deux ou trois événements.

En premier lieu, le 40e congrès confédéral de Grenoble en novembre-décembre 1978. J'étais partie prenante et j'en garde un bon souvenir.

Le premier objectif du 40e congrès, c'était la réaffirmation, dans les conditions de l'époque, de notre identité. Ce congrès nous a permis d'actualiser notre conception de l'indépendance syndicale. Je me souviens qu'il y avait dans la salle un mot d'ordre sur l'autonomie du mouvement syndical : le mouvement syndical devait se déterminer à

partir de ses propres réflexions, à partir de ses propres revendications et objectifs. C'était très important. En effet, nous venions de traverser la période du programme commun pour lequel nous nous étions beaucoup investis. Nous nous sommes rendus compte qu'il nous avait privés d'une partie de notre capacité d'intervention. Le programme commun avait suscité un grand espoir mais cet espoir était lesté d'illusions et nous avons contribué à l'espoir mais aussi aux illusions parce qu'il s'était créé, dans l'esprit de beaucoup de gens, l'idée selon laquelle l'issue était là et que gagner cette bataille résoudrait les problèmes. Alors, on a assisté à un ralentissement de l'activité revendicative dans la période qui a précédé 1978 et 1981. Il y avait l'illusion selon laquelle il suffisait d'attendre la victoire de la gauche. C'est l'observation et la réflexion collective qui nous ont permis de le comprendre. Le 40e congrès a été une étape importante dans cette prise de conscience qui vaut pour le présent et pour l'avenir.

Le 40e congrès a été important aussi du point de vue de l'ouverture. L'image que nous avons donné de nous-mêmes, lors de ce congrès, était un facteur très positif. On entend souvent des gens dans les entreprises qui refusent de se syndiquer parce qu'ils ne veulent pas être "tenus". On ne pouvait pas l'ignorer. Mais cela peut être surmonté par une pratique, la démocratie syndicale, sans se dissimuler les obstacles de la vie quotidienne. Ils sont réels mais pas insurmontables si la contradiction existe car la démocratie est une aspiration légitime et un atout dans la vie syndicale et bien au-delà. Il me revient une expression que j'ai utilisée dans mon intervention à la C.E. "Être syndiqué c'est être libre".

Le 40e congrès a aussi été une ouverture vers les différentes catégories de salariés en fonction de leur personnalité et de leur cheminement. La CGT est essentiellement une création ouvrière. A l'origine, les employés, les ingénieurs, cadres et techniciens n'étaient qu'une poignée. Puis il y a eu une fédération des employés, un cartel des cadres, une

UGICT, etc... Donc le 40e congrès était une nouvelle avancée dans cette direction.

Evidemment, les interprétations du 40e congrès ont été diverses.

A l'époque, j'avais avancé l'idée selon laquelle, puisque la désyndicalisation frappait tout le monde, nous devions proposer aux autres centrales de mener une campagne commune d'adhésion. G. Ségué avait approuvé, d'autres camarades également. On avait même testé la démarche auprès de la CFDT. A l'occasion d'une rencontre sur diverses questions, il avait été convenu que nous lancerions l'idée. Il y avait E. Maire, M. Rolant et d'autres. Nous leur avons expliqué en détail la démarche. E. Maire a refusé. Il avait l'air de craindre que nous le "mangions" et je lui ai dit : "Si ça peut te consoler, il y en a chez nous qui pensent que c'est toi qui va nous manger !" Mais nous nous sommes heurtés à un refus. Dans nos rangs, l'idée a suscité pas mal de trouble : des approbations mais aussi des reproches nombreux. On m'a dit que j'allais renforcer les autres et encourager la montée du réformisme. Ce risque n'existait pas dans la démarche, la suite des événements a montré qu'il se situait ailleurs. Je n'ai pas changé d'avis, car l'existence des autres centrales syndicales n'est pas un phénomène passager...

Dès le printemps 1979, il y a eu des interrogations sur les suites du 40e congrès, à ce propos et sur d'autres questions telle que l'unité d'action, qui, au-delà des péripéties est une nécessité dans l'intérêt des salariés et du syndicalisme lui-même. Vous avez fait allusion à des discussions sur le mouvement syndical qui auraient eu lieu lors d'un comité central du Parti communiste en novembre 1979 auquel je participai, comme une sorte d'ingérence et d'intervention extérieure à la CGT. En fait cette discussion est venue essentiellement dans la CGT. Un certain nombre de camarades dans le B.C. étaient pour le moins réticents, sinon opposés à la démarche du 40ème congrès. Leur opinion a prévalu. Avec le recul du temps, je pense que cela nous a fait passer à côté d'une possibilité

importante. J'ai donné mon avis, mais je suis aussi réaliste : il ne fallait pas perdre le bénéfice de certaines avancées et tenir compte de ce qui se passait. D'une manière plus générale il ne faut pas chercher ailleurs que dans la CGT elle-même les causes, les conséquences, les réponses aux problèmes qu'elle rencontre.

L'arrivée de la gauche a provoqué - outre les espoirs - des difficultés réelles. Nous n'avions pas encore complètement résorbé les conséquences de la période antérieure et reconstruit notre autonomie. Je me souviens qu'en 1982, dans une réunion du Bureau, j'ai utilisé l'expression suivante : "il y a dans la politique de ce gouvernement de gauche, des infléchissements dangereux". C'était au moment du blocage des salaires. Et ma foi, tout le monde ne partageait pas cet avis sur ces infléchissements qui, après, sont devenus monnaie courante.

L'activité revendicative a plongé un peu plus, il ne fallait pas gêner ce gouvernement alors qu'il aurait fallu relancer à fond les cahiers de revendications. J'ai exprimé mon sentiment à ce propos comme en toutes circonstances, J'ai la conviction que si nous avions été capables de déployer une activité revendicative forte, les choses auraient pu tourner autrement. Cela a fait des dégâts. Heureusement, des luttes ont eu lieu dans divers secteurs et peu à peu, la vie a repris ses droits. Et la CGT est toujours présente, car elle a les capacités de surmonter les moments difficiles.

Le suivi de la fédération des Finances

Je n'ai pas revendiqué cette tâche. Je pense qu'on me l'a confiée parce que je sortais des Arsenaux dont les salariés étaient aussi des employés de l'Etat et qu'il était utile d'élargir mon champ d'expérience. Il y a eu la préparation du congrès du SNADGI et l'on m'a proposé d'y aller. Je savais que c'était compliqué mais finalement, cela s'est bien passé. Chacun a dit ce qu'il avait à dire dans des formes convenables. Ensuite, il y a eu les

congrès d'autres syndicats nationaux et sur la lancée, j'ai été mandaté pour le congrès fédéral à Dijon. Dans mon intervention à ce congrès, je n'ai rien caché des divergences. Je ne l'ai pas fait par esprit d'agressivité mais pour répondre à une démarche qui était très affirmée sur certaines questions. J'avais affaire à des militants qui s'exprimaient et argumentaient sur des conceptions qui n'étaient pas celles de la confédération que je représentais.

Toute cette période a été difficile, il fallait éviter à tout prix de s'abstenir dans le débat et, en même temps, intervenir de telle sorte que ce ne soit pas reçu comme une agression. Ce n'est pas toujours facile... Une fois cette réaction dépassée, les problèmes et les arguments étaient sur la table, connus de tous et c'était l'essentiel.

Le congrès suivant à Lille a été une réussite : c'est là que J.-C. Le Duigou a été élu secrétaire général. Après Lille, j'ai demandé à être déchargé de cette tâche. J'ai estimé que j'avais assez donné et qu'il fallait que quelqu'un d'autre fasse aussi son expérience.

Bien que votre question soit limitée à la Fédération des finances, permettez-moi d'ajouter que j'ai participé au fil des années, à la préparation et au déroulement de la plupart des congrès de fédérations, parfois à deux reprises, et à bon nombre de congrès d'UD.

Voilà ! J'ai fait ça et bien d'autres choses.

Le départ

Il y a eu des mises en cause à mon égard. On a souligné mon engagement politique mais tout le monde savait que j'étais communiste dès le départ et que je le restais, je ne l'ai jamais caché. On a dit que j'avais construit un "Etat dans l'Etat". Je vous ai expliqué comment fonctionne la direction de la CGT et l'activité du secteur organisation. Les choses dites ainsi masquaient d'autres problèmes.

A l'époque, j'avais 58 ans et, quatre ans après, je suis toujours en bonne forme ! A l'approche du 44ème congrès, on a demandé à chacun de s'exprimer. J'ai dit que je me sentais

en capacité de faire encore un mandat. J'ai bien été obligé de constater que telle n'était pas l'opinion du secrétaire général de l'époque et de la majorité du bureau sortant.

J'en garde un souvenir très précis et je ne vous cache pas que j'ai passé des moments pas très agréables.

J'ai alors indiqué que j'allais réfléchir à la question. J'ai écrit une note relativement courte que j'ai lue devant la CE. Cela faisait trois ou quatre feuillets. J'ai souligné que j'avais pris ma décision en toute liberté. Je voulais montrer qu'on ne me l'imposait pas et qu'après plus de quinze années d'exercice dans le bureau confédéral, le moment était venu de passer la main.

J'ai agi de telle sorte que nul ne puisse, au-dedans et au dehors, se livrer à des spéculations et à des interprétations, afin que mon départ ne puisse pas porter préjudice à la CGT à la veille de son congrès. J'ai simplement ajouté une phrase indiquant que, si j'avais un regret à formuler, c'était celui de ne pas avoir explicitement dit devant la CE les problèmes qui étaient posés et les désaccords qui existaient de telle sorte qu'elle puisse en connaître et en délibérer. On peut toujours y voir une sorte d'autocritique ou, au moins, un regret.

Il y avait dans la CGT une culture militante dont j'ai été nourri et que j'ai partagée. On m'a dit que c'était un comportement de citadelle assiégée. Le mot est excessif mais il y a quelque chose de vrai : la scission syndicale, les années cinquante, les guerres coloniales, la répression, toutes les attaques que nous avons subies ont suscité des réflexes de défense. C'est compréhensible.

Dans notre culture, un débat dans un collectif de direction, c'était normal. Il fallait s'exprimer. S'il y a des griefs à me faire - il y en a sans doute - ce n'est sûrement pas d'avoir caché mon opinion. Mais cette discussion devait rester en interne. Lors de la délibération, tout le monde s'exprimait —plus ou moins— et quand la décision était prise, on se devait de l'appliquer. Chacun étant libre de garder son opinion. Et puis, comme quelques-

uns ont dérogé à cette règle pour écrire dans la presse, donner des interviews, cela nous a fait réfléchir. Ces choses-là "grattaient" un peu et le premier réflexe a été de contester ce comportement. Et puis, après coup, à la réflexion, on s'est dit que chacun avait le droit de s'exprimer et aussi d'assumer ses propos. Si l'on combattait cette démarche, on risquait de la cristalliser. Mieux vaut banaliser une expression vers l'extérieur, banaliser dans le bon sens du terme, c'est à dire qu'on l'accepte comme une chose normale.

A la lecture du *Peuple* durant ces derniers mois, j'observe que les débats prennent une dimension plus ouverte à la CE, dans le CCN, impulsés par L. Viannet. Il a raison.

J'ai reçu de nombreux témoignages de sympathie dès avant le 44ème congrès, et après. J'y suis allé dans un état d'esprit serein et la tête haute. J'ai reçu avec émotion l'hommage du nouveau secrétaire général et du congrès.

Durant les moments difficiles, j'ai trouvé des réconforts auprès de nombreuses organisations et militants et je garde un souvenir très particulier de ma Fédération des Travailleurs de l'Etat —dont je demeure adhérent— et de ses dirigeants.

Au terme de cet entretien, direct, sans question préalable, il demeure comme il m'est souvent arrivé de le dire "bien des sujets de conversations"!

INDEX DES NOMS

- AGUDO Pierre, 9.
ALLAMY André 17-27, 30, 38, 50, 51, 183, 210, 230.
AMALRIC Christiane, 142, 154.
AMIABLE Edmond, 20.
ANDROPOV, 232.
ANGLERAUD Daniel, 108
APOSTOLO Marius, 29-37, 123, 177, 178.
ARRACHARD René, 117.
- AUBERT Véronique, 51.
ALEZARD Gérard, 1-15, 24, 54, 56, 112, 129, 132, 167, 183, 208.
- BALLADUR Edouard, 170, 171.
BARBERIS Raymond, 207.
BARJONET André, 7, 64, 120, 128, 129, 200, 201.
BARRE Raymond, 206.
BELIN René, 115.
BELLANGER Jean, 38.
BELLOCHINI A., 31.
BELMONT J.G., 257.
BEN JELLOUN Tahar, 37.
BENKELOUF Boualem, 38.
BERGDOLL Roger, 142, 246, 256, 271.
BERSTEIN Serge, 129.
BERTHELOOT André, 18, 43, 44, 63, 69, 103, 104, 107, 144, 174, 219.
BERTOU Marius, 4.
BEVORT Antoine, 54, 103.
BIDEGAIN José, 201.
BIDOUZE Roger, 42, 43, 44, 45, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 154, 157, 245, 246, 264.
BLANCHARD Pierre, 15.
BLUMENTHAL François, 61, 104.
BOCCARA Paul, 7.
BOIS Guy, 110.
BONICEL Michel, 39-48, 133, 134, 140, 141, 142, 143, 144, 147, 243, 245, 261, 264, 265.
BOTHEREAU Robert, 115, 117, 118.
BOUAYED Anissa, 125.
BOURDON J., 38.
BOUSSAC Alain, 256, 276.
BOUZANQUET Albert, 118.
- BREJNEV Léonid, 125, 211, 232.
BRESSOL Eliane, 232.
BRETEAU Jean, 126.
BROVELLI Lydia, 8, 9, 10, 18, 49-62, 112, 175, 182, 185, 189, 191, 218, 226, 230, 237, 279, 300.
BRUHAT Jean, 129.
BRUN J., 80.
BUHL René, 6, 44, 63-73, 108, 110, 142, 174, 207, 210, 219, 221, 251, 258, 264.
BUTON Philippe, 115, 129.
- CAILLE Marcel, 17, 20, 21, 22, 30, 38, 75-90, 115, 121, 131, 176, 294.
CALDERARA Pierre, 38, 123.
CALVET Jacques, 41.
CAPPÉ Serge, 38, 123.
CARASSUS Pierre, 103.
CARROUÉ Maurice, 124.
CEYRAC François, 206.
CHARLES Jean-Pierre, 222, 282, 289.
CHATAGNER J., 124.
CHAUMERON Jean-Christophe, 39, 91-101, 133, 146, 243, 261, 274, 277.
CHERIN Christiane, 277.
CHEVALARIA, 139.
CHÈRÈQUE J., 210.
CHEVÉ H., 224.
CHIRAC Jacques, 63, 64, 118, 140.
CHURLET Georges, 283.
CLAVAUZ A., 61.
CLEMENTI Pierre, 104.
CLOUSE Jean-Louis, 95, 96, 98, 99, 165.
COHEN F., 203.
COLIN Madeleine, 65, 125.
COLOMBINI Marius, 77.
COLPIN Jean, 109.
COMBROUZE, 50.
COMMERGNAT Michelle, 113.
CORNELOUP Pierre, 107.
COT Pierre, 128.
COUVE de MURVILLE Maurice, 140.
CRISTOFOL, 133.
CROSEMARIE Pierrette, 277.
CUKIER Simon, 123.
- DEBRÉ Michel, 41, 140, 295.
DEFFERRE Gaston, 271, 272.
DEISS Ernest, 10, 18, 22, 54, 68, 103-113, 145, 174, 180, 237, 247, 300.

- DELAHAYE Gérard, 8, 56.
DELAMARE Georges, 118.
DELANOUE Paul, 124.
DELLAC Yves, 119.
DELORS Jacques, 252.
DELUCHAT André, 52, 55, 112.
DEMONS Charles, 13, 14, 237.
DEMONS Maïté, 6, 19, 235, 236.
DESCAMPS Eugène, 64.
DESCOSTES Marc, 224, 282.
DESTREM Jean-Luc, 218, 221.
DE VITTORIO, 123.
DIJOURD Paul, 30.
DJERGHY Mohamed, 34
DRESCH Jean, 124
DREYFUS Michel, 31, 55.
DUBOURG A., 14.
DUCHAT Jules, 119.
DUCLOS Jacques, 122.
DUCOLONÉ Guy, 116.
DUFRICHE Marcel, 7, 29, 31, 38, 52, 115-132, 136.
DUHAMEL René, 18.
DUMEC André, 45, 143.
DURET J., 120.
DUTEIL François, 10, 24, 113, 168, 228, 231.
- EIFFEL Jean, 134.
ESTERHAZY (Prince), 137.
- FEIX Léon, 116, 125.
FARANDJIS Stelio, 110.
FERRIER Vlady, 224.
FEUILLY Pierre, 103.
FISZBIN Henri, 203.
FITERMAN Charles, 23, 219.
FLOQUET Maurice, 142, 245, 246, 247, 248, 250, 253.
FOUCHIER (de) Hervé, 42, 94, 254.
FOURCADE Jean Pierre, 143.
FRACHON Benoît, 17, 24, 29, 33, 40, 59, 63, 72, 75, 77, 78, 79, 80, 87, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 123, 124, 125, 130, 131, 154, 199, 200, 201, 202, 204, 230, 244, 279, 280.
FRISCHMAN Georges, 131, 220.
- GAGNA Jean-Claude, 93, 153.
- GAILLARD Robert, 284.
GALLAND Joannès, 38, 108, 211, 234.
GAUMÉ Gérard, 10, 18, 54, 55, 104, 108, 109, 211.
GAY Jean-Claude, 104.
GAZIER Albert, 117.
GAULLE (de) Charles, 131.
GENSOUS Pierre, 54, 79, 108, 179, 218.
GERMON Claude, 43, 44, 103, 104.
GILLES Christiane, 25, 70, 108, 110, 207, 211, 213, 216, 221, 232, 233, 240, 250.
GIRAULT Jacques, 115, 121.
GISCARD D'ESTAING Valéry, 30, 41, 226, 252.
GOLDRING Maurice, 203.
GREGOIRE, 125.
GROSVALLET Jean, 199.
GRUENAI, 131.
GUICHARD Olivier, 156, 246.
GUINOT Alain, 20.
- HELLER Jean-Luc, 94, 163, 254.
HERMIER Guy, 4.
HERNU Charles, 65.
HERZOG Philippe, 4.
HIRZBERG Thérèse, 42, 95, 96, 99, 141, 144, 145, 146, 147, 154, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 169, 174, 189, 208, 247, 248, 251, 253, 255, 264, 268, 269, 270, 272, 274, 275, 276, 277.
HUCK Freddy, 106.
HUE Robert, 4, 23, 24, 118, 184.
- JACQUET Joseph, 20, 108, 179, 211, 295.
JAEGLE André, 224, 280, 281, 282.
JAYAT Lucien, 18, 119, 122.
JEVODAN Robert, 39, 43, 45, 93, 94, 95, 133-151, 157, 158, 159, 243, 246, 247, 249, 250, 255, 260, 261, 263, 264, 265, 266, 267, 276.
JOSPIN Lionel, 118.
JOUHAUX Léon, 115, 117, 118, 119.
JUQUEL Guy, 20, 113, 224.
- KANAPA Jean, 244.
KAYSER Jacques, 128.
KHROUCHTCHEV Nikita, 119, 122, 126, 137.
KOEHLER Pierre, 22, 53, 104, 234, 300.

- KRASUCKI Henri, 2, 8, 11, 18, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 35, 40, 49, 50, 54, 55, 60, 63, 67, 78, 87, 88, 97, 104, 105, 107, 108, 110, 111, 116, 125, 131, 142, 145, 163, 174, 180, 181, 182, 183, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 219, 220, 221, 224, 226, 228, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 251, 264, 271, 272.
- KRAVCHENKO Victor A., 126.
- LABBÉ Daniel, 9.
- LABICA Georges, 110.
- LACOMBE Bernard, 258.
- LACOSTE Robert, 92.
- LAJOINIE André, 21, 22, 23.
- LAMBERT Jacqueline, 6, 44, 72, 108, 110, 174, 211, 219, 221, 251, 258, 264.
- LANIEL Joseph, 135.
- LAROZE Jean-Claude, 68, 106, 108, 110, 113, 168, 179, 211, 234, 274, 275, 276, 277.
- LAULHÈRE Jean, 38.
- LAURENT Charles, 92.
- LAVIE Jean, 157, 247, 248, 250, 255, 256, 267, 268, 273, 274.
- LE BRUN Pierre, 7, 17, 18, 118, 120, 122, 128, 130, 131, 153, 167, 280.
- LECOEUR Auguste, 120, 121.
- LE DUGOU Jean-Christophe, 14, 39, 93, 95, 96, 97, 99, 113, 133, 146, 147, 153-172, 1909, 201, 243, 248, 250, 251, 254, 255, 257, 261, 264, 267, 274, 277, 303.
- LE GUEN René, 55, 173, 179, 204, 205, 222, 223, 224, 225, 226, 232, 235, 281, 282, 286, 288, 289, 290.
- LEGUERN Albert, 157.
- LE LEAP Alain, 118, 119, 122, 124, 129, 131, 154.
- LENINE, 135.
- LE PEN Jean-Marie, 34.
- LE PORS Anicet, 21.
- LÉONARD Jacqueline, 113, 232.
- LEROUX S., 153.
- LEROY Roland, 208.
- LETERRIER Jean-Michel, 8, 56.
- LÉVY R., 231.
- LINHART Valérie, 9.
- LOMET René, 5, 9, 26, 38, 52, 123, 173-184, 208, 218, 219, 220, 221, 222, 230, 231, 234, 237, 247, 279.
- LONDON Arthur, 126.
- LOPEZ A., 104.
- LOUBET Roger, 42, 43, 137, 140, 141, 144, 264.
- LOZOVSKY Salomon, 123.
- LUNET André, 131.
- MAGNIADAS Jean, 7, 14, 15, 201.
- MAIRE Edmond, 176, 210, 302.
- MALTERRE André, 288.
- MARCHAIS Georges, 4, 9, 23, 35, 55, 66, 67, 2109, 125, 126, 145, 179, 208, 211, 212, 219, 221, 223, 226, 230, 231, 236, 237, 238, 250, 267, 269.
- MARENCO Jean-Jacques, 104.
- MAREST Jeanine, 113, 237.
- MARGER Paul-Louis, 199.
- MARION Jacques, 119.
- MARTIN Marius, 80.
- MARTY André, 121.
- MASCARELLO Livio, 18, 207.
- MASSON Philippe, 53, 185-198, 279.
- MAUVAIS Léon, 17, 21, 22, 78, 79, 80, 81, 84, 89, 115, 119, 120, 121, 176, 279, 294.
- MENDÈS FRANCE Pierre, 128.
- MENTRÉ Marc, 281.
- MENU Jean, 289.
- MESSALI HADJ, 124.
- MESSMER Pierre, 293.
- MEUNIER P., 129.
- MILLOT Lucette, 256.
- MILZA Pierre, 31.
- MINIOU, 131.
- MITTERRAND Jacques, 92.
- MITTERRAND François, 18, 65, 66, 67, 131, 201, 202, 203, 252.
- MOINEAU Guy, 18, 19, 20, 21, 26, 27.
- MOLINO Lucien, 118, 120, 122.
- MOLLET Guy, 65, 201.
- MONMOUSSEAU Gaston, 24, 26, 119.
- MONTANT Gérard, 15, 52.
- MONTENY R., 138, 264.
- MOREAU J., 104.
- MORIN Edgar, 156.
- MORVAN J., 80.
- MOULIN Jean, 14.
- MOURADIAN Micheline, 256, 275.
- MOURIAUX Marie-Françoise, 129.
- MOYNOT Jean-Louis, 6, 7, 25, 63, 64, 68, 70, 108, 110, 132, 145, 199-216, 200, 203, 209, 219, 221, 222, 233, 240, 247, 249, 250, 279.

- NARRITSENS André, 14.
NEUMAYER Pierre, 117, 118.
NICOLA Eugène, 139.
NIEL Didier, 113.
NIZET, 245.
NORDMANN Jean-Thomas, 129.
- OBADIA Alain, 6, 10, 13, 23, 56, 112, 113, 167, 168, 178, 217-241, 279, 286, 290. OPHOL Maurice, 282, 290.
OZGUL K., 55.
- PAGE, Jean-Pierre, 20.
PAOLI F., 138.
PARENT J., 290.
PARETO Vilfredo, 87.
PASCRÉ Roger, 131, 205, 284.
PASTRE A., 180.
PAUL Marcel, 120, 131, 222.
PERRAUD Jean-François, 113.
PERRIN Frédéric, 9.
PEYRICHOU Yves, 94, 95, 96, 144, 145, 146, 147, 157, 158, 159, 243-260, 264, 268, 269, 270, 275, 276.
PHILIPPE Jean-Jacques, 245.
PIOLOT Marc, 129, 131.
PLISSONNIER Gaston, 208.
POMPIDOU Georges, 63, 64, 205.
PONCET Aimé, 39, 133, 139, 243, 246, 250, 257, 261-278.
PONSOT, 262.
POSTEL-VINAY, 30.
POUCHOL Alain, 53.
- RACAMOND Julien, 115.
RAVAUX Charles, 173.
RAYNAL Nicole, 20.
RAYNAUD Julien dit Henri, 121.
RIDGWAY Général, 121.
ROBRIEUX Philippe, 120, 121.
ROCARD Michel, 135.
ROCHÉ Jacques, 41, 42, 139, 142, 148.
ROCHEGUDE Jean, 140, 142.
ROGERAT Chantal, 110, 232, 233.
ROLANT Michel, 176, 207, 302.
ROSAT Jacques, 203.
ROSSO, 123.
- ROUZAUD Léon, 129, 130, 131, 144, 153.
- SAILLANT Louis, 115, 116, 119, 129, 202.
SAINJON André, 174, 208, 210.
SALAUN Hélène, 277.
SALMON-THARREAU Sylvie, 20, 113.
SANGUEDOLCE Joseph, 117.
SANTAMARIA Yves, 103.
SANTIAGO Lucio, 34.
SASSI Mohamed, 34.
SAUVAGEOT, 201.
SAUVINET Henri, 224, 279-292.
SCAT Guy, 224, 282.
SCHAEFFER Jean, 122.
SEGUY Georges, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 33, 58, 63, 64, 66, 67, 70, 72, 86, 94, 104, 108, 109, 110, 111, 119, 125, 142, 144, 173, 174, 176, 179, 180, 181, 183, 201, 202, 203, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 251, 258, 259, 260, 266, 271, 288, 290, 302.
SERVIN Marcel, 116, 125, 126.
SIMONPOLI Jean-Dominique, 113.
SOLJENITSYNE Alexandre, 126.
SOUSLOV Mikhail, 129.
SOUVARINE, 278.
STALINE Joseph, 199.
STELORU Lionel, 30.
SUEUR Jean-Pierre, 21.
- TANGUY Aubin, 38.
TARTAKOWSKI Pierre, 108.
THOREZ Maurice, 119, 120, 121, 1215, 126, 129.
TILLON Charles, 121.
TITO (Maréchal), 199.
TOLLET André, 122.
TRONCHON Henri, 104.
TURRATO Gina, 31, 38.
- URI Pierre, 153.
- VATINE, 93.
VERLHAC Jean, 124.
VEERMERSCH Jeannette, 121, 126, 129.
VERONESE Alphonse, 31, 38, 258.

VIANNET Louis, 10, 19, 21, 23, 24, 25, 51,
52, 55, 62, 112, 113, 168, 182, 195, 228,
231, 234, 236, 237.

VIVANT Bernard, 10, 55, 112, 113.

VOGE M., 124.

WALDECK-ROCHET, 244.

WALESA Lech, 271.

WARCHOLAK Michel, 20, 21, 22, 55, 56,
57, 87, 95, 97, 111, 144, 146, 147, 182,
184, 186, 187, 202, 206, 211, 220, 228,
230, 231, 233, 234, 235, 236, 247, 249,
250, 251, 252, 255, 257, 261, 268, 293-
304.

WITTE Philippe (de), 124.

WULFMAN Maurice, 224.

YOUKANA Mohamed, 34, 124.

ZARIFIAN Philippe, 6, 208.

ZAY Jean, 129.

INDEX DES MATIERES

- Administration (de la CGT) : 52-54, 104-106.
- Afghanistan : 24-25, 70, 94, 108, 144-145, 148-149, 157, 179-180, 210-211, 215, 247, 267, 273.
- Algérie : 124-125, 199, 262.
- Bureau confédéral : 10-12, 17-19, 25, 56, 57, 59, 78, 103-110, 112-113, 115-119, 164-167, 173-175, 199-200, 211-212, 214-215, 233-236.
- Coordination du BC : 17, 26, 173-175, 180-182, 218.
 - Rapports du BC : 11-12, 55-56, 108, 166-168, 172, 180, 192, 228-229.
 - Répartition des tâches : 13-15, 20, 25, 30, 38, 50, 54, 59, 104-107, 173-175, 178, 182, 204, 205-206, 236-237, 294-295, 303 (voir aussi "secteurs confédéraux").
 - Votes : 25, 73, 107-108.
- Cadres syndicaux : 18-22, 32-34, 44, 50, 52, 63, 96-97, 99-100, 103, 116-117, 163-164, 173, 208-209, 225, 228-229, 237-238, 246, 254, 290, 299.
- Comité confédéral national : 10-12, 26, 47, 55-56, 59-60, 78, 95, 112-113, 118, 145, 16-172, 176, 191-192, 210-213, 228-229, 251.
- Commissions confédérales : 19, 45, 75, 107-108, 177, 297-298.
- Commission exécutive : 4, 11-12, 25-26, 57, 58-59, 103, 107-108, 112-113, 144-146, 148-151, 165-168, 176, 191-192, 211, 228-229.
- Congrès confédéraux :
- Organisation des... : 59-60, 83, 233-236, 299.
 - Grenoble : 5-6, 36, 66-67, 69, 109-110, 144, 176-177, 179, 207-209, 211-215, 219-221, 265-266, 301-302.
 - Lille : 36, 71, 157, 181, 213.
 - 44e congrès : 97, 190, 233-236, 240, 304.
- Démocratie syndicale : 41, 45, 47-48, 59-60, 75-76, 82-83, 142, 147, 214, 256, 272-273.
- Dix de Billancourt : voir Renault.
- Effectifs : 22-23, 56-57, 69, 103, 155-156, 183, 196, 209, 229-230, 300-301.
- Elections législatives de 1978 : 103, 109, 150, 207, 249, 251.
- Elections présidentielles de 1981 : 149-150, 212, 226, 250-251, 269.
- Fédéralisme : 53, 80-81, 141-142, 147, 150, 189-190, 195-196, 225, 259, 272-273, 275-277, 283-285.
- Fédération de la Chimie : 284.
- Fédération de l'Equipement : 1,3, 113, 189, 271.
- Fédération de l'Energie : 104, 113, 120, 223, 284.
- Fédération de l'Enseignement de la recherche et de la culture : 51-52, 113, 189, 271,
- Fédération de la Santé : 113, 195-196, 198.
- Fédération des Cheminots : 113, 125.
- Fédération des Finances : 43, 47-48, 63, 93, 100, 113, 118, 139-140, 142-144, 146-147, 153-165, 182, 189, 245-260, 264-278.
- Congrès de Dijon : 94, 247, 267-26.
 - Congrès de Lille : 46-47, 95-96, 146-147, 157-160, 255-257, 276, 303.

- Relations avec l'UGFF : 98-99, 140-142, 144-145, 157, 160-161, 248, 264.
 - Syndicat de la Caisse des dépôts : 91-93, 96, 99-100, 145, 236, 274.
 - Syndicat de la Centrale des Finances : 45, 247, 270, 273.
 - Syndicat des Douanes : 97, 137-139, 145, 246, 257, 262-264, 267, 272, 274-278.
 - Syndicat des Impôts : 39-42, 72, 94, 96, 99-100, 112, 138-140, 153-156, 157-159, 164-165, 243-244, 247-249, 255-257, 273-274, 276-278, 303.
 - Syndicat du Trésor : 160, 247.
- Fédération des métaux : 86, 104, 113, 199, 209-210, 233, 251, 284.
- Fédération des secteurs financiers : 27, 49, 113, 189.
- Fédération des travailleurs de l'Etat : 69, 87, 202, 293.
- Fédération syndicale mondiale (FSM) : 9-11, 54, 111, 214, 218, 231-232.
- Fonds d'aide et Fonds national interprofessionnel : 105-106,
- Formation syndicale : 13, 19-20, 63, 71, 93, 182, 246.
- Grèves et luttes : 8-9, 29, 64-65, 84-85, 98-99, 115, 117, 135, 143, 164-165, 182-183, 253-254, 258.
- Hongrie : 40, 122, 136-137, 262.
- Idéologie syndicale : 134-137, 156, 182-183.
- Immigrés : 30-35, 37-38, 84-85, 123-125, 177-178.
- Indépendance de la CGT : 23-25, 35-36, 58-59, 109, 116-117, 182-183, 230-231, 235, 237-238.
- Ingénieurs, cadres et techniciens : voir syndicalisation des cadres, syndicalisme spécifique et UGICT.
- Mai 1968 : 18, 63-66, 84-85, 200-202, 293-294.
- Parti communiste : 4, 22, 23-24, 64-65, 70, 78, 103, 109, 116-117, 119-120, 125, 126-127, 178-181, 184, 200, 202-203, 206-209, 220-222, 230-231, 237-238, 243-244, 289-291, 297, 302.
- Parti socialiste : 64-67, 104, 117, 201, 203, 206, 226, 237.
- Pologne : 94, 111, 144, 215, 271, 273.
- Renault : 9, 29, 54-55, 183, 202, 230-231.
- Rupture de l'union de la gauche : 5, 23, 66-67, 176-177, 203, 206-207, 219, 265, 302.
- Scission FO : 48, 117-119, 154.
- Secteurs confédéraux :
- Administration : 52-53, 104.
 - Droit et libertés : 88-89.
 - Economique : 6-8, 13-15, 120, 128-132, 203-204.
 - Environnement-cadre de vie : 50-51.
 - Femmes : 36, 232-233.
 - Immigration : 30-34, 38, 112-123, 177-178.
 - International : 30.
 - Jeunesse : 122-123, 173.
 - Luttes : 26-27, 178, 182-183, 205-206, 236.
 - Organisation : 19-22, 26, 57, 75, 86-88, 97-98, 106-107, 115, 120-121, 178, 182-184, 233-234, 249-250, 294-295, 297-301.
 - Social : 63.
- SKF : 8-9, 24, 183, 230-231.
- Spécifique (syndicalisme) : 3, 36, 49-50, 194-197, 227-228,

Suivi des organisation : 2, 17, 24, 29, 44, 46,
121, 125, 146-147, 175-176, 187-188,
206, 249-250, 303.

Syndicalisation :

- des cadres : 2-4, 49-50, 194-198, 199,
204-205, 223-225, 285-288.
- des enseignants : 51-52, 62.
- des jeunes : 52, 56, 173.

Syndicat :

- voir Fédération des Finances.
- Décentralisation des... 44, 79, 141, 160,
161-162, 277, 298.
- Nationaux :44, 100, 160-162, 277-278,
283-284.
- Renault (voir Renault).

Tchécoslovaquie 244,

UD : 1-2, 21, 24, 44, 62, 69, 76-77, 80, 113,
116, 157, 160, 173, 176, 178, 183, 185,
190, 225, 231, 253, 280, 283, 294-297.

UGFF : 42-44, 63, 72, 94-95, 98-99, 140-
142, 154, 156-157, 159, 160-161, 245,
254, 271-272, 277-278.

UGICT : 2-4, 49-50, 178-179, 192-196, 199,
204-205, 217, 222-229, 279-291, 299,
302.

UL : 160, 185-187, 190, 225, 295-297.

Unions dans les luttes : 6, 68-69, 110.

Unité syndicale : 65, 110-111, 162, 176-177,
181, 209-210, 214, 219, 220, 227, 266,
268-269, 302.

Vitry (buldozer de ...) 35, 37-38, 178.

**NOTICES BIOGRAPHIQUES
DE CERTAINES PERSONNES CITEES
DANS LES ENTRETIENS¹**

- ALEZARD Gérard (né en 1936). Ingénieur au Laboratoire des Ponts-et-Chaussées (Equipement). Secrétaire de l'UD de Paris (1966-1982). CE de l'UGICT (1967-1982). CE confédérale depuis 1975. Secrétaire confédéral chargé du secteur économique depuis décembre 1981. Membre du CC du PCF depuis 1979.
- ALLAMY André (né en 1927). Employé chez Dunlop (Chimie). Secrétaire général de l'UD de l'Allier (1954-1961). Membre de la CE confédérale (1961-1988). Secrétaire de B. Frachon (1961-1969). Secrétaire confédéral (1969-1982). Membre du parti communiste jusqu'en 1994.
- APOSTOLO Marius (né en 1924). Employé à Marseille puis ouvrier chez Renault. Secrétaire du syndicat Renault (1952-1963). Secrétaire de la fédération des Métaux (1963-1967). Collaborateur de la confédération, responsable du secteur immigration (1967-1983).
- ARRACHARD René (né en 1905). Ouvrier carreleur. Secrétaire de la Fédération du bâtiment. Membre de la CA confédérale (1945-1948). Membre du CC du PCF (1947-1953). Il était président du comité central de grève mis en place en novembre 1947.
- BARBERIS Raymond (né en 1922). Cadre de la fonction publique territoriale. Secrétaire général de la fédération des services publics. Membre de la CE confédérale (1967-1985). Responsable du service "propagande" de la confédération (1978-1982) puis secrétaire d'Henri Krasucki jusqu'en 1985. Depuis lors, il travaille au siège du PC.
- BARJONET André (né en 1921). Etudes supérieures d'histoire-géographie. Collaborateur du service "Etudes économiques et sociales" (1946-1968). Démissionne le 23 mai 1968. Auteur de *La CGT*, Paris, Seuil, 1968.
- BERGDOLL Roger. Cadre du ministère des finances. Secrétaire général du syndicat national du Trésor. Membre du bureau puis secrétaire de la fédération des Finances (1965-1982).
- BERTHELOOT André (né en 1919). Inspecteur des impôts. Fédération des finances. Secrétaire général adjoint puis secrétaire général de l'UGFF (1954-1959). Membre de la CE confédérale (1957-1978). Secrétaire confédéral (1959-1978), trésorier (1959-1978) et administrateur (1967-1978). Sans appartenance politique connue.
- BERTOUL Marius (né en 1925). Cadre de la fonction publique. Fédération des employés. Secrétaire général de l'UD de l'UD de Paris (1966-1975). Membre de la CE confédérale (1967-1975), Membre du comité central du PCF (1967-1976).
- BONICEL Michel (né en 1931). Inspecteur des impôts. Secrétaire du SNADGI. Secrétaire puis secrétaire général de la fédération des Finances (1968-1976). Membre du PCF.
- BIDOUZE Roger (né en 1922). Inspecteur des impôts. Secrétaire général de la fédération des finances (1963-1970). Secrétaire général de la l'UGFF (1970-1978). Membre du parti communiste. Directeur de cabinet de A. Le Pors, ministre chargé de la Fonction publique (1981-1984). Conseiller d'Etat en service extraordinaire. Auteur de : *Les fonctionnaires, sujets et citoyens ?*, Editions sociales, 1980.
- BOTHEREAU Robert (1901-1985). Mécanicien. Secrétaire général de l'UD du Loiret (1929-1933). Signataire des accords du Perreux (avril 1943). Secrétaire confédéral (1933-1947). Démissionne en

¹ Ces renseignements sont donnés sous toutes réserves. Ils sont essentiellement tirés des publications syndicales et des documents de congrès.

- décembre 1947. Secrétaire général de la CGT-FO (1948-1963). Membre de la SFIO.
- BOUZANQUET Albert (1897-1971). Fonctionnaire civil de la défense nationale. Secrétaire général de l'UD de Tunisie (1936-1944). Secrétaire confédéral (1944-47). Démissionne en décembre 1947. Secrétaire confédéral CGT-FO (1948-1950). Membre du parti socialiste.
- BRETEAU Jean (1915-1992). Ouvrier métallurgiste. Secrétaire de la fédération de la métallurgie. Membre de la CE confédérale (1951-1975). Membre du parti communiste.
- BROVELLI Lydia (née en 1949). Cadre des assurances (Secteurs financiers). CE confédérale et Secrétaire confédérale depuis 1982. Sans appartenance politique.
- BUHL René (né en 1919). Cadre des Finances. Membre de la CE fédérale (1965-1982). Secrétaire confédéral chargé de la formation syndicale de (1967-1980). Il démissionne du BC en décembre 1980 "pour convenances personnelles". Sans appartenance politique.
- CAILLE Marcel (né en 1921). Ouvrier métallurgiste puis cheminot. Secrétaire général de l'UD de l'Aisne (1949-1955). Secrétaire confédéral (1955-1978). Chargé de l'organisation et, plus particulièrement des relations avec les UD (1955-1975), puis du secteur "Droits et libertés" après le départ de Schaeffer (1975-1978). Membre du comité central du parti communiste de 1956 à 1964. Il est l'auteur de deux ouvrages : *Les truands du patronat* et *L'assassin était chez Citroën*.
- CARASSUS Pierre (né en 1943). Agent des PTT. UD de Paris puis UD du Val-de-Marne. Membre de la CE confédérale (1972-1985). Membre du parti socialiste.
- CHARLES Jean-Pierre (né en 1946). Ingénieur. Fédération de la Chimie. CE et secrétariat de l'UGICT (1974-1979). Sans appartenance politique connue.
- CHAUMERON Jean-Christophe. Employé de la Caisse des dépôts et consignations. Secrétaire puis secrétaire général du syndicat national de la Caisse des dépôts (1979-1982). Secrétaire de la fédération des Finances depuis 1982 chargé notamment de l'organisation et de la formation. Membre du parti communiste.
- COLIN Madeleine (née en 1905). Employée des PTT. Membre de la CE confédérale (1953-1974). Secrétaire confédérale (1955-1969). Responsable du secteur "Femmes". Directrice d'*Antoinette*. Membre suppléant du comité central du PCF (1956-1964). Auteur de *Ce n'est pas d'aujourd'hui... Femmes, syndicats, luttes de classe*, Paris, Eds sociales, 1975.
- DEISS Ernest (né en 1934). Inspecteur des Impôts. CE et bureau confédéral (1977-1985). Trésorier-administrateur de la CGT. Classé "militant chrétien".
- DELAMARE Georges (1907-1986). Ouvrier des métaux. Secrétaire de la fédération des métaux (1946). Secrétaire confédéral (1946-47). Démissionne en décembre 1947. Secrétaire confédéral CGT-FO (1948-1952). Secrétaire général de la fédération FO de la métallurgie (1952-1964). Membre du parti socialiste.
- DELLAC Yves (né en 1091). Cheminot. Secrétaire de la fédération des cheminots. Secrétaire confédéral (janvier 1948-1950). Il est démissionné officiellement pour "incompétence", en fait pour ses prises de position en faveur de Tito. Non-communiste.
- DELUCHAT André (né en 1944). Agent des PTT. Bureau de l'UD du Val-de-Marne. CE et bureau confédéral depuis 1982. Chargé de l'emploi et de la formation professionnelle (1982-1988), du secteur "emploi-chômage" (1988-1992). Directeur du *Peuple* depuis 1992. Membre du parti socialiste.

DEMONS Maïté (1946-1993). Cadre de la sécurité sociale. Secrétaire de l'UFICT des organismes sociaux. Membre du bureau de l'UGICT depuis 1982 et de son secrétariat depuis 1985. Secrétaire générale de l'UGICT en 1992. Membre de la CE confédérale (1982-1993). Secrétaire confédérale (1992-93). Membre du parti communiste.

DESCOTES Marc (né en 1929). Technicien EDF. Secrétariat de l'UGICT (1965-1992). Membre du parti communiste. Participe aux travaux de l'institut d'histoire sociale de la CGT. A participé à deux ouvrages collectifs sur les cadres (avec Jean-Louis ROBERT, *Clefs pour une histoire du syndicalisme cadre*, Paris, Les éditions ouvrières, 1984 et avec Georges PRUVOST et Guy SCAT, *La CGT et les cadres (1936-1992)*, Paris, Centre confédéral d'études économiques et sociales, CGT, 1992).

DESTREM Jean-Luc (né en 1945). Secrétaire de la fédération des métaux puis de l'UD des Hauts-de-Seine (1972-92). Membre de la CE confédérale depuis 1969. Responsable du Centre confédéral de la jeunesse (1969-1974). Secrétaire de G. Séguy puis de H. Krasucki (1974-1988), chargé de la coordination du bureau confédéral. Rédacteur de la *Vie Ouvrière*. Membre du PCF.

DUCHAT Jules (1887-1971). Ouvrier parqueteur. Commission exécutive de la fédération nationale confédérée des travailleurs du bâtiment (1925-1948) Secrétaire de la fédération du bâtiment (1944-1948). Secrétaire confédéral (1948-1959). Membre de la CE confédérale (janvier 1948-1963).

DUFRICHE Marcel (né en 1911). Cadre des Douanes (fédération des Finances). Secrétaire de l'UD-CGT de la Somme (1936-1939). Secrétaire de B. Frachon (1944-1951). Membre de la CE confédérale (1951-1965). Membre du CC

du PCF (1959-1964). Adjoint au maire puis maire de Montreuil (1965-1983).

FEUILLY Pierre (né en 1947). Syndicat national des journalistes. Membre de la CE confédérale de 1978 à 1982. Membre du parti socialiste.

FRISCHMAN Georges (né en 1919). Cadre des Postes. Secrétaire puis secrétaire général de la fédération des PTT. Membre de la CE confédérale (1951-1978), du comité central du PCF (1950-1985) et du bureau politique (1954-1976).

GALLAND Joannès (né en 1934). Cadre des PTT. Membre de la CE confédérale de 1972 à 1992. Secrétaire chargé du secteur international de 1975 à 1992. J. Galland était présenté comme un "militant chrétien". Il est officiellement membre du PCF depuis 1989.

GAUME Gérard (né en 1944). Ingénieur chez Bull. Fédération des métaux. Membre de la CE confédérale (1978-1989). Secrétaire confédéral (1978-1986) chargé du secteur "Libertés-action juridique". Membre du comité directeur du PS.

GAZIER Albert (né en 1908). Employé. Secrétaire du syndicat des employés de la région parisienne puis permanent de ce syndicat en 1936. Membre du bureau clandestin de la CGT (1943). Membre du parti socialiste. Membre de l'Assemblée consultative d'Alger (1943-44) Secrétaire de la CGT (1944). Elu à l'Assemblée constituante en octobre 1945 et nommé ministre, il démissionne du bureau confédéral en janvier 1946.

GENSOUS Pierre (né en 1925). Technicien des métaux. Secrétaire général adjoint puis secrétaire général de la FSM (1969-1978). Membre de la CE confédérale (1978-1988) Secrétaire confédéral chargé des relations internationales (1978-1985). Membre du comité central du PCF (1970-1979).

GERMON Claude (né en 1934). Inspecteur des impôts. Fédération des finances. Membre de la CE confédérale (1972-1982). Rédacteur en chef du *Peuple* (1973-1978). Membre du parti socialiste. Elu maire de Massy-Palaiseau en 1974, il a choisi de renoncer à ses responsabilités syndicales en 1978.

GILLES Christiane (née en 1930). Employée de banque. Fédération des employés. Membre de la CE confédérale et secrétaire confédérale chargée du secteur femmes (1969-1981) et dirigeait la revue *Antoinette*. Elle était membre du parti communiste. Elle a démissionné du BC avec J.-L. Moynot en octobre 1981 en faisant connaître son désaccord (déclaration reproduite en annexe de l'entretien avec J.-L. Moynot). En 1988, elle soutient F. Mitterrand et adhère au PS en octobre 1988.

GROSVALLLET Jean (décédé en 1971), Secrétaire général du Syndical national des cadres et ingénieurs de la métallurgie. Secrétaire de l'UGICT (1963-1971).

HIRZSBERG Thérèse (née en 1944). Attachée d'administration centrale au ministère de la culture. Secrétaire puis secrétaire générale de l'UGFF (1978-1992). Démissionne après avoir été mise en minorité au congrès d'octobre 1992. Membre de la CE confédérale (1978-1995). Collaboratrice du secrétaire général depuis 1992. Membre du comité central du PCF depuis 1979.

HUCK Freddy (né en 1951). Employé. Fédération agro-alimentaire. Membre de la CE confédérale depuis 1978. Président de la commission du FNI jusqu'en 1992. Membre du parti communiste.

JACQUET Joseph (né en 1921). Cheminot. Secrétaire de l'union régionale Rhône-Alpes. Membre de la commission exécutive de la CGT (1965-1985). Présenté comme un "militant chrétien". Auteur d'un livre écrit avec Mgr Ancel : *Un militant dialogue avec un évêque*,

Paris, Editions sociales, 1982. Il a également milité au mouvement de la paix et il est l'un des signataires de l'appel des 100.

JAEGLE André (né en 1930). Ingénieur de l'équipement. Membre de la CE de l'UGICT depuis l'origine et jusqu'à aujourd'hui. Membre du bureau de l'UGICT (1963-1982). Secrétaire de l'UGICT (1965-1982). Rédacteur en chef d'*Options* (1965-1982). Membre de la CE confédérale (1969-1982). Membre du PCF.

JAYAT Lucien (1895-1982). Cadre supérieur des collectivités territoriales. Conseiller municipal de Clamart (1935). Secrétaire général du syndicat des personnels communaux de la région parisienne (1926-1937). Président de la fédération des services publics et de santé (1937-1947). Secrétaire confédéral administrateur de la CGT (1948-1967). A la Libération : président de la commission nationale de reconstitution des organisations syndicales (chargée de l'épuration). Exclu de la SFIO en 1948, réintégré au PS en 1977. Autobiographie dans : *Tout ne finit pas avec nous*, Châtelleraut, 1976.

JEVODAN Robert (né en 1929). Inspecteur des Douanes. Bureau puis secrétariat du syndicat national des Douanes (1959-1968). Secrétaire puis secrétaire général de la fédération des Finances (1968-1980). Membre de la CE confédérale (1978-1982). Membre du parti communiste jusqu'en 1982.

JOUHAUX Léon (1879-1954). Ouvrier des allumettes. Secrétaire général de la CGT (1909-1947). Vice-Président de la Fédération syndicale internationale (1919-1945). Vice-président de la Fédération syndicale mondiale (1945-1948). Démissionne du BC en décembre 1947. Président de la CGT-FO (1948-1954). Président du Conseil économique et social (1947-1954). Prix Nobel de la paix (1951).

- JUQUEL Guy (né en 1947). Technicien. Secrétaire puis secrétaire général adjoint de la fédération des travailleurs de l'Etat. Membre du bureau de l'UGICT depuis 1976. Secrétaire de l'UGICT depuis 1979 chargé de l'organisation jusqu'en 1992. Membre de la CE confédérale depuis 1982. Membre du parti communiste.
- KOEHLER Pierre (né en 1933). Ouvrier linotypiste. Trésorier de la Fédération du Livre jusqu'en 1982. Membre de la CE confédérale (1982-1992). Collaborateur de la confédération dans le secteur "politique financière" (1982-1985). Secrétaire confédéral trésorier-administrateur (1985-1992). Sans appartenance politique connue.
- LAMBERT Jacqueline (née en 1940). Cadre des Finances. Bureau puis secrétariat de la fédération des Finances (1965-69). Membre de la CE confédérale (1967-1982). Secrétaire confédérale chargée du secteur social (1969-1980). Démissionne du BC en décembre 1980 "pour convenances personnelles". Sans appartenance politique.
- LAROZE Jean-Claude (né en 1941). Agent de maîtrise EDF. Membre de la CE confédérale depuis 1975. Secrétaire confédéral de 1975 à 1992. Directeur du *Peuple*, responsable de la formation syndicale puis de l'institut Emergences pour la formation des cadres syndicaux. Il était membre du PS jusqu'en 1982.
- LE BRUN Pierre (né en 1906). Ingénieur EDF. Secrétaire confédéral de 1945 à 1965, chargé du secteur "études économiques et sociales". Exclu du parti radical en avril 1946, il était classé parmi les membres non-communistes du BC mais était un "sous-marin" du parti communiste. Démissionne du BC en janvier 1966.
- LE DUIGOU Jean-Christophe (né en 1948). Inspecteur des Impôts. Secrétaire du SNADGI (1978-1982). Secrétaire général de la fédération des Finances (1982-1994). Collaborateur du secteur économique chargé notamment de la fiscalité et du commerce international. Membre du comité national du parti communiste depuis 1987. Auteur notamment de : *Réinventer l'impôt*, Paris, Syros, 1995.
- LE GUEN René (1921-1993). Ingénieur de Gaz de France. Secrétaire général du GNC (Groupe national des cadres CGT d'EDF) puis secrétaire général de l'UGICT (1963-1982). Membre de la CE confédérale (1967-1985). Il adhère au PCF en 1944, entre au comité central en 1972 et au bureau politique en 1979. Auteur de : *Voyage avec les cadres*, Paris, Eds sociales, 1977.
- LE LEAP Alain (1900-1986). Inspecteur des contributions directes. Secrétaire puis secrétaire général du Syndicat CGT des Contributions directes (1938-1939). Participe à la reconstitution clandestine de la fédération générale des fonctionnaires (1943). Secrétaire général de l'Union générale des fédérations de fonctionnaires (1946-1948). Secrétaire général de la CGT (1948-1957). Conseiller municipal communiste du Pradet (Var) de 1971 à 1985 et maire de 1977 à 1979.
- LE PORS Anicet (né en 1931). Docteur en sciences économiques. Haut fonctionnaire au ministère des finances (1965-1977). Chef de division à la direction de la prévision du ministère de l'économie et des finances (1965-1975). Membre du bureau du syndicat de la Centrale des Finances-CGT. Membre du comité central du parti communiste depuis 1979. Sénateur des Hauts-de-Seine (1977-1981). Ministre de la Fonction publique et des réformes administratives (1981-1984). Auteur de nombreux ouvrages d'économie politique.
- LOMET René (né en 1933). Contrôleur des PTT. Secrétaire de l'UD du Rhône (1955-1963). Membre de la CE confédérale (1969-1992). Secrétaire confédéral de 1975 à 1992. Collaborateur du secteur jeunesse de 1963 à 1969. Collaborateur du secrétaire général, il assure le secrétariat du BC (1969-1975). Secrétaire confédéral

- chargé de la coordination du BC (1975-1992). Membre du CC du PCF (1976-1990). Depuis 1992, il anime une association de retraités : "Loisirs-solidarité-retraite" (LSR).
- LOUBET Roger (né en 1921). Inspecteur des Impôts. Secrétaire général de la fédération des Finances jusqu'en 1963. Secrétaire général de l'UGFF (1963-1970). Membre de la CE confédérale (1969-1972). Membre du comité central du parti communiste.
- MAGNIADAS Jean (né en 1926). Fédération des employés. Collaborateur de la section économique depuis 1965. Membre de la CE confédérale (1972-1988). Actuellement président de l'ISERES (Institut syndical d'études et de recherches économiques et sociales). Membre du PCF. Auteur notamment de : *Le syndicalisme de classe*, Paris, Messidor, 1987.
- MARGER Paul-Louis (né en 1932). Ingénieur chez Alsthom. Entre au bureau du SNICM au début des années 1960. Membre du bureau de l'UGICT (1963-1983). Secrétaire national de l'UGICT (1965-1972). En 1972, il devient secrétaire général du SNICM puis de l'UFICT-métaux et secrétaire de la fédération des métaux jusqu'en 1983. Il quitte ses responsabilités syndicales lorsqu'il entre à la direction de la CGE à l'occasion de la nationalisation du groupe. Il reste membre de la CE de l'UGICT jusqu'en 1989. Présenté comme militant chrétien.
- MARION Jacques (1903-1976). Musicien. Secrétaire de l'UL de Nice (1931). Conseiller municipal socialiste (1932-1935). Secrétaire de l'UD de Nice (1933). Secrétaire général de la fédération du spectacle (1945). Secrétaire confédéral (janvier 1948-1955), directeur du *Peuple*. Membre de la CA confédérale (1948-1967).
- MASCARELLO Livio (né en 1919). Ouvrier métallo. Membre de la CE confédérale (1951-1985) et secrétaire confédéral (1959-1982) chargé des comités d'entreprise et, également pendant un certain temps, de la communauté européenne puis des "questions de la culture". Classé "sans parti", il aurait été exclu de la SFIO pour avoir refusé de suivre FO.
- MAUVAIS Léon (1902-1980). Ouvrier des métaux. Dirigeant de la CGTU et de l'internationale syndicale rouge. Entre au comité central du PCF en 1929 et au bureau politique en 1945 (il y siège jusqu'en 1972). Secrétaire à l'organisation du parti jusqu'en 1951. A cette date, il est placé à la tête de la fédération de l'éclairage (succession de Marcel Paul) et entre à la CE confédérale. Secrétaire confédéral à l'organisation de la CGT de 1953 à 1975 chargé des fédérations.
- MOLINO Lucien (né en 1907). Chauffeur de taxi. Secrétaire général de l'UD des Bouches-du-Rhône (1944-1951). Membre de la CA confédérale (1945-1955). Secrétaire confédéral (1951-1955). Membre du comité central du PCF (1945-1954). Membre officieux du bureau politique du PCF avec Frachon et Mauvais (1945-1953). Lucien Molino a donné un entretien autobiographique à D. Bleitrach et A. Chenu : *L'usine et la ville. Lutttes régionales : Marseille et Fos*, Paris, Maspero, 1979, p 31-40.
- MOYNOT Jean-Louis (né en 1937). Ingénieur de la métallurgie. Membre de la CE confédérale (1967-1982). Secrétaire confédéral chargé du "secteur économique" (1967-1981). Militant chrétien, adhère au parti communiste en 1971. Démissionne en même temps que C. Gilles du secrétariat confédéral (octobre 1981). Fondateur et directeur du GIE "Mutations industrielles". Auteur notamment de : *Au milieu du gué, CGT, syndicalisme et démocratie de masse*, Paris, PUF, 1982.
- NEUMEYER Pierre (1878-1960), Contrôleur des Douanes. Secrétaire de la fédération des fonctionnaires (1914-1919). Secrétaire

- confédéral CGT (1944-1947). Démissionne en décembre 1947. Secrétaire confédéral CGT-FO (1948-1950). Membre du parti socialiste.
- OBADIA Alain (né en 1949). Ingénieur RATP. Collaborateur de Georges Séguy (1975-1979). Secrétaire de l'UGICT (1979-1982) et secrétaire général (1982-1992). Membre de la CE confédérale (1978-1994). Secrétaire confédéral (1982-1994) chargé du secteur "Recherche et technologie" puis du secteur "Communication" en 1992. Membre du parti communiste. Elu au comité national du PCF en 1982, il refuse d'être reconduit au congrès de 1994. Démissionne du BC en octobre 1994.
- OPHOL Maurice (né en 1908). Cadre de la sécurité sociale. Secrétaire du syndicat des cadres de la sécurité sociale. Membre du bureau de l'UGICT (1963-1974). Sans appartenance politique connue.
- PAGE, Jean-Pierre (né en 1946). Employé d'Air-France. Secrétaire de l'UD du Val-de-Marne depuis 1978. Membre de la CE confédérale et du comité national du PCF depuis 1982.
- PASCRE Roger (né en 1912). Ingénieur. Secrétaire de la fédération de la chimie depuis 1945 et responsable du syndicat national des ingénieurs et cadres des industries chimiques. Membre de la CE confédérale (1959-1975). Membre du parti communiste.
- PAUL Marcel. Secrétaire général de la fédération de l'éclairage. Ministre de l'énergie. Membre du comité central du parti communiste.
- PEYRICHOU Yves (né en 1946). Inspecteur des Impôts. Secrétaire du SNADGI. Secrétaire puis secrétaire général de la fédération des Finances (1978-1982). Il a été écarté du secrétariat général par une manoeuvre d'appareil. Membre du parti communiste jusqu'en 1982.
- PONCET Aimé (né en 1930). Inspecteur des Douanes. Secrétaire puis secrétaire général du syndicat national des Douanes (1967-1980). Secrétaire de la fédération des Finances (1980-1982).
- RAVAUX Charles (né en 1922). Professeur de l'enseignement secondaire public. Secrétaire du syndicat national de l'enseignement technique (SNETP) puis de la FERC. Membre de la CE confédérale (1959-1975). Collaborateur du secteur "enseignement" (1965-1969 puis 1975-1978).
- RAYNAUD Julien dit Henri (1890-1970). Commis des PTT. Secrétaire du syndicat unitaire des PTT (1922). Membre de la CE de la CGTU (1925-1935). Membre du CC du PCF (1926-1959). Signataire des accords du Perreux (1943). Secrétaire de l'UD de la Seine (1944-45). Secrétaire confédéral (1945-1965) chargé des questions sociales.
- ROCHE Jacques (né en 1926). Inspecteur des impôts. Secrétaire général du SNACI (1964-68). Président de la mutuelle nationale de la DGI (1969-74). Directeur régional des impôts. Chargé de mission au ministère du budget (1982). Conseiller à la cour des comptes (1985).
- ROCHEGUDE Jean. Secrétaire général du syndicat de la direction de la concurrence et de la consommation. Membre du PCF. Bureau de la fédération des Finances (1972-1982). Secrétaire de la fédération (1972-1975).
- ROGERAT Chantal (née en 1931). Enseignante puis ouvrière. Fédération des métaux. Membre de la CE confédérale (1967-1978). Collaboratrice du secteur "femmes". Rédactrice en chef d'*Antoinette* (1969-1982). Licenciée avec 6 autres journalistes, le 9 juin 1982, pour "faute grave". Etait membre du PCF jusqu'en 1982.
- ROUZAUD Léon (né en 1907). Secrétaire général de l'UGFF (1950-1956). Membre

de la CE confédérale (1951-1965).
Secrétaire général du SNACI (1957-1964).

"organisation" (1975-1992). Membre du
comité national du PCF depuis 1976.
Travaille actuellement au siège national du
PCF où il est chargé des régions.

SAILLANT, Louis (1910-1974). Ouvrier
menuisier. Secrétaire de l'UD de la Drôme
(1931-1939). Membre de la CE
confédérale (1938-1948 et 1969-1974).
Signataire des accords du Perreux en 1943,
il remplace Léon Jouhaux au secrétariat
général de la CGT clandestine, président
du Conseil national de la résistance (CNR).
Président de la FSM (1945-1969).
Secrétaire confédéral de 1944 à 1948 puis
1969-1974 (il était chargé de la "lutte pour
la paix"). Membre de la SFIO, exclu en
1948 lors de la scission FO.

SAINJON André (né en 1943). Ouvrier
métallurgiste. Responsable du centre
confédéral de la jeunesse (1969-1977).
Membre de la CE confédérale (1969-
1987). Secrétaire général de la fédération
des métaux (1977-1988). Membre du
comité central du PCF (1979-1988). Il
démissionne en septembre 1988 de la CGT
puis du PC. Elu député européen sur la
liste du PS en 1989, il est réélu en 1994 sur
la liste Tapie.

SAUVINET Henri (né en 1932). Ingénieur en
chimie. Membre du bureau de l'UD du
Rhône. Membre de la CE de l'UGICT
(1963-1992) et du bureau (1965-1992).
Secrétaire de l'UGICT (1969-1992).
Chargé de la politique revendicative puis
de la formation des cadres. Membre du
PCF.

SCAT Guy (né en 1949). Technicien.
Fédération de l'agriculture. Membre de la
CE de l'UGICT (1974-1976 et depuis
1982), membre du bureau (1982-1989),
secrétaire (1989-1992). Membre du parti
communiste.

WARCHOLAK Michel (né en 1933). Ouvrier
chaudronnier. Permanent syndical,
secrétaire national puis secrétaire général
de la fédération des travailleurs de l'Etat
jusqu'en 1975. Membre de la CE
confédérale (1969-1992). Secrétaire
confédéral chargé du secteur

TABLE DES SIGLES

ADEF : association pour le développement des foyers du bâtiment et des métaux.
APEC : association pour l'emploi des cadres.
ASSEDIC : association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce.
BC : bureau confédéral.
BIT : bureau international du travail.
CA : commission administrative de la CGT (devient CE).
CAP : commission administrative paritaire de la fonction publique.
CC : comité central du PCF (devient CN).
CCAS : comité de coordination des assistantes sociales ou caisse centrale d'action sociale d'EDF (selon le contexte).
CCEO : centre confédéral d'éducation ouvrière.
CCF : commission de contrôle financier.
CCJ : centre confédéral de la jeunesse.
CCN : comité confédéral national.
CD : commission départementale de l'UGICT.
CEA : commissariat à l'énergie atomique.
CE : commission exécutive de la CGT ou comité d'entreprise suivant le contexte.
CEE : communauté économique européenne.
CES : conseil économique et social et confédération européenne des syndicats.
CFDT : confédération française démocratique du travail.
CFE-CGC : confédération française de l'encadrement - confédération générale des cadres.
CFTC : confédération française des travailleurs chrétiens.
CGC : confédération générale des cadres (voir CFE-CGC).
CGIL : confederazione generale italiana del lavoro.
CGT : confédération générale du travail.
CHS : comité d'hygiène et de sécurité.
CHS-CT : comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

CN : conseil national (des syndicats) ou comité national du PCF.
CNAM : centre national des arts et métiers et caisse nationale d'assurance maladie (suivant le contexte).
DP : délégué du personnel.
DS : délégué syndical.
ETDA : employés, techniciens, dessinateurs, agents de maîtrise.
FDGB : Freier Deutscher Gewerkschaftsbund.
FERC : fédération CGT de l'enseignement, de la recherche et de la culture.
FGDS : fédération de la gauche démocrate et socialiste.
FILPAC : fédération CGT de l'information, du livre et du papier-carton.
FNI : fonds national interprofessionnel.
FO : force ouvrière.
GNC : groupement national des cadres de la fédération CGT de l'énergie.
ICT : ingénieurs, cadres et techniciens.
INCA : institut national confédéral d'assistance de la CGT et de la CGIL.
INDECOSA : institut national de défense des consommateurs salariés.
INSEE : institut national de la statistique et des études économiques.
IRES : institut de recherche économique et sociale.
ISERES : institut syndical d'études et de recherches économiques et sociales.
FEN : fédération de l'éducation nationale.
FSM : fédération syndicale mondiale.
LICRA : ligue contre le racisme et l'antisémitisme.
MOI : main d'oeuvre immigrée.
MPPT : mouvement pour un parti des travailleurs.
MTLD : mouvement pour le triomphe des libertés démocratiques.
MRAP : mouvement contre le racisme, l'antisémitisme et pour la paix.
PAC : prélèvement automatique de la cotisation.
PACA : Provence-Alpes-Côte-d'Azur.

PEGC : professeur de l'enseignement général et des collèges.

PSU : parti socialiste unifié.

SCER : société civile d'étude et de recherche.

SGPEN : syndicat général des personnels de l'éducation nationale.

SNACI : syndicat national des agents des contributions indirectes.

SNADGI : syndicat national des agents de la direction générale des impôts.

SNASSPP : syndicat national des assistantes sociales des services publics et privés.

SNCIM : syndicat national des cadres et ingénieurs de la métallurgie.

SNETP : syndicat national de l'enseignement technique public.

SNIC : syndicat national des ingénieurs et cadres.

SNICIC : syndicat national des ingénieurs et cadres des industries chimiques.

SNTRS : syndicat national des travailleurs de la recherche scientifique.

SNUI : syndicat national unifié des impôts.

UCC-CFDT : union confédérale des cadres de la CFDT.

UD : union départementale.

UEC : union des étudiants communistes.

UFCM : union fédérale des cadres et maîtrises de la SNCF.

UFICT : union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens.

UFIMCT : union fédérale des médecins, infirmières, cadres et techniciens de la fédération de la santé.

UFMCT : union fédérale de la maîtrise et des cadres des transports.

UGFF : union générale des fédérations de fonctionnaires de la CGT.

UGIC : union générale des ingénieurs et cadres de la CGT.

UGICT : union générale des ingénieurs, cadres et techniciens de la CGT.

UJRF : union des jeunes républicaines de France.

UL : union locale.

UNEDIC : union nationale pour l'emploi dans l'industrie et le commerce.

UNEF : union nationale des étudiants de France.

UNSAS : union nationale des assistantes sociales.

ISBN 2-902360-12-6