

## Cheminots et cégétistes : s'engager au nom du collectif

JULIAN MISCHI

Le syndicalisme est la cible récurrente d'experts et d'essayistes qui, aussi éloignés des réalités quotidiennes des ateliers et des services que de l'expérience vécue des ouvriers et employés, s'indignent régulièrement des pesanteurs de la société française et des protections excessives dont jouiraient certains salariés. Comme les attaques de Nicolas Sarkozy contre « les corps intermédiaires qui font écran entre l'État et le peuple », la disqualification de l'action syndicale dans le champ politique et intellectuel participe des luttes symboliques qui ont pour enjeu la représentation des classes populaires. Parallèlement aux politiques de l'emploi et aux stratégies de répression patronales<sup>1</sup>, elles concourent à l'affaiblissement des conditions de possibilité d'une organisation militante sur le lieu de travail.

Les politiques et discours anti-syndicaux s'attaquent surtout aux corporations professionnelles les moins désstructurées qui, comme celle des cheminots, ont été au cœur du mouvement ouvrier et constituent aujourd'hui un ressort à la contestation néo-libérale, comme l'a montré le conflit de 1995 contre le « plan Juppé » sur les retraites et la Sécurité sociale. Ce sont ces secteurs que prennent pour cible les pourfendeurs de la « syndicratie ». Sans nier les effets démobilisateurs de certains aspects du fonctionnement des appareils syndicaux pris dans les méandres du « dialogue social », on voudrait mobiliser quelques éléments d'une enquête en cours auprès de cheminots militants à la CGT pour mettre en cause les idées toutes faites concernant l'engagement sur le lieu de travail. L'observation des pratiques syndicales offre l'opportunité de saisir des manières concrètes de militer dans les entreprises<sup>2</sup>, des manières d'inscrire les combats professionnels dans une perspective de résistance aux dominations sociales et politiques.

1. Voir « Réprimer et domestiquer : stratégies patronales », *Agone*, 50, 2013, à paraître.

2. On défend l'intérêt d'une ethnographie du militantisme syndical dans : « Observer un collectif militant en milieu populaire », *Politix*, 100, 2012. Voir aussi Françoise Piotet (dir.), *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, PUF, 2009.

## Les pratiques syndicales « au ras du sol »<sup>3</sup>

Le suivi sur plusieurs années des activités d'un syndicat CGT, qui couvre les activités ferroviaires d'une région rurale et ouvrière, fait apparaître un ensemble de contraintes qui pèsent sur l'action syndicale. J'ai ainsi pu observer le long passage de témoin entre le secrétaire du syndicat à l'automne 2007 (j'arrive alors « sur le terrain ») et son successeur qui, au départ, refuse cette « promotion ». Constaté la longue résistance à la prise de responsabilité syndicale met à distance les idées simplistes sur l'investissement intéressé dans les carrières militantes. Autre indice de la faible attractivité des mandats syndicaux : la difficile constitution de listes pour les élections professionnelles. Les candidats sont difficiles à trouver, certains adhérents menaçant même de rendre leur carte s'ils apparaissent sur les listes.

S'il y a peu de candidats pour siéger dans les instances paritaires, c'est notamment parce que les cheminots savent que devenir délégué ou même simplement apparaître comme suppléant ou en position non éligible sur les listes peut nuire à leur situation au travail (progression salariale, changement de grades, affectation de postes, etc.). Récemment, grâce aux confidences d'un ingénieur venu pour une mission dans ce site, un jeune délégué du personnel a ainsi appris que le directeur de son établissement aurait refusé de lui accorder une promotion attendue, ceci non pas pour des motifs professionnels (son travail ayant été bien noté par cet ingénieur) mais parce qu'il « fait que de nous emmerder ».

Ce genre de situation n'est pas exceptionnel : selon une étude, les salariés syndiqués sont en moyenne payés 10% de moins que les salariés non syndiqués<sup>4</sup>. Si être à la CGT ou à SUD grève le plus souvent les chances de progresser dans l'entreprise, ce n'est pas le cas pour tous les syndicats, certains pouvant être relativement proches des directions d'entreprises. À l'instar de FO dans la grande distribution<sup>5</sup>, l'adhésion à certains syndicats modérés peut même être un appui dans une carrière professionnelle. À la SNCF, l'Unsa, issue de l'ancien syndicat des maîtrises et cadres, peut jouer ce rôle dans certains sites. Dans la région où se déroule l'enquête, de nombreux contremaîtres, nommés désormais « dirigeants de proximité », appartiennent à ce syndicat. Ce sont eux qui notent et évaluent les agents d'exécution, dont certains sont membres de la CGT.

Les ouvrages critiques se focalisent sur les dirigeants nationaux des organisations syndicales qui, par la force des

3. Selon l'expression de Jacques Revel, « L'histoire au ras du sol » in G. Levi, *Le Pouvoir au village. Histoire d'un exorciste dans le Piémont du XVII<sup>e</sup> siècle*, Préface, Paris, Gallimard, 1989, p. I-XXXIII.
4. Thomas Bréda, « Are Union Representatives Badly Paid? Evidence from France », Paris School of Economics, *Working paper* n° 26, 2010.
5. Marlène Benquet, *Les damnées de la caisse. Enquête sur une grève dans un hypermarché*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2011.

choses, sont éloignés du terrain de leur entreprise. Mais il faut rappeler que seule une toute petite minorité de syndicalistes sont permanents, la plupart n'ayant aucune décharge sur leur temps de travail. Les syndiqués élus ou mandatés bénéficient d'heures de délégation pour accomplir leurs tâches de représentants du personnel (préparer les réunions paritaires, tourner auprès des salariés, etc.) et lorsqu'ils sont détachés à temps plein, c'est en général au terme d'une longue période de travail et d'engagement dans leur entreprise. Ils demeurent, en outre, presque toujours liés à leur lieu de travail d'où ils tirent leur légitimité, notamment parce qu'ils y détiennent fréquemment encore des mandats.

La plupart des cheminots du site détachés de l'entreprise restent pris dans des relations quotidiennes avec leurs collègues, voisins et parents, qui, comme eux, résident et travaillent dans cette région industrielle. C'est le cas de l'ancien secrétaire du syndicat : il obtient son premier mandat dix ans après son embauche à la SNCF et ne devient permanent qu'à l'âge de 48 ans, en continuant à vivre dans les cités cheminotes. Son successeur, poussé malgré lui à prendre la direction du syndicat en 2010, n'a pas eu de mandat durant ses treize premières années d'activité dans l'entreprise. Devenu délégué du personnel, il y travaille aujourd'hui à 80 % environ. Si les dirigeants installés en région parisienne sont au cœur des obsessions anti-syndicales, l'enquête de terrain conduit à décrire des figures « ordinaires » du syndicalisme qui, même lorsqu'elles cumulent des mandats, sont loin d'être toujours coupées de « la base »<sup>6</sup>.

La prise de responsabilités syndicales permet, il est vrai, d'échapper aux tâches productives. Être permanent est une formidable opportunité de promotion sociale et culturelle dans un système où les salariés d'exécution sont bloqués dans leur position par leur capital scolaire initial. L'investissement dans l'action militante procure des rétributions : connaissances, rencontres, mise à distance de la pression hiérarchique de l'entreprise, etc. Il s'insère dans un projet collectif d'émancipation et de lutte alors que l'investissement dans la carrière professionnelle, pour intégrer l'encadrement technique par exemple, repose sur une démarche individuelle. Les deux stratégies ne sont d'ailleurs pas nécessairement opposées et les directions d'établissements peuvent jouer sur les aspirations à la mobilité sociale et aux découvertes culturelles au fondement des investissements militants pour intégrer les militants à l'encadrement et les détourner de l'action syndicale.

6. Cf. Julian Mischi, « Gérer la distance à "la base". Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés Contemporaines*, 84, 2012. Sur l'intérêt et les difficultés à mener l'action syndicale tout en restant à la production, cf. Michel Pialoux et Christian Corouge, *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011.

## La socialisation militante au temps des restructurations

Éviter de cumuler les mandats, renouveler et rajeunir les candidats, rendre compte des activités devant les salariés, proposer l'adhésion aux nouveaux recrutés, sont autant d'opérations régulièrement discutées au sein du collectif militant afin d'éviter les risques de coupure des syndicalistes vis-à-vis du quotidien de leurs collègues. Mais les campagnes d'adhésion sont difficiles : dans ce site, où l'on compte une centaine de syndiqués actifs à la CGT, les anciens et les permanents s'accordent sur le fait que la situation est devenue plus difficile pour la nouvelle génération de militants. Dans un contexte de durcissement des relations de travail, la marge d'action des « nouveaux » s'est drastiquement réduite par rapport à leurs aînés. Ils ne peuvent plus se déplacer aussi facilement entre les différents établissements du site ou même entre les différentes salles d'un même établissement. Sous l'impact du démantèlement du service public ferroviaire, des frontières administratives et physiques séparent désormais différents secteurs : relations aux voyageurs, entretien des voies, ateliers de maintenance, transport de marchandises, etc. Ceux qui travaillent aux guichets des gares ont, par exemple, de plus en plus de difficultés à côtoyer les agents qui opèrent sur les quais.

En outre, les collectifs de travail sont fragilisés par le recrutement croissant d'agents hors statut : beaucoup de salariés opérant sur le site ne sont pas cheminots et n'ont donc pas le même intérêt à la défense du statut et des droits collectifs acquis par les luttes. Ces embauches hors statut concernent à la fois des postes ouvriers (entretien des voies et maintenance des caténaires) et des postes d'encadrement (y compris des directeurs d'établissement). Les cheminots syndicalistes peuvent ainsi se retrouver face à des dirigeants issus de grandes entreprises du privé dont ils importent les techniques de management afin de réorganiser les établissements de la SNCF lors de missions courtes.

Loin d'être spécifiques à la SNCF, ces processus sont à l'œuvre dans la plupart des entreprises issues du service public (France Telecom, EDF, La Poste, etc.). Ils s'agrègent à des transformations socio-économiques générales fragilisant les classes populaires (développement du chômage, précarisation du salariat, etc.) pour rendre plus coûteux et plus difficile l'engagement syndical<sup>7</sup>. Dans ce contexte, la conflictualité ouvrière ne passe pas toujours par les canaux

7. Stéphane Beaud et Michel Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, La Découverte, 2012 [1999].

classiques de l'adhésion syndicale et du déclenchement de grèves longues, comme le montre la multiplication d'autres formes de conflits du travail<sup>8</sup>.

Face à des cadres formés à la lutte anti-syndicale<sup>9</sup>, l'entrée en syndicalisme des jeunes cheminots est donc loin d'être évidente. Les délégués ouvriers subissent un travail d'intimidation lors des premières réunions statutaires, où responsables des ressources humaines et directeurs d'établissements peuvent chercher à les mettre en difficulté sur la connaissance des dossiers et des règlements. Nécessitant des compétences d'écriture et de lecture<sup>10</sup>, l'acquisition des savoir-faire syndicaux est facilitée par la possession d'un capital scolaire<sup>11</sup>, mais l'insertion dans les réseaux syndicaux offre cependant des ressources organisationnelles qui permettent de compenser les effets des trajectoires scolaires courtes en accumulant un capital culturel à composante militante<sup>12</sup>. Outre la formation syndicale, qui donne des outils et surtout une confiance en soi et dans l'organisation, le rôle des anciens qui épaulent les nouveaux délégués dans les instances paritaires est essentiel.

8. Sophie Bérout, Jean-Michel Denis, Guillaume Desage, Baptiste Giraud et Jérôme Pélisse, *La lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2008.

9. Voir à ce sujet les travaux de Baptiste Giraud, notamment sa contribution récente : « Les techniques managériales de domestication des conflits du travail », *Agone*, 50, 2013, à paraître.

10. Cf. Julian Mischi, « Savoirs militants et rapports aux intellectuels dans un syndicat cheminot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 197, à paraître en 2013.

11. Cf. Pierre Rimbart et Sylvain Crespo, « Devenir syndicaliste ouvrier. "Journal" d'un délégué CGT de la métallurgie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 155, 2004, p. 34-75.

12. Cf. Claude Fossé-Poliak, « Ascension sociale, promotion culturelle et militantisme. Une étude de cas », *Sociétés contemporaines*, 3, 1990, p. 117-129.

Cet encadrement des jeunes syndiqués par les militants plus aguerris s'opère en particulier lors de la réunion de la commission exécutive du syndicat. Ce temps consacré à l'activité syndicale et à la réflexion collective entre militants, en dehors de la préparation des réunions paritaires, est important. Les élus peuvent, en effet, être rapidement happés par la logique de l'entreprise qui multiplie les réunions et obère ainsi l'action syndicale proprement dite. Un des rôles du secrétaire du syndicat est de s'assurer qu'élus et mandatés participent aux réunions du syndicat et ne se contentent pas des « réunions avec la boîte », au risque d'être progressivement déconnectés de l'activité syndicale.

Lors de ces réunions, les jeunes délégués apprennent en particulier à parler au nom du collectif et à dépersonnaliser leur action. À ceux qui auraient tendance à s'exprimer lors des réunions paritaires « de façon personnelle », on explique qu'« il faut toujours avoir en tête que tu représentes l'organisation et que tu parles au nom de la CGT ». Un ensemble de procédures vise à faire en sorte que le représentant syndical apparaisse et se représente lui-même comme le délégataire d'un capital collectif détenu par l'organisation. Un « bon » délégué agit non pas en son nom propre mais au nom de l'organisation qu'il représente. Il doit assister aux réunions de la commission exécutive du syndicat et rendre compte de ses activités à son organisation et aux salariés. Ces prescriptions

sont consignées dans la Charte de l'élu et mandaté établie en mai 2008 et construite autour de l'idée que « personne n'est propriétaire de son mandat syndical, et [que] chaque responsabilité est un bien collectif ».

Le secrétaire du syndicat rappelle ainsi à l'ordre les militants tentés d'utiliser leur temps de délégation à des fins personnelles. L'usage des bons de délégation, qui permettent de s'absenter de l'entreprise, est soumis à des règles régulièrement réaffirmées : les délégués doivent les utiliser pour « tourner » dans l'atelier ou se réunir au local, mais éviter de s'en servir pour participer à des actions collectives qui engagent les salariés. Les prescriptions militantes sont soutenues par des rappels à l'ordre et, plus rarement, par des sanctions. La mise à l'écart d'un délégué ou la non-reconduction de son mandat sont des sanctions ultimes. Elles affaiblissent, en effet, le syndicat et les instances fédérales ne donnent leur accord qu'en dernier recours.

« On n'est pas une amicale de pêcheurs à la ligne » : la formule est reprise régulièrement par les responsables dans l'entre-soi militant. Elle signifie que l'on n'est pas là simplement pour passer de bon moment entre copains, mais dans une organisation syndicale régie par des règles et des convictions. Parce qu'il ne s'agit pas d'une amicale, « on doit se dire les choses » : les relations amicales ne doivent pas empêcher les critiques entre militants. L'expression n'est pas propre au site de l'enquête, elle est utilisée par Didier Le Reste, secrétaire de la fédération CGT des cheminots jusqu'en 2010. Elle résume bien l'un des enjeux de la socialisation militante à la CGT : l'engagement doit répondre avant tout aux « règles de vie de la CGT », aux orientations collectives définies en congrès. Au-delà d'une entraide basée sur des liens personnels, il s'agit de partager des idées syndicales.

### **Un travail de politisation : au-delà du « PQ qui gratte »**

Les règles du collectif s'articulent étroitement avec l'affichage de valeurs politiques. La sociabilité militante est un terrain propice à la genèse et à l'expression de préférences idéologiques, sans que cet aspect soit pour autant au cœur des missions attribuées au syndicat, ni des actions explicites de ses dirigeants. Faire en sorte que le syndicat ne soit pas « une amicale », c'est mettre au cœur de l'engagement syndical des principes idéologiques, diffuser une grille de lecture du monde social structurée par la question du rapport de force et de la résistance aux différentes formes de domina-

tion. La socialisation syndicale dote les militants d'une aptitude à percevoir certains aspects du monde social ou de leur propre situation dans le cadre d'un registre politique et non de registres individuels ou naturels.

Ce travail de politisation de l'activité syndicale est à l'œuvre lorsque les délégués sont appelés à dépasser « les problèmes concrets » de leurs secteurs. La prise en compte des « problèmes locaux » ne doit pas éclipser, en effet, les « questions de fond », celles de l'entreprise nationale et de la situation générale des cheminots. Face aux militants de l'Unsa qui, selon les militants cégétistes, s'occupent surtout de « l'épicerie », « des vitres cassées et du PQ qui gratte », il s'agit de ne pas perdre de vue les enjeux nationaux de la politique de l'entreprise et de l'action gouvernementale. La politisation de l'engagement syndical est aussi à l'œuvre dans le cadre de la gestion du comité d'entreprise (CE), où les habitudes gestionnaires peuvent vite éclipser les exigences du combat syndical. Être « politique », c'est gérer les activités sociales et culturelles du CE selon les « orientations de la CGT » et refuser un « syndicalisme de service » qui cherche à combler les manques du patronat. Il s'agit d'articuler les missions du CE avec les revendications syndicales et, plus largement, avec le « projet d'émancipation » de la CGT. Dans cette perspective, les activités du CE doivent être impulsées par un « politique », c'est-à-dire par un élu du syndicat et pas seulement prises en charge par des « techniques », c'est-à-dire les salariés du CE.

Le syndicat est le cadre d'expression et de consolidation d'un engagement qui déborde les seules revendications salariales. Militer dans un syndicat, c'est certes défendre des intérêts professionnels, mais c'est aussi partager des valeurs d'« égalité » et de « solidarité ». On se moque des cheminots perçus comme adhérant à la CGT pour leur « avancement », pour un soutien à leur « promotion personnelle » : c'est « l'adhésion assurance ». Les auteurs de propos jugés « de droite » ou « racistes » sont stigmatisés dans l'entre-soi militant. Au sein du collectif militant, de jeunes cheminots dénoncent, de façon récurrente, des attitudes perçues comme racistes, homophobes ou machistes. La lutte contre de telles attitudes sur leur lieu de travail est un ressort de leur engagement au sein CGT.

Dans le cercle des animateurs du syndicat, la proximité avec le FN et ses valeurs est explicitement condamnée. En 2011, le cas médiatisé du secrétaire d'une section CGT de Moselle exclu lorsqu'il se présente sous l'étiquette FN aux

élections cantonales nourrit des prises de position au sein du collectif. Les militants évoquent ainsi le cas de collègues ayant des « idées FN » auxquels l'adhésion à la CGT a été refusée, alors même que la consigne confédérale est de ne pas mettre un salarié à l'écart *a priori* en fonction de ses orientations politiques (sans utilisation publique de l'appartenance à la CGT).

Comme le rappelle le représentant des retraités à la commission exécutive du syndicat, qui joue un rôle important dans la transmission de valeurs de gauche auprès des nouveaux venus : « Faire du syndicalisme, c'est faire de la politique, car quand tu parles de salaire déjà, tu fais de la politique ». La socialisation militante à la CGT forge ou consolide au sein du syndicat des dispositions à l'engagement collectif et au jugement politique qui sont ensuite reproduites dans d'autres lieux. L'apprentissage militant au sein du syndicat légitime des manières de s'organiser et de penser, qui sont mobilisées sur d'autres scènes que celle du travail. Lorsqu'un délégué évoque, par exemple, son action auprès des parents d'élèves de son école, il mobilise une grille de lecture proche de celle promue au syndicat. Il explique son investissement à la FCPE dans un registre proche des mots d'ordre diffusés au sein de la CGT. Ne pas fonctionner en « amicale » devient, dans le contexte scolaire, ne pas faire office de « comité des fêtes ». N'adhérant à aucun parti, mais fort d'une socialisation syndicale, ce cheminot place son action à la FCPE sur le terrain « politique » : celui des revendications et des choix gouvernementaux. Dans sa commune, il « explique » aux autres ce qu'il a « appris » à la CGT.

Les cheminots mènent des actions de solidarité avec d'autres branches professionnelles de la région, en particulier auprès des employées de supermarchés et des ouvrières de la maroquinerie qui subissent des entraves quotidiennes à l'exercice de leurs droits. Conscients que leur situation de salariés à statut favorise le déploiement des activités syndicales, ils jouent un rôle important dans la mobilisation d'autres secteurs au sein de l'union locale. L'apprentissage militant au sein du syndicat trouve aussi à s'exprimer dans le jeu politique local : les syndicalistes cheminots sont présents dans les mairies de nombreuses communes de la région, contrariant ainsi les processus d'exclusion des classes populaires de la scène politique. Entouré d'agents de maîtrise et de cadres, le seul adjoint d'origine ouvrière siégeant à la mairie du bourg industriel où sont concentrées les activités de la SNCF est un cheminot cégétiste titulaire du certificat d'études.



La socialisation militante, à l'œuvre dans certains syndicats CGT, est propice à une certaine politisation des classes populaires. Elle favorise l'engagement des salariés d'exécution non seulement sur le lieu de travail mais aussi dans l'espace local. Dans cette région industrielle et rurale, comme souvent ailleurs, les réseaux locaux du PCF ont quasiment disparu au cours des années 2000. L'engagement syndical prime pour les militants ouvriers qui insistent sur la différence entre les partis et les syndicats, tout en soulignant l'impact du contexte politique sur leur action. Lors du mouvement d'opposition à la réforme des retraites de l'automne 2010, l'« absence de relais politique » est régulièrement mentionnée pour expliquer les difficultés rencontrées dans la résistance syndicale : « Le syndicat il n'a pas vocation à se substituer à un parti politique. Mais comme t'as plus de débat politique ou de perspective politique, effectivement ça limite, je pense que c'est ça qui nous limite aujourd'hui... » explique le secrétaire du syndicat.

Le découragement face à l'absence de perspective politique est une des causes du déclin du syndicalisme et de sa relative dépolitisation depuis les années 1980. Cette déconnexion de la lutte politique a été favorisée par le déclin du PCF<sup>13</sup> mais aussi par des stratégies syndicales : le lien avec les partis étant jugé néfaste au développement du syndicalisme, la direction confédérale de la CGT a pris ses distances avec le PCF et a mis l'accent sur l'investissement d'un secteur « propre » : les relations professionnelles<sup>14</sup>. Dans cette optique, les syndicats n'ont pas à porter un « projet politique », mais à être des acteurs de la « démocratisation de l'action publique ». L'enquête dans un syndicat met en évidence les tensions et les résistances que rencontre cette stratégie dans des secteurs à forte tradition de lutte, comme la SNCF, d'autant plus que la dynamique du Front de Gauche a récemment remobilisé des militants syndicaux présents sur la scène politique. ■

13. Si la politisation communiste inscrivait les luttes sociales dans un registre politique, les sociabilités syndicales de la CGT échappaient néanmoins en grande partie à l'encadrement du PCF : Julian Mischi, *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PUR, 2010.

14. Cf. Sophie Bérout, « Le Mouvement syndical au miroir des élections de 2007. Les redéfinitions complexes du rapport au politique », *La Pensée*, 349, janvier-mars 2007, p. 111-121.