



**HAL**  
open science

## Face au mur néolibéral, repenser les stratégies syndicales

Karel Yon, Baptiste Giraud

► **To cite this version:**

Karel Yon, Baptiste Giraud. Face au mur néolibéral, repenser les stratégies syndicales. K. Yon. Le syndicalisme est politique. Questions stratégiques pour un renouveau syndical, La Dispute, pp.41-74, 2023, 978-2-84303-326-1. hal-04385076

**HAL Id: hal-04385076**

**<https://hal.science/hal-04385076>**

Submitted on 10 Jan 2024

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

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

## Face au mur néolibéral, repenser les stratégies syndicales

Baptiste Giraud et Karel Yon

Il nous aura été donné de vivre au printemps 2023 un *moment syndical* sans précédent. Un moment syndical, au sens où la conjoncture politique a été pendant de longues semaines, grâce au formidable mouvement contre la réforme des retraites, rythmée par l'organisation de près d'une quinzaine de journées d'action syndicales, informée par les arguments de l'intersyndicale, polarisée par les thèmes des organisations syndicales – à commencer par le travail, sa pénibilité sous le régime du capitalisme néolibéral et le caractère intolérable de son allongement de deux années de plus.

Certes, le syndicalisme sort de l'ombre à chaque grand mouvement social. Mais cette fois-ci, la lumière qu'ont retrouvée les syndicats a semblé venir non seulement d'un coup de projecteur médiatique mais aussi de leur rayonnement propre, résultat de leur capacité à surmonter les divisions et à créer les conditions d'une mobilisation d'une ampleur et d'une durée inenvisageables pour tout autre secteur du mouvement social. L'attention portée dans les médias aux discours critiques de porte-parole syndicaux peu habitués à contester le pouvoir, la vogue pro-syndicale sur les réseaux sociaux symbolisée par le mot-clé #onestlacgt, le regain des adhésions, ou les prises de position d'acteurs peu habitués à s'engager, des influenceurs aux artistes de rap, témoignent de la portée du discours syndical à l'occasion de cette mobilisation, comme s'il avait réussi à entrer en résonance avec des préoccupations latentes dans tout le corps social. Quelques années plus tôt, le mouvement des Gilets jaunes avait pu être présenté, dans les médias mais aussi dans certains discours militants ou académiques, comme un signe supplémentaire de l'épuisement de la contestation syndicale, renvoyée à l'âge révolu du fordisme<sup>1</sup>. En 2023, la surprise de manifestations se distribuant par centaines sur tout le territoire a été interprétée comme une revanche des syndicats. Alors que les Gilets jaunes avaient cristallisé un rapport de défiance vis-à-vis des partis politiques et des syndicats, ce sont cette fois les institutions séculaires du mouvement ouvrier qui ont réussi à porter la voix des classes populaires. Du passage de la crise sociale à la crise politique, du rejet de la réforme des retraites à la demande de referendum, tout s'est passé comme si le mouvement syndical avait réussi en France à prendre le relais et par la même occasion à relancer le cycle des « protestations contre l'austérité et pour la démocratie<sup>2</sup> » qui avait secoué la planète pendant la décennie passée et que la crise sanitaire avait mis sous cloche. Ce faisant, les syndicats ont donné aux premiers mois du nouveau mandat présidentiel d'Emmanuel Macron des allures de fin de règne.

Et pourtant... le moment syndical est passé, et le pouvoir exécutif n'a pas cédé. C'est qu'en dépit de ce soudain regain de vigueur du syndicalisme, les raisons de fond de son affaiblissement n'ont pas disparu. Dans un essai publié quelques mois avant que n'éclate la mobilisation, Jean-Marie Pernot écrivait fort judicieusement que « la puissance des manifestations ne vaut pas manifestation de la puissance »<sup>3</sup>. C'est un fait : au-delà des pics de mobilisation manifestante, et en dépit d'une forme d'insubordination latente qui semble s'être développée à maints endroits, entre opérations de « mise en sobriété énergétique » et casserolades, les espoirs des secteurs les plus avancés du mouvement n'ont pas été satisfaits. Les grèves n'ont réussi ni à s'amplifier, ni à converger d'une manière telle que l'économie du pays ou, à tout le moins, ses secteurs les plus visibles se trouvent durablement paralysés. Parallèlement, les états-majors rassemblés au sein de l'intersyndicale se sont tenus à une stratégie légitimiste centrée sur l'enchaînement des journées d'action et l'appel à l'opinion, ne constatant l'état de crise politique que pour mieux le déplorer.

<sup>1</sup> Laurent Jeanpierre, *In Girum : Les leçons politiques des ronds-points*, Paris, La Découverte, 2019.

<sup>2</sup> Cristina Flesher Fominaya, « European anti-austerity and pro-democracy protests in the wake of the global financial crisis », *Social Movement Studies*, vol. 16, n°1, 2017, p. 1–20.

<sup>3</sup> Jean-Marie Pernot, *Le syndicalisme d'après. Ce qui ne peut plus durer*, Paris, Éditions du Détour, 2022, p. 49.

Si le mouvement de 2023 contre la réforme des retraites est riche d'enseignements, le but de ce chapitre n'est pas d'en faire le bilan. Il s'agit plutôt de le prendre comme un révélateur des fragilités structurelles du mouvement syndical, des fragilités qui persistent en dépit d'un regain conjoncturel de légitimité. Ce n'est qu'en réfléchissant à ces limites politiques et organisationnelles qu'il nous semble possible de trouver les voies d'un renouveau susceptible de rendre au mouvement syndical toute sa capacité de transformation sociale. L'issue du mouvement de 2023 n'est en effet qu'une illustration supplémentaire de la marginalisation politique du syndicalisme, une tendance lourde qui se manifeste dans la perte d'influence des syndicats sur les politiques des entreprises autant que de l'État et qui s'explique par des transformations profondes de l'État lui-même (1). Une autre raison de son affaiblissement se trouve dans le décalage entre sa prétention à parler au nom du monde du travail en généralité et la réalité des secteurs que le mouvement syndical est effectivement en capacité d'organiser et de mobiliser. Regagner un véritable pouvoir de transformation sociale suppose dès lors que les syndicats se remettent en phase avec les réalités plurielles du travail (2). Mais une stratégie volontariste de redéploiement ne suffira pas : le syndicalisme ne pourra peser efficacement dans la transformation sociale que s'il en crée parallèlement les conditions politiques (3).

### **L'impasse de la dépolitisation syndicale**

La mobilisation intersyndicale du premier semestre 2023 a révélé les contraintes contradictoires dans lesquelles sont pris les syndicats dans leur rapport au champ politique. D'un côté, les directions syndicales et celle de la France insoumise (LFI) se sont par moment opposées au sujet du leadership de la mobilisation – on pense notamment à la mise en concurrence *de facto* des toutes premières journées d'action du jeudi 19 et du samedi 21 janvier, ou encore au désaveu par l'intersyndicale de la tactique d'obstruction parlementaire privilégiée par LFI. Ces tensions traduisaient, du point de vue syndical, le maintien de stratégies de protestation fondées sur le principe de l'autonomie de l'action syndicale et sur l'idée que les espaces du dialogue social en sont le seul débouché possible et légitime. De l'autre cependant, l'intransigeance gouvernementale, qui a créé la possibilité de l'unité syndicale en incitant les organisations dites « réformistes » à réinvestir le terrain de la confrontation sociale, a aussi démontré la marginalisation politique des syndicats et, donc, la perte d'efficacité d'une action autonome.

#### *La démocratie sociale comme voie de salut ?*

Alors qu'elle était autrefois la marque distinctive de Force Ouvrière quand les directions de la CGT et de la CFDT étaient étroitement liées à celles du PCF et du PS, la dissociation des sphères partisane et syndicale s'est désormais largement imposée comme un dénominateur commun dans le discours et l'action des confédérations syndicales. Ce réalignement stratégique s'est engagé à la fin des années 1970 à la faveur de la politique dite du « recentrage » opérée par la direction de la CFDT. Sur fond de critique de la « surpolitisation » du syndicalisme dans les années 1970, théâtre de luttes intenses entre militants politiques des diverses tendances de la gauche, elle consiste à affirmer l'autonomie de l'action syndicale, en la réorientant vers le seul objectif de rechercher, par la voie de la négociation collective, des terrains d'entente avec le patronat et le gouvernement. Engagée après l'échec de l'Union de la gauche aux législatives de 1978 dans un contexte marqué par la fin du régime de croissance des Trente Glorieuses, la désindustrialisation et les premiers signes de déclin de l'adhésion syndicale, la déconnexion des luttes syndicales et politiques est alors posée par la direction de la centrale comme un moyen de redonner de la légitimité au syndicalisme auprès des salariés, en faisant la démonstration de sa capacité à obtenir des compromis qui leur soient immédiatement favorables, sans attendre d'hypothétiques lendemains qui chantent.

Loin de remettre en cause l'orientation de la CFDT vers une politique contractuelle, la victoire de la gauche en 1981 lui donnera une nouvelle assise institutionnelle grâce à la création, par les lois Auroux, de l'obligation annuelle de négocier. Dans la foulée, l'apparition d'un chômage de masse, le basculement dans l'ère d'un capitalisme financiarisé et le tournant de la « rigueur » vont servir de

nouveaux principes de justification à la nécessité « d'adapter » la stratégie du syndicat au profit d'une approche « réaliste » et « pragmatique » des changements économiques. Il s'agit alors de renoncer aux logiques du « pacte » fordiste pour s'engager dans la négociation d'un nouveau type de compromis, fondé sur l'acceptation d'une plus grande flexibilité de l'emploi et de l'organisation du travail au service de la compétitivité des entreprises, en échange de l'obtention de nouveaux mécanismes de solidarité en faveur des exclus et des plus précaires sur le marché du travail<sup>4</sup>. En l'espace d'une décennie, tandis que l'organisation perd de son ancrage ouvrier, la direction de la CFDT aura ainsi entrepris de marginaliser en son sein les militants venus du PSU et de l'extrême gauche et de troquer la référence au socialisme et à l'autogestion contre la promotion d'un syndicalisme de « proposition » et de « négociation », qui se légitime par sa capacité à obtenir des accords « donnant-donnant »<sup>5</sup>. La CFDT va de cette façon parvenir à s'imposer comme le principal interlocuteur du patronat et des gouvernements successifs, accompagnant et légitimant les réformes de la protection sociale et du marché du travail qui ont marqué la transformation néolibérale de l'économie politique du pays<sup>6</sup>.

Dans un premier temps, la CGT critique de manière très virulente le tournant réformiste de sa rivale et s'engage, à l'opposé, après le départ des ministres communistes du gouvernement Mauroy, dans une contestation tous azimuts des politiques gouvernementales et patronales. Cette stratégie de « regauchage »<sup>7</sup> n'a cependant qu'un temps. Dans les années 1990, la direction de la CGT prend à son tour ses distances avec le champ politique pour se replacer dans la perspective d'une stratégie autonome dans le cadre des dispositifs de la « démocratie sociale »<sup>8</sup>. Dans un contexte marqué par l'écroulement électoral du PCF, la conversion du PS aux dogmes libéraux et l'hémorragie militante de la CGT, la perspective d'une alternative politique au néolibéralisme semble en effet devenir impossible. La CGT se trouve d'autant plus facilement marginalisée dans les espaces de la négociation collective que sa capacité de mobilisation s'amenuise. La conviction l'emporte dès lors que la survie de l'organisation impose de ne pas laisser à la CFDT le monopole du rôle d'interlocuteur syndical et de faire la démonstration aux yeux des salariés de sa faculté à peser sur le cours des négociations avec le patronat et le gouvernement, indépendamment de sa couleur politique. Sous le mandat de Bernard Thibault en particulier, la direction de la CGT cherchera à incarner un syndicalisme apte à concilier la mobilisation, la formulation de contre-propositions alternatives sur le terrain des questions économiques et sociales, et la capacité à contraindre sur cette base le pouvoir patronal et politique à des concessions et des compromis par la négociation<sup>9</sup>.

Dicté par des enjeux de lutte et de concurrence propres au champ des relations professionnelles, ce repositionnement n'implique pas un renoncement aux principes du syndicalisme « de masse et de classe ». Il conduit en revanche à en modifier la grammaire, en articulant sa démarche de lutte à la formulation de propositions concrètes, avec par exemple l'élaboration d'un projet de « nouveau statut du travail salarié » visant à renforcer les droits garantis aux travailleurs tout au long de leur carrière professionnelle<sup>10</sup>. Ce travail d'élaboration de contre-propositions économiques ne marque pas en soi une rupture dans les pratiques de la CGT puisqu'il était, dès les années 1970, au cœur de

---

<sup>4</sup> Frank Georgi, « “Le monde change, changeons de syndicalisme”. La crise vue par la CFDT (1973-1988) », *Vingtième Siècle*, n° 84, 2004, p. 93-105.

<sup>5</sup> Nicolas Defaud, *La CFDT (1968-1995). De l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Presses de Science Po, 2009.

<sup>6</sup> Bruno Amable, *La résistible ascension du néo-libéralisme. Modernisation capitaliste et crise politique en France (1980-2020)*, Paris, La Découverte, 2021.

<sup>7</sup> René Mouriaux, *Le syndicalisme en France depuis 1945*, Paris, La Découverte, 2013, p. 71-82.

<sup>8</sup> Karel Yon, « De quoi la “démocratie sociale” est-elle le nom ? Luttes idéologiques dans les relations professionnelles », *Socio-économie du travail*, vol. 2, n°4, 2018, p. 27-54.

<sup>9</sup> Baptiste Giraud, « Négocié sous contrainte. Les modalités d'appropriation du rôle de partenaire social par les représentants de la CGT », *Relations Industrielles*, vol. 70, n°2, 2015, p. 306-326.

<sup>10</sup> Cette réflexion a été engagée au sein de la CGT à partir de la fin des années 1990. Voir Bernard Friot, « La revendication d'un statut du travail salarié à la CGT, enjeu d'unification du salariat ? », in Paul Bouffartigue et Sophie Bérout (sous la direction de), *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 315-331.

la stratégie de la centrale pour s'opposer aux processus de délocalisation et de restructuration de l'industrie<sup>11</sup>. La nouveauté réside dans le fait que ces propositions sont envisagées indépendamment du contexte politique plus large : l'arrivée au pouvoir d'un gouvernement allié n'est plus pensée comme la condition préalable à leur mise en œuvre. À partir des années 1990, ces revendications traduisent la volonté des dirigeants de la CGT de repenser leur organisation comme un acteur capable de contribuer au changement social de façon autonome.

### *Un syndicalisme de « proposition » face au mur néolibéral*

La convergence qui s'est opérée dans l'autonomisation des stratégies des confédérations syndicales vis-à-vis du champ politique s'articule néanmoins au maintien de divergences profondes dans leur pratique des relations professionnelles et leur rapport au champ politique. Si Force ouvrière avait devancé la CFDT sur le terrain du dialogue social dans nombre de branches du secteur privé, son logiciel « républicain » se traduit par une posture de défense de l'État social issu de l'ère fordiste et le refus d'envisager un nouveau type de compromis social. La CFDT est pour sa part attachée à une vision très irénique des relations de travail, voyant le syndicat comme un agent de conciliation entre les deux « logiques » de l'économique et du social, du profit et de la solidarité. Cette posture implique une réticence à toute dynamique de « globalisation » de la contestation, tant vis-à-vis des employeurs que des pouvoirs publics, d'où par exemple son refus constant d'appeler à une généralisation de la grève, même quand l'échange avec le gouvernement est de toute évidence devenu impossible. À l'inverse, le réinvestissement, par les représentants de la CGT, des dispositifs du dialogue social reste orienté par l'idée que seule la construction préalable d'un rapport de force par la mobilisation des salariés peut créer les conditions d'une action syndicale efficace.

Pour autant, quand cette action est bornée au cadre de la démocratie sociale, les revendications syndicales n'ont de chances d'aboutir que lorsqu'elles entrent en résonance avec les autres acteurs des relations professionnelles<sup>12</sup>. Les propositions de la CGT pour étendre et renforcer la Sécurité sociale ne peuvent ainsi rencontrer aucun écho du côté des gouvernements, dans la mesure où elles impliquent une plus grande socialisation du salaire, ce qui va à l'encontre des objectifs d'étatisation et de fiscalisation de la protection sociale d'une part, de réduction du « coût du travail » d'autre part, que partagent à des degrés divers les autres protagonistes des relations professionnelles. Au-delà d'une entente circonstancielle pour résister à l'attitude autocratique de l'exécutif, le rassemblement syndical contre le projet de réforme des retraites de 2023 n'a d'ailleurs pas permis d'esquisser des revendications communes autour de l'avenir du système de protection sociale. C'est d'ailleurs pourquoi ce mouvement ne peut pas être interprété comme la victoire d'une ligne syndicale sur une autre.

Il a en revanche révélé les difficultés des syndicats, indépendamment de leur options politiques, à faire valoir leurs contre-propositions dans le débat public, le Président Macron ayant même à plusieurs reprises déclaré qu'ils n'en avaient fait aucune. La marginalisation des arguments syndicaux est habituelle dans le cas de la CGT ou de Solidaires, dont les positions sont réduites à l'image d'un syndicalisme de contestation permanente. De façon plus nouvelle, le refus obstiné du pouvoir exécutif de saisir les (nombreuses) mains tendues par Laurent Berger depuis 2019 – et un premier projet de réforme des retraites déjà conflictuel – pour relancer le « dialogue social », marque la marginalisation des syndicats réformistes eux-mêmes. Cette « crise de la démocratie sociale », qui a été maintes fois soulignée lors du mouvement de 2023, traduit deux évolutions qui sont étroitement liées.

---

<sup>11</sup> Sophie Bérout, Elyane Bressol, Jérôme Péliste et Michel Pigenet (sous la direction de), *La CGT (1975-1995). Un syndicalisme à l'épreuve des crises*, Nancy, Éditions de l'Arbre Bleu, 2019.

<sup>12</sup> Jean-Pascal Higé, « Les formes de la délibération interprofessionnelle . Le sens du dialogue », *Sociétés contemporaines*, vol. 86, no. 2, 2012, pp. 85-111.

D'une part, elle témoigne de l'érosion des relais politiques dont les syndicats disposaient par le passé au sein des champs politique et bureaucratique<sup>13</sup>. Sous le quinquennat Hollande, la présence des dirigeants cégétistes dans l'entourage présidentiel s'était déjà considérablement réduite<sup>14</sup>. La distance qui sépare désormais les élites politico-administratives des directions syndicales s'est davantage accentuée avec l'émergence d'un pouvoir macroniste très personnalisé et soutenu par un personnel politique ancré dans le monde entrepreneurial, qui a d'abord pour référence le modèle des start-up et de l'économie ubérisée, « libérée » du contre-pouvoir syndical<sup>15</sup>.

La crise de la démocratie sociale traduit, d'autre part, l'évolution autoritaire d'un État qui n'entend plus accorder aux syndicats qu'une place résiduelle. Bruno Amable a bien montré le problème fondamental d'une stratégie néolibérale assumée : quand bien même les « élites éclairées » seraient convaincues de la nécessité des réformes structurelles, elles ne recueillent l'adhésion que d'une base sociale très étroite, ce qui alimente la crise des partis de gouvernement et justifie les passages en force institutionnels<sup>16</sup>. Sous la présidence de Nicolas Sarkozy, cette tendance s'est manifestée par le recours aux réquisitions de grévistes, pratique inaugurée dans les raffineries lors du mouvement de 2010 sur les retraites, et par l'adoption d'une législation restreignant le droit de grève. Sous François Hollande, les attentats de 2015 ont facilité ce tournant sécuritaire et répressif en permettant de mobiliser tout un arsenal antiterroriste à l'encontre des mouvements sociaux, comme on l'a vu en 2016 à l'occasion du mouvement contre la loi Travail. Sous la présidence d'Emmanuel Macron, la répression violente de l'action protestataire s'est exacerbée face au mouvement des Gilets jaunes puis dans la lutte contre la réforme des retraites de 2023, où elle s'est combinée à l'activation, sur le terrain parlementaire, de toutes les procédures mises à disposition par la constitution de la V<sup>e</sup> République pour gouverner sans majorité. Non seulement les syndicalistes « réformistes » ont dû reprendre le chemin de la rue, mais ils ont aussi fait l'expérience du mépris politique, quand ils n'ont pas goûté aux gaz lacrymogènes et à l'art de la matraque. Le « dialogue social » sert désormais moins à promouvoir le compromis ou les concessions mutuelles, comme on pouvait encore le dire des lois Aubry instituant les 35 heures<sup>17</sup>, qu'à justifier les décisions unilatérales du pouvoir en disqualifiant *a priori* les syndicats qui chercheraient, par le moyen de la grève ou des manifestations, à faire valoir d'autres options.

## Reconquérir une puissance sociale

L'avènement d'un néolibéralisme de plus en plus autoritaire met ainsi ouvertement en crise le modèle d'un syndicalisme de « dialogue social », qui ne peut se légitimer qu'à la condition de pouvoir se prévaloir des compromis qu'il obtient du patronat et du gouvernement. Le congrès de la CFDT de 2022 a d'ailleurs été le théâtre des tensions qui traversent ses rangs, autour précisément de la question des retraites et des conséquences désastreuses de la mise en place du Comités sociaux et économiques (CSE)<sup>18</sup>, qui mettent encore un peu plus en question le sens que des syndicalistes

<sup>13</sup> Matthieu Tracol, « La rigueur et les réformes. Histoire des politiques du travail et de l'emploi du gouvernement Mauroy (1981-1984) », thèse de doctorat en histoire, Université Paris 1, 2015.

<sup>14</sup> Sophie Bérout et Anne-France Taiclet, « Le temps d'une transgressions des frontières politiques et syndicales. Structuration et marginalisation de réseaux d'anciens syndicalistes au service de la campagne de François Hollande », in Julie Gervais et Guillaume Courty (sous la direction de), *Le lobbying électoral. Groupes et campagne présidentielle*, Éditions du Septentrion, 2016, p. 127-153.

<sup>15</sup> Sébastien Michon, « L'entreprise chevillée au corps. L'entrée d'une société civile entrepreneuriale à l'Assemblée », in Bernard Dolez, Julien Fretel et Rémi Lefebvre (sous la direction de), *L'entreprise Macron*, Grenoble, PUG, 2019, p. 217-228.

<sup>16</sup> Bruno Amable, *op. cit.*

<sup>17</sup> Combinant interventionnisme étatique et encouragement au dialogue social décentralisé, cette réforme a tenté de répondre aux aspirations des syndicats par la réduction de la durée hebdomadaire du travail et à celles du patronat par l'accroissement de la flexibilité. Voir Jérôme Pélisse, « La légitimité limitée du dialogue social comme mode d'action publique. Analyses autour des 35 heures et de leur "échec" », in Laurent Duclos, Guy Groux, Olivier Mériaux (dir.), *Les nouvelles dimensions du politique*, Paris, LGDJ, 2009, p. 231-245.

<sup>18</sup> Les ordonnances Macron adoptées en 2017, dans la foulée de l'élection présidentielle, ont restructuré l'ensemble des institutions représentatives du personnel en créant une instance unique, le CSE, avec pour conséquence de réduire les

peuvent donner à leur engagement au service du « dialogue social », alors même que les marges de manœuvre pour négocier des compromis sociaux se réduisent comme peau de chagrin dans un capitalisme financiarisé<sup>19</sup>. Cette situation pourrait sembler conforter les partisans d'un syndicalisme de « lutte ». Force est pourtant de constater les difficultés persistantes à le mettre en pratique. Dans la CGT, les « repères revendicatifs » et projets alternatifs de refondation du système de protection sociale restent ainsi bien peu appropriés par les militants. Plus encore, en dépit de son ampleur incontestable, le conflit social de 2023 a aussi mis en lumière l'incapacité syndicale à convertir le soutien massif des salariés à la mobilisation en actions de grève, y compris dans les secteurs réputés les plus combatifs. Ces limites furent d'ailleurs plus grandes encore qu'à l'occasion des précédents mouvements qui ont tout autant échoué, en 2003, 2010 ou 2016, à faire barrage aux réformes néolibérales. Malgré les incantations à la grève générale reconductible circulant sur la toile, les mouvements de grève sont restés limités, tant au regard du nombre de secteurs impliqués (pétrochimie, SNCF, EDF-GDF, éboueurs) que du niveau de la participation des salariés de ces secteurs à la grève, en dehors des journées d'action programmées par l'intersyndicale. De ce point de vue, ce sont aussi les stratégies d'organisation et de mobilisation des syndicats de « lutte » qui sont à questionner dans leur capacité à établir le rapport de force suffisant pour contraindre le pouvoir politique à prendre en considération leurs revendications.

### *Une incantation à la grève générale déconnectée de la réalité du salariat et des implantations syndicales*

La stratégie de l'intersyndicale d'appeler à des temps de mobilisation espacés a pu être, comme souvent, accusée d'avoir empêché une généralisation de la grève dans un climat que certains jugeaient insurrectionnel. À l'évidence, la ligne d'action de l'intersyndicale a été le fruit d'un compromis entre ses composantes et la condition de sa longévité, qui n'avait au départ rien d'évident. Elle n'a par exemple pas empêché les directions de certaines fédérations de la CGT de se coordonner en vue d'organiser des grèves reconductibles, sans rencontrer le résultat espéré. À la RATP comme à la SNCF, la grève a été beaucoup plus limitée par exemple qu'à l'occasion du mouvement de novembre-décembre 1995, auquel cette mobilisation a souvent été comparée, ou de celui de 2019. Plusieurs raisons expliquent cet échec relatif. Dans les précédents grands conflits liés aux réformes du système des retraites (1995, 2003, 2010), la mobilisation de certaines professions à la pointe de la contestation (enseignants, cheminots) avait d'abord pu prendre autour d'enjeux « corporatifs » fédérateurs<sup>20</sup>, liés à la défense des statuts et des « régimes spéciaux » des agents, alors directement remis en cause. Or, en dépit d'une forte résistance syndicale, la réforme ferroviaire de 2018 a mis fin à ce statut pour les cheminots en même temps qu'elle engageait l'ouverture à la concurrence du secteur. Cinq ans plus tard, le gouvernement a tout fait pour déminer la contestation des agents de la RATP en assortissant la suppression de leur régime spécial de la « clause du grand père », qui permet aux agents actuels d'en conserver le bénéfice, tout en renchérissant le coût de la grève par la mise en place d'une prime aux agents n'ayant raté aucun jour de travail<sup>21</sup>. Il en est de même du côté des électriciens-gaziers, eux aussi concernés par la suppression de leur régime spécial : la visibilité d'actions telles que les opérations de « mise en sobriété énergétique » a été d'autant plus forte qu'aucun mouvement massif de grève reconductible n'a réussi à prendre. Les échecs répétés des précédentes mobilisations syndicales à obtenir le retrait des réformes contestées, jusqu'à la loi Travail en 2016, finissent plus largement par peser sur la capacité de mobilisation syndicale. Le refus de se prêter au jeu de la « grève par procuration » peut dès lors répondre à cette crainte de se retrouver à nouveau seul sur le front de la lutte, tout en légitimant des stratégies moins dicibles visant à préserver ses forces pour les engager sur des enjeux

---

moyens d'action des syndicats dans les entreprises.

<sup>19</sup> Baptiste Giraud et Camille Signoreto (sous la direction de), *Un compromis salarial en crise. Que reste-t-il à négocier dans les entreprises ?*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2023.

<sup>20</sup> Jacques Capdevielle, *Modernité du corporatisme*, Paris, Presses de Sciences Po, 2001.

<sup>21</sup> Jusqu'à 450€ pour trois mois de présence continue au travail.

proprement sectoriels. Le contexte de l'inflation a, sans nul doute, rajouté aux difficultés à passer des manifestations aux grèves de masse.

Mais au-delà des raisons conjoncturelles que l'on pourrait apporter, il convient de rappeler que la faiblesse des grèves constatée en 2023 s'inscrit dans une tendance de long terme à la réduction de la conflictualité gréviste. Celle-ci se matérialise par un recul de la fréquence des mouvements de grève, mais aussi du niveau de participation des salariés quand elles sont déclenchées. Cette tendance s'observe jusque dans la fonction publique et les grandes entreprises, lesquelles ne sont pas épargnées par les processus de restructuration permanente qui ont fragilisé les collectifs de travail et entamé le pouvoir de mobilisation des syndicats<sup>22</sup>. Ces évolutions s'expliquent en premier lieu par les transformations d'ordre socio-économique (précarisation, sous-traitance, intérim, etc.) qui ont fragmenté les collectifs de travail, mais aussi par un certain nombre d'interventions politiques plus directes sur le fonctionnement des relations professionnelles, à commencer par les mesures de restriction du droit de grève adoptées sous le quinquennat Sarkozy dans les secteurs des transports et de l'enseignement primaire, traditionnellement prompts à la conflictualité gréviste. L'obligation de se déclarer en grève deux jours à l'avance, en plus de faciliter le remplacement des grévistes, a aussi eu pour effet de dépeupler les assemblées générales, l'entrée en grève relevant désormais d'une décision individuelle préalable à l'expression d'une volonté collective<sup>23</sup>. Enfin, alors que le procédé des réquisitions avait fait scandale quand Nicolas Sarkozy l'avait utilisé en 2010 contre les raffineurs, sa normalisation sous le mandat d'Emmanuel Macron, qui n'a pas hésité à y recourir à l'automne 2022 contre la contestation salariale menée par la CGT dans la pétrochimie, et qui l'a de nouveau mobilisé en 2023, a eu raison des grèves dans les raffineries et le traitement des déchets, les deux seuls secteurs qui avaient réussi à construire des mouvements de grève reconductible d'autant plus efficaces que leurs effets étaient directement visibles.

Le conflit social de 2023 reflète ainsi des évolutions plus structurelles des formes de la conflictualité au travail : la manifestation est devenue désormais la principale modalité de participation aux mobilisations interprofessionnelles, tandis que le déclin des grèves s'articule à leur distribution très inégale dans le monde du travail. La grève est une pratique de lutte socialement très située, qui concerne d'abord les ouvriers et les employés qualifiés, statutaires des grandes entreprises et administrations. Ce ne sont pas seulement les personnels de l'encadrement qui sont moins disposés à faire grève. La grève est aussi beaucoup plus rare parmi les fractions les plus déqualifiées du salariat, qui cumulent la précarité de l'emploi, de bas salaires, des conditions de travail dégradées, et travaillent plus souvent dans des petites entreprises sous-traitantes de grands groupes. Ce sont pourtant précisément ces catégories de salariés qui sont le plus directement exposées aux conséquences délétères de l'allongement des durées de cotisation, celles qui pâtissent le plus de la priorité donnée par les gouvernements à la négociation des salaires à l'échelle des entreprises, alors qu'il n'existe aucune négociation salariale dans une majorité d'entreprises<sup>24</sup>. Les obstacles à la mobilisation gréviste de ces salariés qui auraient pourtant les meilleures raisons de se révolter sont évidemment liés à la précarité de leur condition salariale et à la force de la répression patronale qu'ils subissent<sup>25</sup>. Dans une économie tertiariée, elles sont aussi à mettre en perspective avec les plus grands dilemmes moraux à se mettre en grève pour des salariées travaillant par exemple au contact de publics vulnérables. Mais elles sont aussi le reflet d'une implantation très inégale des syndicats dans les entreprises et des ressources trop limitées dont disposent leurs structures territoriales pour organiser ces franges des classes subalternes et les socialiser aux pratiques de la lutte syndicale, dans des secteurs le plus souvent dépourvus de toute tradition

---

<sup>22</sup> Pierre Blavier, Tristan Haute et Etienne Pénissat, « La grève, entre soubresauts et déclin », *Mouvements*, n° 103, 2020, p. 11-21.

<sup>23</sup> Tony Fraquelli insiste sur ce point dans le cas de la SNCF : « Après le 53<sup>e</sup> congrès de la CGT : quelle démocratie pour le syndicalisme ? », *Contretemps* (en ligne), 13 avril 2023.

<sup>24</sup> Pierre Blavier et Jérôme Pélisse, « Négociateur collectivement les salaires en entreprise. Quels effets de la (non-)mobilisation des salarié-e-s ? », *Travail et Emploi*, n° 164-165, p. 111-136.

<sup>25</sup> Charles Berthonneau, « Un syndicalisme bridé. Expériences ordinaires de délégué-es dans des mondes du travail précaires », *Sociologie du travail*, vol. 64, n°4, 2022.

militante<sup>26</sup>. Or, la capacité des syndicats à organiser les différents segments du salariat est bien la première condition nécessaire à la construction de solidarités de classe et à leur rassemblement dans la lutte.

### *Repenser les pratiques organisationnelles pour regagner une autonomie stratégique*

De ce point de vue, un phénomène comme la « grève par procuration » résulte aussi pour partie du mode de structuration interne des syndicats et des inégalités de ressources que peuvent mobiliser leurs différentes composantes, puisque ces ressources dépendent fondamentalement du nombre d'adhérents et des accords de droits syndicaux qu'ils parviennent à négocier dans les branches et les entreprises. Tous les salariés ne sont pas sur un pied d'égalité pour exercer leurs libertés syndicales, selon que leur employeur doive composer avec une présence syndicale importante et rechercher la voie d'un compromis avec ses représentants, ou selon qu'il soit au contraire beaucoup plus libre d'opposer une grande résistance au fait syndical. La décentralisation de la négociation collective au niveau des entreprises n'a fait qu'accroître ces inégalités d'accès au droit syndical.

En réponse à cette situation, la CFDT a entrepris toute une série de réformes internes pour réduire le nombre de ses fédérations et engager des politiques volontaristes de syndicalisation<sup>27</sup>. À la CGT, la mise en débat de tels choix bute sur une farouche défense du principe du « fédéralisme », c'est-à-dire de l'autonomie des fédérations. Les « campagnes » de syndicalisation s'apparentent à des campagnes d'affichage plus qu'elles ne reposent sur la mise en œuvre de moyens et de dispositifs d'action spécifiques et durables pour élargir les bases militantes de la confédération<sup>28</sup>. Plusieurs arguments sont mobilisés pour justifier cette inertie organisationnelle. La crainte d'abord d'affaiblir des fédérations déjà mises en difficulté par les restructurations qu'elles subissent, alors que l'organisation de ces secteurs reste un enjeu stratégique pour espérer bloquer l'économie. Les réformes organisationnelles engagées dans la CFDT sont par ailleurs associées à un modèle repoussoir, au motif qu'elles ont été mises au profit d'un fonctionnement plus centralisé et d'un contrôle politique accru de la confédération et qu'elles s'accompagnent du développement d'un « syndicalisme de services » jugé contraire à l'idéal d'un syndicalisme contestataire, rassemblant des militants motivés par la seule volonté de s'engager dans la lutte des classes<sup>29</sup>.

Dans son modèle d'adhésion et de fonctionnement, la CGT reste ainsi fondamentalement ancrée dans une conception très avant-gardiste de l'engagement et de la lutte syndicale. Elle s'articule à une vision très située de la structure de l'économie capitaliste en même temps qu'elle se confond souvent avec une représentation viriliste de l'action syndicale : le militant dévoué au combat politique de la lutte de classe demeure la norme de référence, et l'organisation de la grève reconductible dans les secteurs dits stratégiques de l'économie (les transports, l'énergie, l'industrie) définie comme le principal horizon stratégique de l'organisation. Au risque de s'enfermer dans un schéma organisationnel et dans des modalités de lutte très excluants pour quantité de travailleurs qui travaillent pourtant dans des secteurs qui touchent tout autant aux intérêts patronaux<sup>30</sup>, et à prêter le

<sup>26</sup> Baptiste Giraud, *Apprendre à faire grève. L'acculturation à la lutte syndicale des fractions subalternes du salariat*, à paraître.

<sup>27</sup> Cécile Guillaume et Sophie Pochic, « Les succès inégaux d'une politique volontariste de syndicalisation », in Cécile Guillaume (sous la direction de), *La CFDT : sociologie d'une conversion réformatrice*, PUR, 2014, p. 69-90.

<sup>28</sup> Françoise Piotet, « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ? », *Politix*, n° 85, 2009, p. 9-30.

<sup>29</sup> À cet égard, le cas de la centrale *Eusko Langilleen Alkartuasu* (Solidarité des travailleurs basques) au Pays basque espagnol constitue un contre-exemple intéressant : elle est issue de la tradition syndicale chrétienne et a elle aussi réformé ses structures mais dans une optique diamétralement opposée à celle de la CFDT, puisque les fusions de fédérations, la mutualisation des ressources, l'institution d'une caisse de grève et la création de postes de permanents chargés de la syndicalisation ont été mis au service d'un projet syndical combatif, donnant la priorité à l'organisation des travailleurs précaires et n'hésitant pas à mener des grèves de très longue durée. Voir Christian Dufour, Adelheid Hege. « À son 14<sup>e</sup> congrès, la confédération ELA présente un projet "plus politique que jamais" », *Chronique Internationale de l'IRES*, vol. 158, no. 2, 2017, pp. 27-39.

<sup>30</sup> Que l'on songe aux grands groupes de la grande distribution, dans le secteur sanitaire et social, dans la logistique, dans les services aux entreprises, etc.

flanc aux stratégies de division du salariat dont les libéraux se délectent pour affaiblir les syndicats. Au risque d'oublier également que la force des syndicats n'a jamais reposé uniquement sur leur pouvoir de conviction idéologique, mais aussi sur leur capacité à prendre en charge la défense des intérêts quotidiens des salariés, pour en faire un levier de leur intégration dans un collectif militant et de leur politisation. Or, si l'on veut précisément que l'activité des militants dans les unions locales ou les « petits » syndicats ne se limite pas à un travail d'assistance individuelle aux salariés accusé d'entretenir un rapport utilitariste aux syndicats, il n'y a pas d'autre voie que de renforcer les moyens mis à leur disposition, en permanents notamment, pour se consacrer à la formation des militants et à la structuration des équipes syndicales.

Dans cette optique, les débats sur la restructuration du champ des fédérations et sur les modalités de mutualisation des cotisations des adhérents ne sont cependant pas les seuls qui méritent d'être ouverts. L'engagement des syndicats dans les mécanismes du dialogue social a produit d'autres formes de dépendance dans leur fonctionnement qui mettent directement en cause leur capacité à penser leur organisation indépendamment du rôle institutionnel qui leur est assigné. L'intérêt des ressources que les syndicats retirent de leur participation à d'innombrables dispositifs de représentation institutionnelle, dont l'utilité pour les travailleurs ne saute vraiment pas aux yeux comme les dispositifs du dialogue social territorial par exemple<sup>31</sup>, mériterait d'être questionné. Les permanents syndicaux sont-ils plus utiles à représenter leur organisation dans des institutions sans pouvoir ou à structurer leur organisation « par le bas » ? Encore faut-il pour cela accepter de considérer que la syndicalisation et les tâches d'organisation ne relèvent pas simplement du dévouement militant et qu'elles constituent, au même titre que les activités de représentation et d'expertise, un travail à part entière qui nécessite que les syndicats y consacrent des moyens. De même, la mise en place du CSE n'est-elle pas l'occasion de porter un regard réflexif sur la tendance des syndicats à se transformer de plus en plus en organisations de mandatés pour repenser des modes de fonctionnement qui facilitent l'implication des adhérents et salariés non élus ? C'est bien à la double condition d'être en capacité de maintenir un lien avec les nouveaux adhérents « isolés » recrutés à la faveur de la mobilisation de 2023, et de les intégrer dans des collectifs militants qui sauront les mettre en action autrement que par l'attribution d'un mandat, que les syndicats seront en mesure d'éviter qu'ils repartent aussi vite qu'ils sont venus. Enfin, la mobilisation des salariés les plus précaires implique aussi de rompre avec une vision sacrificielle de la lutte syndicale, reposant sur l'idée que la grève doit avoir un coût non seulement pour l'employeur mais aussi pour celui qui la pratique. Cette représentation de la grève fait obstacle à la mise en place de dispositifs institutionnalisés de caisses de grève, alors qu'ils pourraient être de toute évidence utiles pour surmonter plus facilement une partie des obstacles économiques à l'entrée dans la grève, en particulier dans les segments les plus précarisés du salariat. Par le succès qu'elles rencontrent, les « cagnottes en ligne » organisées en soutien aux secteurs en grève ont fait preuve de leur efficacité<sup>32</sup>, au risque cependant aussi d'alimenter la tentation de la grève « par procuration ».

### **Pas de transformation sociale sans stratégie politique**

S'il ne fait pas de doute que les syndicats ont besoin d'être plus en phase avec un monde du travail profondément transformé, même les campagnes de syndicalisation les plus volontaristes s'avéreront insuffisantes si elles ne s'inscrivent pas dans une vision stratégique d'ensemble. Certes, les analyses syndicales ne manquent pas sur la précarisation ou la digitalisation du travail, sur les discriminations dans l'emploi, sur la libéralisation des échanges et la financiarisation de l'économie, sur la démission de l'État en matière de politiques industrielles ou fiscales, sur les dégâts indissociablement sociaux et environnementaux de la crise climatique. Elles sont nourries par l'expérience pratique des militantes et militants et produites à différents niveaux par un large ensemble d'acteurs agissant dans et autour des organisations syndicales, qu'il s'agisse de

<sup>31</sup> Yolaine Gassier, « La dépolitisation par le dialogue social territorial », *Savoir/Agir*, n°45, 2018, p. 55-65.

<sup>32</sup> Gabriel Rosenman, « Les caisses de grève à l'épreuve de la grève interprofessionnelle », *Mouvements*, n°103, 2020, p. 40-49.

permanents syndicaux devenus spécialistes d'un sujet, d'universitaires, d'experts et de consultants auprès des syndicats et des élus du personnel. Ce qui fait défaut, ce sont donc moins les idées que leur circulation et leur articulation au sein d'une stratégie qui permette de gagner.

### *Comment gagner ?*

Le mouvement de 2023, dans le sillage des mobilisations précédentes et notamment des grandes grèves de 2010<sup>33</sup>, a ainsi pris ce caractère paradoxal où les états-majors syndicaux savaient la mobilisation nécessaire mais la victoire improbable, car ils connaissaient l'intransigeance d'un gouvernement davantage préoccupé des recommandations de la Commission européenne et du jugement des marchés financiers que des revendications syndicales. Le choix de s'en tenir à des démonstrations de force symboliques, par la manifestation et la conquête de l'opinion, entretenait pourtant l'idée qu'il suffirait d'en appeler à la compréhension et à la responsabilité du pouvoir, sinon devant les arguments syndicaux, au moins devant la menace d'une victoire annoncée de l'extrême droite, pour le faire renoncer à sa réforme. La perspective du référendum d'initiative partagée a semblé ouvrir la possibilité d'une action commune avec les partis de gauche rassemblés dans la NUPES. Mais le fait que son déclenchement soit conditionné à l'avis du conseil constitutionnel subordonnait cette initiative à une institution dont l'histoire et la composition témoignent de son allégeance au pouvoir exécutif, avec les succès que l'on sait.

À l'opposé de ces options inscrites dans le cadre des institutions, les appels à la grève générale ou à la « gilet-jaunisation<sup>34</sup> » du mouvement apportent des réponses tout aussi peu convaincantes à cette question simple : comment gagner ? Nous avons montré plus haut en quoi l'option d'une généralisation des grèves semble peu réaliste au regard de l'état matériel des forces syndicales. Quant à la révolte des Gilets jaunes, on a souvent dit qu'elle avait été le seul mouvement social victorieux dans la période récente. Il est vrai qu'à l'exception du CPE en 2006, les Gilets jaunes ont été les seuls à faire céder un gouvernement, en imposant à Emmanuel Macron de reculer sur la taxe carbone ainsi que sur la CSG pour les retraités, et surtout de faire des concessions sur le pouvoir d'achat. Il faut cependant rappeler que les concessions obtenues par les Gilets Jaunes se sont traduites par des primes, de nouvelles réductions d'impôts ou des exonérations de cotisations sociales. Dit autrement, en ne contraignant aucunement le capital, l'État a pu rester dans son rôle de garant de la compétitivité des entreprises, les Gilets Jaunes n'ont pas réussi à atteindre la logique néolibérale du pouvoir. À cet égard, même si la part des richesses dévolue au travail a fortement décliné en Europe depuis les années 1980<sup>35</sup>, l'action syndicale continue de faire la différence : elle reste malgré tout la seule force capable d'arracher des avancées sur le terrain salarial<sup>36</sup>, qui reste un des principaux points de blocage en régime néolibéral.

L'action de mouvements sociaux faisant pression de l'extérieur sur l'État, que ce soit sous la forme éruptive des Gilets jaunes ou d'une hypothétique grève générale, ou sous la forme institutionnalisée d'acteurs syndicaux réduits à n'intervenir que sur le sous-système des relations professionnelles, bute *in fine* sur le même obstacle : dans la logique de l'État néolibéral, la redistribution s'opère désormais moins entre le capital et le travail qu'*au sein-même* de la classe laborieuse. Nous ne sommes plus dans une période où la pression des mouvements sociaux s'exerçait sur et au sein d'un État arbitre de la confrontation entre les intérêts du capital et du travail, où la puissance publique posait de la sorte des limites au marché. Les priorités de l'action publique consistant désormais dans le renforcement des logiques de marché, la réduction des dépenses publiques et du « coût du travail », le pouvoir des syndicats s'en trouve *structurellement* miné, au sens où les revendications

<sup>33</sup> Sophie Bérout et Karel Yon, « Face à la crise, la mobilisation sociale et ses limites. Une analyse des contradictions syndicales », *Modern & Contemporary France*, n°20/2, 2012, pp. 169-183.

<sup>34</sup> Pour une mise en perspective des sens accolés à cette formule, nous renvoyons au chapitre de Sophie Bérout.

<sup>35</sup> Elle est passée de 68 à 60 % de la valeur ajoutée, cf. Sophie Piton et Antoine Vatan, « Le partage de la valeur ajoutée : un problème capital », in CEPII, *L'économie mondiale 2019*, Paris La Découverte, 2018, p. 67-81.

<sup>36</sup> Pierre Blavieret Jérôme Pélisse, « Négocier collectivement les salaires en entreprise. Quels effets de la (non-)mobilisation des salarié-e-s ? », *art. cit.*

syndicales apparaissent d'emblée incompatibles avec ces orientations inscrites dans le fonctionnement ordinaire des institutions politiques<sup>37</sup>. Dès lors, tant les incantations à la grève générale que les plaidoyers en faveur du dialogue social passent à côté de cet enjeu essentiel qu'est la restauration pour les syndicats de leur pouvoir structurel. En d'autres termes, seule une intervention directe sur le terrain politique – c'est-à-dire à la fois sur les institutions et les acteurs qui les incarnent – pourrait permettre au mouvement syndical de reconquérir le pouvoir dont il a été dépossédé. Une telle perspective implique de réfléchir aux alliances qui permettraient de défaire l'intrication des intérêts entre les élites politico-administratives, économiques et financières<sup>38</sup> qui fonde l'État néolibéral.

### *Repolitiser le combat social*

On l'a dit, les analyses syndicales des innombrables méfaits du néolibéralisme ne manquent pas, mais elles peinent à se coaguler pour dessiner une stratégie globale de transformation<sup>39</sup>. Au-delà du cadre syndical, des expériences récentes semblent toutefois attester d'une volonté naissante, de la part des syndicats, de s'extraire du strict cadre de la démocratie sociale pour envisager des réponses politiques plus larges. Face à la crise sociale et environnementale, le « Pacte du pouvoir de vivre » a été conclu en 2019 entre la CFDT et une vingtaine d'organisations de la société civile, tandis que la CGT, Solidaires et la FSU se regroupaient l'année suivante avec Attac, Greenpeace, Oxfam, la Confédération paysanne et les Amis de la Terre au sein du collectif « Plus Jamais Ça ». De même, en 2009, l'ensemble du mouvement syndical s'était retrouvé autour d'une plateforme commune pour avancer des propositions à la hauteur de la crise financière. Par leur existence même, ces initiatives témoignent d'une aspiration à se hisser à la hauteur de ces situations exceptionnelles. Elles ont cependant le défaut de résulter d'initiatives de sommet et d'être pour cette raison extrêmement sensibles à l'équilibre des forces entre et au sein des organisations.

L'enjeu est bien d'ancrer ce travail politique dans les pratiques et les préoccupations de tous les militants. Or, il manque des espaces d'élaboration et de mise en commun de ces enjeux stratégiques. Cette absence a selon nous des raisons plus organisationnelles que politiques. La fragmentation des organisations syndicales est entretenue et renforcée par la décentralisation de la négociation collective dont dépend une part essentielle des ressources syndicales. Les espaces interprofessionnels, pourtant essentiels à la production d'une compréhension partagée des enjeux communs à l'ensemble du monde du travail – en d'autres termes, d'une conscience de classe –, se trouvent ainsi structurellement défavorisés par une culture du fédéralisme qui, par-delà les nuances entre organisations, se traduit en pratique par la prédominance des fédérations professionnelles. Les bourses du travail et les unions locales sont dévitalisées tandis que les congrès confédéraux deviennent moins des cadres d'élaboration d'une ligne partagée que des chambres d'enregistrement des rapports de forces préétablis et des lieux de mise en scène de la communauté militante.

De même, les supports de « l'intellectualité syndicale » que sont les activités de formation et d'expertise ont eu tendance à perdre cette fonction essentielle de production d'un sens syndical partagé<sup>40</sup>. Avec la reconnaissance et l'institutionnalisation progressive d'une fonction d'expert auprès des représentants du personnel, tout un pan des activités de réflexion et d'étude en matière d'analyse du travail et de l'économie a été progressivement externalisé, jusqu'à acquérir une réalité

---

<sup>37</sup> Erik Bengtsson, Magnus Ryner, « The (International) Political Economy of Falling Wage Shares: Situating Working-Class Agency », *New Political Economy*, vol. 20, n°3, 2015, p. 406-430.

<sup>38</sup> Daniela Gabor, Frédéric Lebaron et Wolfgang Streeck, « D'une crise à l'autre : les nouvelles interdépendances entre l'État et la finance globale », *Critique internationale*, vol. 94, no. 1, 2022, pp. 171-193.

<sup>39</sup> Seul le travail engagé par l'Institut de recherche de la FSU fait exception à cet égard, mais il reste peu approprié par la Fédération et ses syndicats, cf. Francis Vergne, Louis-Marie Barnier, Jean-Marie Canu, Christian Laval, Erwan Lehoux, *Le Syndicalisme en commun*, Syllepse, 2021.

<sup>40</sup> Nathalie Ethuin et Karel Yon (sous la direction de), *La fabrique du sens syndical*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2014.

autonome au sein d'un marché de l'expertise orienté par ses propres enjeux<sup>41</sup>. En parallèle, la formation syndicale a tendance à se réduire à une fonction d'accompagnement technique à la prise de mandat, ce que confortent les dispositifs de valorisation des parcours syndicaux<sup>42</sup>. Le syndicalisme a évidemment besoin d'experts. Mais l'étude des formations militantes montre que ces dispositifs « constituent aussi, par leur existence même hors des cours routiniers d'activité, des cadres de mise en réflexivité du militantisme<sup>43</sup> ». Ils peuvent dès lors suivre d'autres chemins, orientés vers l'émancipation collective et individuelle. Les coopératives inscrites dans le réseau de « l'éducation populaire politique » développent par exemple, à travers leurs pratique de recherche-action et de « conférences gesticulées », des dispositifs qui mettent l'accent sur le « travail du conflit<sup>44</sup> » et visent à renforcer le pouvoir d'agir des militants tout en les faisant s'interroger sur les rapports sociaux de domination qui structurent leurs propres collectifs<sup>45</sup>. De même, des espaces autonomes se structurent autour de problématiques spécifiques qui constituent autant de formes originales de politisation du rapport au travail, à l'image des ateliers de syndicalisation organisés par le collectif « Queer parlons travail » dans le sillage du mouvement des retraites de 2023.

De tels processus n'ont rien d'anecdotique. Les problématiques environnementales, les enjeux du féminisme, de l'antiracisme ou des luttes LGBTQ ne sont pas des suppléments d'âme « sociétaux » pour un syndicalisme dont le cœur de métier serait l'action de classe. Ce qui est en jeu, c'est à la fois leur prise en charge à l'intérieur des syndicats et la construction d'alliances avec les multiples groupes, y compris dans le monde du travail, qui sont investis sur ces terrains. Les syndicats ont un rôle essentiel à jouer pour décrypter les mécanismes d'oppression et de domination au travail, pour montrer en quoi les inégalités et les injustices fondées notamment sur le genre, la race ou l'âge sont consubstantielles aux rapports de classe<sup>46</sup>. Les organisations syndicales fonctionneraient ainsi de nouveau comme des opérateurs de politisation du social, capables d'aller contre les évidences du sens commun, de dénaturer l'ordre des choses et de pointer les intérêts sociaux privilégiés par les arrangements existants.

### *Expérimenter de nouvelles formes d'implication politique*

Au-delà des politisations individuelles, l'enjeu de ces échanges entre mouvements sociaux est de recréer un univers symbolique commun, comme l'était en son temps le mouvement ouvrier. Seule la redéfinition d'un horizon partagé permettra que puissent être engagés les débats nécessaires entre les différentes forces – partis, associations, syndicats et collectifs – pour définir un chemin permettant la mise en œuvre d'un véritable changement social et politique. En dépit de ses fragilités, la création de la NUPES au sortir de l'élection présidentielle de 2022 a ouvert une conjoncture nouvelle, marquée par le rassemblement de la gauche autour d'une volonté résolue de rupture avec le néolibéralisme. Cependant, l'affaiblissement des partis de gauche et leur sélectivité sociale rendent aussi nécessaire l'implication politique des syndicats, seules organisations qui disposent d'un ancrage significatif dans les classes populaires. Dans un contexte où la crise démocratique s'ajoute aux crises économique et environnementale, du fait de la pratique autoritaire de l'exécutif et de la présence de l'extrême droite aux portes du pouvoir, l'ensemble du mouvement

---

<sup>41</sup> Paula Cristofalo, « L'institutionnalisation d'une fonction d'expertise et de conseil auprès des élus du personnel », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 126, no. 1, 2009, pp. 81-98.

<sup>42</sup> Vincent-Arnaud Chappé, Cécile Guillaume et Sophie Pochic. « Négociateur sur les carrières syndicales pour lutter contre la discrimination. Une appropriation sélective et minimaliste du droit », *Travail et emploi*, vol. 145, no. 1, 2016, pp. 121-146.

<sup>43</sup> Clément Petitjean et Karel Yon, « Luttres dans la formation militante », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°128, 2023, p. 12.

<sup>44</sup> Nicolas Brusadelli, Kelly Poulet et Aline Dekervel. « L'intervention sociale : entre éducation populaire, *organizing* et approches intersectionnelles ? Retour sur une expérimentation », *Le Sociographe*, vol. 66, no. 2, 2019, pp. 75-88.

<sup>45</sup> Jérôme Camus et Frédéric Chateigner. « L'Engrenage (Tours) et La Trouvaille (Rennes) », *Savoir/Agir*, vol. 43, no. 1, 2018, pp. 63-74.

<sup>46</sup> Karel Yon, « Vers un syndicalisme intersectionnel : l'exemple du collectif McDroits », in Jean-Michel Drevon (sous la direction de), *Le syndicalisme au défi du XXI<sup>e</sup> siècle*, Paris, Syllepse, 2022, p. 57-62.

syndical se retrouve interpellé, comme à d'autres heures de son histoire, pour agir en faveur de la refondation démocratique et sociale des institutions.

L'idée d'un nouveau « Rassemblement populaire » face au Rassemblement national commence à faire son chemin. Les analogies historiques ont toutefois leurs limites. L'influence de la CGT dans cette construction politique était déterminée en 1936 par les liens privilégiés de ses dirigeants avec le PCF et la SFIO. Or, l'autonomisation des syndicats vis-à-vis des partis politiques est un acquis essentiel à préserver, à la fois parce qu'il les protège des instrumentalisation partisanes et parce qu'il répond à une défiance populaire légitime et profondément ancrée vis-à-vis du monde institué de la politique. Les trajectoires de syndicalistes devenus parlementaires sous l'étiquette d'une formation partisane ont leur légitimité, car elles permettent de remettre en question la supposée étanchéité des frontières entre syndicalisme et politique. Toutefois, les logiques de promotion de candidatures individuelles de militants syndicaux ne sont sans doute pas l'option à privilégier si l'on veut réfléchir au rôle politique spécifique des syndicats. Le syndicalisme a une histoire qui est aussi celle d'un passif avec les partis de gauche. En outre, le mouvement syndical est désormais inévitablement pluriel, un pluralisme qui reflète l'hétérogénéité fondamentale d'un monde du travail de plus en plus divers.

Il nous semble dès lors que le réinvestissement politique des syndicats devrait se jouer à deux niveaux distincts. L'idée d'un front politico-social qui soit porteur d'une alternative au néolibéralisme n'apporte selon nous qu'une réponse partielle à la situation. Il ne s'adresse en effet qu'au pôle dit « contestataire » du mouvement syndical, c'est-à-dire en priorité à la CGT, Solidaires et la FSU qui partagent une analyse critique du néolibéralisme. Indéniablement, toutes les idées avancées dans ce chapitre intéresseront avant tout cet espace militant. L'approfondissement d'une stratégie politique autonome doit être construite depuis le champ syndical autour de ce pôle. L'insuffisante coordination stratégique de ces organisations en 2023 a indéniablement pesé en défaveur du mouvement.

Mais en parallèle, il nous semble tout aussi décisif de formuler une politique pour l'ensemble du mouvement syndical. L'évolution du discours et du positionnement de la CFDT sous la direction de Laurent Berger, qui a remis le discours des « deux logiques » et du syndicalisme d'intérêt général pour insister sur son rôle de porte-parole des travailleurs face à un pouvoir coupé des classes populaires, a contribué à installer l'idée que le mouvement syndical, dès lors qu'il parlait d'une seule voix, pouvait être reconnu comme le porte-parole légitime du monde du travail. Cette parole du travail, qui est à la fois unie et plurielle, à l'image de l'intersyndicale formée en 2023, doit pouvoir se faire entendre dans l'indispensable rénovation des institutions politiques qui permettrait au syndicalisme de retrouver un pouvoir structurel. Pourquoi ne pas imaginer qu'au-delà de la NUPES, une coalition électorale élargie réserve à ce front syndical uni un espace autonome ? On pourrait imaginer que le front syndical se voie réserver un nombre significatif de circonscriptions à l'occasion des prochaines élections législatives, sans devoir se plier au programme de la NUPES, mais simplement parce que le monde du travail doit être représenté, dans sa diversité, là où s'élaborent les lois. Parallèlement, la Nupes s'approprierait un programme minimal pour permettre aux syndicats de se redéployer dans toute la diversité du monde du travail<sup>47</sup>. La politique est une chose trop importante pour la laisser entre les mains des seuls partis !

---

<sup>47</sup> Nous renvoyons à la note à laquelle nous avons contribué : Intérêt Général, « Que peut l'État pour renforcer le syndicalisme ? Réhabiliter les syndicats dans leur rôle de contre-pouvoir », note n°28, janvier 2023.