



Études & Conseil
Stratégie
Marketing
Management Social & Organisation
Lobbying Social

La note sociale EPSY

N°69 – Décembre 2009

*Des confédérations syndicales
à la croisée des chemins...*

Les congrès de l'UNSA et de la CGT qui viennent de se tenir et qui seront suivis par d'autres au cours des prochains mois ont pour point commun **une interrogation collective sur la meilleure stratégie politique à suivre et sur les modes revendicatifs à utiliser face aux employeurs**, d'autant que les actions traditionnelles ont montré leurs limites, voire leur inefficacité.

Ces interrogations sont encore plus cruciales dès lors que l'on y intègre les premières conséquences des nouveaux critères de représentativité qui remettent en cause des situations acquises. Situations qui conduisent les centrales syndicales à avoir un discours unitaire alors qu'elles accentuent, dans les faits, un comportement de repli sur elles-mêmes.

Les confédérations se trouvent confrontées à trois défis :

1. Doivent-elles faire évoluer leur doctrine syndicale ?

Pour la CGT, la réponse est positive. Elle a d'ailleurs depuis plusieurs années tourné le dos à son passé communiste. Bernard Thibault a progressivement ancré sa confédération dans le réformisme, même si son opposition a empêché le leader de la CFDT d'intervenir à la tribune de son 49^e congrès !

Par ailleurs la réserve de la CGT tant sur l'évolution des régimes de retraite dans les entreprises parapubliques que sa modération lors des conflits violents du premier semestre ont fait de son leader, Bernard Thibault, un interlocuteur privilégié du gouvernement, même s'il le réfute.

Si cette évolution a permis de replacer la CGT au cœur de l'échiquier social, elle a troublé nombre de ses adhérents et militants au point qu'un opposant à Bernard Thibault s'est déclaré contre l'actuel secrétaire général. Même si nous sommes dans l'anecdote, celle-ci est révélatrice des malaises internes et **des difficultés à faire évoluer ce type d'organisation.**



Il en est de même pour la CGC qui, après sa fin de non recevoir à l'UNSA, hésite entre son rôle traditionnel de syndicat catégoriel et une ouverture aux catégories de personnels non cadres. Avec un président fragilisé, la CGC est à la croisée des chemins. Elle a reporté à plus tard ses choix d'indispensables alliances, à moins que des désastres électoraux ne l'obligent à revenir plus rapidement que prévu sur son statut quo actuel.

La CFTC a pris conscience très tôt du risque de disparition qu'elle courrait. C'est pourquoi elle a tendance à développer une stratégie très combative, bien éloignée de ses racines confessionnelles. Ainsi, il n'est plus rare de constater qu'elle est en pointe dans nombre de conflits.

L'UNSA, FO et SUD ne semblent guère concernées, mais pour des raisons différentes.

Pour l'UNSA, c'est l'implantation dans le secteur privé qui prime. Cette confédération est à la recherche d'une alliance qui lui permettrait de faire jeu égal avec les historiques. **Pour FO, comme pour SUD, l'évolution doctrinale n'est pas à l'ordre du jour.** Ces deux organisations contestent *"les projets d'accompagnement social des politiques néolibérales (par les autres syndicats) "*.

Quant à la CFDT, elle s'attache davantage à la méthode. **C'est aujourd'hui la délibération sociale, qui devrait précéder l'ouverture de toute négociation qui est au cœur de ses préoccupations.** Une façon de passer d'une culture de la contestation à une culture de la négociation. Pour l'un de ses leaders *"50 ans de contestation ne se raye pas d'un trait de plume..."*. Et dans un rapport interne, on peut lire *"qu'il y a un manque d'écoute de la part de la confédération, de non reconnaissance de l'autonomie des sections syndicales"* et *"une incapacité à capter ce qui vient de ces dernières !..."*.

2. Comment fonctionner dès lors que le militant n'est plus au cœur de l'organisation syndicale ?

Les deux principales confédérations que sont la CGT et la CFDT avaient annoncé un objectif de syndicalisation de plus d'un million d'adhérents.

Or, non seulement cet objectif n'est pas atteint, mais toutes les confédérations sont en recul sensible. Officiellement, la CGT plafonne à 630 000 adhérents et la CFDT à 750 000. La réalité serait nettement moins flatteuse. La première ne compterait que 525 000 adhérents et la seconde 450 000¹.

Face à une capacité de contestation de plus en plus réduite et à une inexorable chute du nombre de leurs adhérents, les centrales syndicales cherchent à avoir un pouvoir plus direct sur toutes leurs structures.

Cela passe par :

¹ Estimations de Dominique Andolfatto et Dominique Labbé



- Une diminution du nombre de membres des instances décisionnaires (exemple : le bureau confédéral pour la CGT),
- Une augmentation des seuils d'adhérents pour être une fédération, ce qui mécaniquement en diminue le nombre,
- Une reprise en main des unions locales et régionales pour qu'elles répercutent les messages nationaux.
- Une moindre autonomie financière afin de mettre ces structures intermédiaires "en situation de dépendance accrue".

Toutefois, ces mesures ne sont que des pis-aller destinés à maintenir une illusion d'existence.

La force des syndicats pendant 50 ans a résidé dans l'existence de militants présents dans les entreprises qui faisaient la synthèse entre revendications locales et orientations nationales et dans la capacité des confédérations à organiser des mouvements interprofessionnels dans une relative dépendance financière.

Ces militants d'entreprise ont pratiquement disparu. Les confédérations sont privées d'un relais efficace et les salariés obligés de se trouver des leaders locaux et temporaires pour animer les mouvements et se faire entendre, ce qui correspond bien à l'individualisme ambiant et aux tendances sociologiques que nous observons !...

Par ailleurs, l'absence de résultat des mouvements interprofessionnels et surtout la diversité des situations sociales a montré les limites de ce type d'exercice. Par ailleurs, l'approche collective n'est plus en phase avec les tendances sociologiques actuelles où un salarié sur deux² en conteste l'efficacité.

Quant au financement, les confédérations ne vivent plus depuis longtemps de leurs cotisations et sont désormais tributaires des subventions (publiques) et des largesses de certains grands groupes ce qui limite leurs capacités critiques, et les éloignent encore davantage des salariés.

Mais cet affaiblissement du syndicalisme traditionnel ne doit pas être interprété comme une baisse de la contestation. Si les syndicats la situaient dans l'entreprise, les nouvelles formes combinent mobilisation locale et communication externe par tous les canaux de communication possible.

3. Comment revendiquer demain ?

Au travers des évolutions que nous observons, les nouveaux modes de revendications sont et seront à l'avenir de plus en plus variés pouvant aller de la violence à la dérision, selon les situations, les publics, l'enjeu...

² La Tribune – 7/10/2009



Si le spectre des actions possibles est large, l'expression de la revendication passe aujourd'hui par la médiatisation. Il faut se souvenir que ce sont les éléments les plus activistes des **intermittents du spectacle** qui ont modernisé l'action revendicative. **L'occupation à répétition de plateaux de télévision** ont fait plus efficace que les négociations avec les Pouvoirs Publics.

Le déploiement d'une banderole par 10 militants de Greenpeace sur l'Arc de triomphe puis à l'Assemblée Nationale a permis à cette organisation de faire tous les journaux de 20 heures...

Chez Thales, c'est l'association du personnel actionnaire de Thales (APAT) qui communique au personnel, puis qui fait part du malaise des salariés dans la presse financière à propos des réorganisations à venir... Les syndicats de l'entreprise sont pour le moment plus que discrets³...

C'est la mise en place d'un réseau social privé spécifique au personnel d'une entreprise industrielle qui permet de suivre les projets de réorganisation. Cette technique bloque et retarde les mises en œuvre de réorganisation. Certains blogs sont édifiants en matière d'information disponible.

Nous voyons aussi apparaître de plus en plus de groupuscules qui agissent de concert avec des salariés mécontents. On peut noter les "BAC" (Brigades activistes de clowns), les "CRS" (Clowns à responsabilité sociale), ou encore "*Jeudi noir*" dont l'action dans les entreprises a obligé le MEDEF et le gouvernement à modifier la législation sur les stages en entreprise.

A l'origine, ces groupes s'étaient spécialisés dans l'action contre les politiques et les administrations. Aujourd'hui, ils viennent de plus en plus en "*soutien bénévole à des salariés en lutte*".

Quelques exemples :

- C'est "*le pique-nique de faim de mois*", organisé par le collectif "*l'appel & la pioche*" et des salariés d'une grande chaîne de distribution qui proposent aux clients de participer à un casse-croûte géant. Opération réalisée lors de l'annonce des bénéfices de ce groupe et rééditée lors d'une hausse de 9% de certains produits, avec comme slogan "*ils grignotent votre pouvoir d'achat (et le nôtre) : grignotez leurs marges à votre tour*".
- Ce sont ces militants associés à ceux de SUD qui ont bloqué certains sous-traitants de la SNCF au printemps dernier pour obtenir des améliorations des conditions de travail ainsi que la régularisation de travailleurs sans papiers.

³ Depuis le 11 décembre 2009, ce n'est plus le cas. Désormais la presse grand public se fait écho de la problématique de l'entreprise.



En Angleterre ce sont des groupes similaires qui inondent de réclamations réelles ou fantaisistes⁴ les sociétés de services (banques, assurances, téléphonie), mais aussi alimentaires dès qu'elles annoncent des plans sociaux, provoquant ainsi accroissement de travail et mécontentement de la clientèle et surtout désorganisation importante des établissements concernés.

"Nous avons constaté que le front unitaire, les manifestations et autres étaient démobilisateurs. Les grèves sont trop dures, celle de janvier (2009) a été impopulaire (et trop onéreuse pour les participants). Il faut trouver autre chose. Ces nouvelles actions peuvent être comprises par le public", estime un responsable national de SUD.

Ce que ne dit pas ce responsable, c'est que ce type d'action correspond parfaitement à un salariat jeune plutôt urbanisé, peu sensible aux syndicats, travaillant majoritairement dans les services où la clientèle est un enjeu, et qui estime que la désobéissance ponctuelle est une pratique militante.

"L'opposition à la politique d'une entreprise est une chose sérieuse, mais c'est aussi un jeu, avec des enjeux et des risques", estime un de ces militants⁵, *"mais l'affrontement est joyeux et c'est cela qui plaît aux garçons comme aux filles",* ajoute un autre.

"Ces actions ne riment à rien", déclarait récemment un éditorialiste de RTL. Il ajoutait *"C'est spectaculaire, ça plaît aux journalistes, mais qu'est-ce qu'il en reste ?"*

Rien. Mais pour les adeptes de ce mode d'action, ce qui est essentiel, c'est de mettre en cause l'entreprise en la ridiculisant, en tournant en dérision ses dirigeants et ses produits. Le social, c'est désormais de plus en plus un champ de bataille médiatique, où les dégâts d'image potentiels sont désormais une donnée à prendre en compte. L'objectif, c'est mettre l'entreprise dans une situation de faiblesse pour laisser ensuite les représentants syndicaux locaux négocier sur la base d'un cahier des charges établi par les salariés de l'entreprise concernée...

Ce mode d'action est encore embryonnaire, mais il se développe dans les secteurs où la situation économique et financière est plutôt bonne, mais pas seulement. **Les salariés de Chaffoteaux & Maury⁶ ont été des précurseurs.** Lors de la fermeture de leur usine ils ont mobilisé les Côtes-d'Armor par *"une communication sympathique pour gagner les faveurs de l'opinion"*, à la différence de ceux de Continental. *"Et comme on ne cassait rien, il [la direction] ne pouvait envoyer les CRS. On était les gentils".*

⁴ C'est la reprise moderne d'actions utilisées par des associations comme Common Cause qui pendant la guerre du Vietnam saturait de réclamations les sociétés travaillant pour l'armée américaine. Common Cause est citée comme le groupe activiste en raison du nombre de ses succès.

⁵ Le Monde – 12/09/2009

⁶ Le Monde – 12/12/2009



Au départ, chez Chaffoteaux & Maury, la photographie a été utilisée : des cartes postales ont été faites pour illustrer la situation de l'entreprise, puis vendues dans les lieux publics. Un calendrier a été proposé par internet : 5 000 ventes...

Ils ont ensuite utilisé le story telling, soit une idée par jour pour faire parler de soi : manifestations, pétitions, plaintes pour vol, garden party alternative du 14 juillet devant la préfecture, des DVD, etc...

Au bilan, des centaines d'articles, d'émissions de radio et de télévision et à la fin une direction contrainte d'accepter des mesures d'accompagnement⁷ bien éloignées de celles proposées à l'origine.

Depuis plus de 20 ans, EPSY intervient en qualité d'expert en questions sociales.

Pour toute information complémentaire ou pour une présentation plus en détail de nos champs de compétence et de nos outils de diagnostic, vos contacts :
Jean-Claude Ducatte / Clémentine Berger

Par téléphone au 01.47.61.85.85

Ou par mail : ducatte@epsy.com / berger@epsy.com

Retrouvez toutes nos coordonnées sur le site www.epsy.com

⁷ 25 000€ en plus des indemnités légales de licenciement. Des congés de reclassement de 4 à 22 mois selon l'âge payé 90% du salaire net. Un budget formation d'un million d'euros. Une rémunération quasi intacte jusqu'à "la préretraite amiante" pour 81 salariés.