

Pour conclure

La CGT face aux ruptures de la première moitié des années 1990

Sophie Bérout

Peut-on repérer une date symbolique de sortie ou de dépassement de la crise à laquelle la CGT a été confrontée depuis le milieu des années 1970 ? Peut-on dire que l'année 1995 constitue une date charnière qui ouvre sur une autre période pour la confédération ? La question est d'autant plus complexe que l'appréhension de cette crise ou de ces crises renvoie, comme cela a été montré tout au long de cet ouvrage, à différentes dimensions. Sur le plan des effectifs, la CGT, on le sait, n'a pas renoué à la fin du xx^e siècle, ni au début du xxi^e, avec ceux dont elle disposait après 1968. L'hémorragie a cependant été contenue et, à partir de 1995, la confédération renoue avec une progression, certes modeste, mais continue de son nombre d'adhérents¹. Cependant, les changements économiques et sociaux qui ont contribué depuis vingt ans à transformer en profondeur la structure des entreprises et celle du salariat² restent bien présents et continuent à constituer des obstacles structurels pour l'implantation syndicale. Le taux de chômage au milieu des années 1990 tourne autour de 11 %, soit près de trois millions d'actifs : un chômage massif donc qui touche en priorité le groupe ouvrier et par extension l'ensemble du salariat d'exécution. Sur le plan international, les bouleversements se sont produits en 1989 avec la chute du Mur de Berlin, puis en 1991 avec l'effondrement de l'URSS, ce qui se traduit pour bien des militants par une profonde remise en cause de leurs représentations et parfois par des formes de désengagement³. Sur le plan interne enfin, celui de la vie de la confédération, la transition entre Henri Krasucki et Louis Viannet a pris forme dès le CCN de juin 1991 avec la confrontation entre leurs deux rapports, puis avec l'accession du second au poste de secrétaire général lors du 44^e congrès confédéral en janvier 1992.

Au regard de ces événements antérieurs et de ces continuités, peut-on faire de 1995 une césure ? Nous défendrons l'idée dans ce chapitre conclusif que cette date représente bien un tournant. Elle l'est tout d'abord parce qu'un mouvement social

1. Voir *supra*, Élyane Bressol, « Le syndicalisme de classe à l'épreuve de l'hémorragie des syndiqués », ainsi que Jean-Marie Pernot, *Syndicats, lendemains de crise ?*, Paris, Gallimard, nouvelle éd., 2010.

2. Luc Boltanski, Ève Chiapello, *Le Nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

3. Sur les formes de désengagement au niveau partisan : Catherine Leclercq, *Histoires d'« ex »*. *Une approche socio-biographique du désengagement des militants du Parti communiste français*, thèse de doctorat : science politique, IEP de Paris, 2008.

d'ampleur inédite depuis mai-juin 1968 se déploie à l'automne 1995 durant plusieurs semaines et atteste aussi bien de la capacité de mobilisation de la CGT que de son rôle central dans la construction de celui-ci⁴. Dans bien des secteurs, à commencer par la SNCF et la RATP – avec la paralysie des transports –, mais également à EDF-GDF, à la Poste, dans les centres des finances et de l'équipement, dans les hôpitaux, les équipes militantes de la CGT sont très impliquées dans la conduite des grèves. Démonstration de force contre le gouvernement Juppé conduite dans la durée, le mouvement social de l'automne 1995 atteste des capacités de résistance encore présentes dans le monde du travail. Il contribue également à ouvrir un nouvel espace critique contre les politiques d'inspiration néo-libérale, après plus de dix ans de ce qui a été parfois dénoncé comme la « pensée unique », c'est-à-dire la diffusion d'une doxa libérale reprise par la quasi-totalité des partis politiques, après la conversion du PS aux politiques de rigueur et de privatisation⁵.

Pourtant, le tournant de 1995 ne démontre pas seulement que la CGT demeure la force motrice des luttes sociales, avec à ses côtés la toute nouvelle FSU et les premiers syndicats SUD alors membres du Groupe des Dix. La date se révèle également significative pour saisir le redéploiement tactique et stratégique de la confédération : le choix de peser davantage dans les relations professionnelles à différents niveaux et en y défendant une certaine approche de la négociation, de favoriser sur certains dossiers des démarches unitaires et de se doter de nouvelles affiliations internationales contribuent notamment à ce que la confédération rejette de façon ferme l'idée d'un pôle syndical contestataire dont elle assumerait le leadership. Ces options marquent le second mandat de Louis Viannet (1995-1999) et annoncent les lignes directrices qui seront déployées sous la direction de Bernard Thibault dans les années 2000. D'une certaine façon, le premier mandat de Louis Viannet est encore dominé – y compris au regard des rapports de force au sein du bureau confédéral – par les enjeux et les conflits internes qui ont traversé une CGT minée par la crise de ses effectifs, tandis que le second, à partir de 1995, appartient davantage à une période de redéploiement. Nous étayerons cette lecture en revenant, en premier lieu, sur le déroulé et le contenu du 45^e congrès confédéral, lequel s'est tenu en plein mouvement social, du 3 au 8 décembre 1995 à Montreuil. Nous montrerons ensuite que les enjeux internes évoluent à la fois parce que la composition de la direction confédérale a changé, que des batailles internes s'épuisent et que d'autres problèmes sont construits dans les débats militants comme des questions saillantes⁶.

4. Parmi une production abondante et aux orientations parfois opposées sur le mouvement social de l'automne 1995 : Alain Caillé, Jean-Pierre Le Goff, *Le tournant de décembre*, Paris, La Découverte, 1996 ; Alain Touraine, François Dubet, Didier Lapeyronnie, Farhad Khosrokhavar, Michel Wieviorka, *Le grand refus. Réflexions sur la grève de décembre 1995*, Paris, Fayard, 1996 ; Sophie Bérout, René Mouriaux, *Le souffle de décembre*, Paris, Syllepse, 1997 ; Claude Leneveu, Michel Vakaloulis, *Faire mouvement, novembre-décembre 1995*, Paris, PUF, 1998.

5. Pierre Bourdieu, *Contre-feux. Propos pour servir à la résistance contre l'invasion néo-libérale*, Paris, Liber-Raison d'agir, 1998.

6. Nous nous appuyons ici sur la lecture du compte-rendu du 45^e congrès publié par *Le Peuple*, sur la réalisation d'une série d'entretiens avec des responsables de l'époque et sur les pages consacrées aux débats des années 1990 dans notre habilitation à diriger des recherches : Sophie Bérout, *Pour une*

Le 45^e congrès confédéral : une réforme des statuts à finalités multiples

Le 45^e congrès confédéral est associé dans les mémoires des militants de la CGT à deux événements : la mobilisation interprofessionnelle contre le plan Juppé et le contrat de plan État-SNCF, et la réforme des statuts de la confédération. Le premier a donné une coloration particulière à ces assises. Le second est souvent réduit à la réécriture du préambule et de l'article premier. Ce n'est pourtant pas ce changement qui a été le plus significatif dans l'opération de toilettage des statuts confédéraux. Revenir sur les finalités que les dirigeants de la CGT, et en particulier les membres de la commission de réforme des statuts, attribuaient alors à ces modifications permet de comprendre ce qui faisait sens à l'époque pour eux et les problèmes qu'ils identifiaient comme importants.

Des débats facilités par le contexte de mobilisation

À la veille du 45^e congrès, les membres du bureau confédéral se sont interrogés sur la pertinence et surtout sur leur capacité à le tenir, alors même qu'ils avaient à gérer, ainsi que les dirigeants de fédérations et d'unions départementales, une mobilisation de cette ampleur. De fait, les permanents confédéraux alors en place se souviennent que les délégués présents au congrès ont assailli les différents secteurs de la confédération, à Montreuil, pour avoir accès régulièrement au téléphone et pouvoir joindre les équipes en grève sur le terrain. L'événement protestataire est au plein cœur du congrès, à une époque où la téléphonie mobile n'est pas encore très diffusée et il n'est pas question de communication par internet.

Lorsque le congrès débute, plusieurs secteurs professionnels ont déjà organisé des journées d'action ou sont engagés dans une grève reconductible : c'est le cas des cheminots depuis déjà neuf jours, à la RATP, dans des centres de tri – des grèves très suivies ont lieu à EDF-GDF, dans les centres des finances et de l'équipement, dans des CHU. Plusieurs grosses manifestations se sont déjà déroulées, dont celles du 24 novembre puis du 28 novembre 1995 à l'occasion de laquelle une poignée de main symbolique a été échangée entre le secrétaire général de FO, Marc Blondel, et le secrétaire général de la CGT, Louis Viannet. Il est, dans ce contexte, à la fois logique et attendu que la mobilisation interprofessionnelle soit au centre de discours d'ouverture de Louis Viannet. Elle irrigue les débats et conduit au vote d'une délégation du congrès pour participer à la manifestation du 5 décembre 1995, avec une partition des délégués pour savoir si tout le congrès doit s'y rendre ou seulement une délégation (55,3 % des délégués pour la délégation).

Comme cela est souvent le cas, le fait que le moment du congrès soit aussi celui d'une mobilisation d'ampleur facilite d'une certaine façon les débats et atténue les

sociologie politique du syndicalisme: structures, pratiques et représentations, mémoire d'HDR, ENS (Paris), 2017.

confrontations internes. La centralité de la CGT dans le mouvement social en cours donne des arguments à Louis Viannet contre les discours sur le déclin irrémédiable du syndicalisme et plus encore sur la marginalisation de la CGT après la chute des régimes dits socialistes. Après quinze ans de baisse tendancielle des journées perdues pour fait de grève, ce mouvement atteste selon lui – ce qu'il avance dans son discours d'ouverture – « d'un regain de confiance dans l'action collective ».

La confiance est d'autant plus présente que le mouvement ne donne pas lieu, comme cela avait été le cas durant la deuxième moitié des années 1980 – avec le conflit des cheminots lors de l'hiver 1986-1987, mais également celui des infirmières en 1988 – à la création de coordinations⁷. À la SNCF, à la Poste, à EDF-GDF, les équipes militantes de la CGT sont engagées dans la construction d'un mouvement qui passe par la tenue quotidienne d'assemblées générales des grévistes, par la recherche de démarches unitaires et par des jonctions entre secteurs et entre salariés. Louis Viannet parle à ce propos, toujours dans son discours d'ouverture, « d'un processus formidable de mise en mouvement unitaire ». Dans le champ syndical, c'est la CFDT qui est traversée par une profonde crise en raison du soutien apporté par la direction confédérale, sous l'égide de Nicole Notat, au plan Juppé⁸. Le rôle joué par les militants de la CGT dans le mouvement, mais aussi la participation de centaines de milliers de salariés aux cortèges syndicaux, conduit Louis Viannet à évoquer des « signaux qui constituent l'annonce d'un repositionnement ».

Ce contexte particulier confère donc une dynamique très positive au congrès, ce qui pousse certains délégués à souhaiter un appel à la grève générale. Il contribue surtout à émousser les critiques, exprimées en particulier lors de la commission exécutive confédérale de juin 1995 sur la réforme des statuts.

Les enjeux liés à la réforme des statuts

Décidée en 1994 et confiée à une commission de travail présidée par Lydia Brovelli, alors administratrice de la CGT, la réforme des statuts apparaît d'abord comme la volonté de toiletter un texte ancien – la dernière mouture remontant au 41^e congrès de Lille en juin 1982 – et comme une opération symbolique pour doter la confédération d'un texte plus adapté aux enjeux de la période, cent ans après sa fondation en 1895.

À ce titre, l'énoncé des principes directeurs de l'action syndicale, dans le préambule et dans le titre premier, revêtent bien sûr des enjeux politiques forts. Alors que l'alternative qu'ont pu incarner les régimes socialistes et leur économie socialisée a disparu, il s'agit de reformuler les buts que s'assigne la CGT dans son action, mais également le périmètre du groupe qu'elle entend représenter. Pour des militants très attachés à des lexies emblématiques d'une approche marxiste et d'un discours communiste, les craintes sont fortes de voir disparaître certaines références. Pour

7. Parmi les travaux sur les coordinations : Danièle Kergoat, « L'infirmière coordonnée », dans Danièle Kergoat, *Se battre, disent-elles...*, Paris, La Dispute, 2012, p. 289-302.

8. Nicolas Defaud, *La CFDT (1968-1995). De l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Sciences Po les presses, 2009.

d'autres, qui peuvent demeurer convaincus que des alternatives politiques peuvent être inventées, il convient au contraire de dépolitisier des formules figées, de ne pas les fétichiser et d'adopter un vocabulaire davantage porteur auprès des salariés.

Les inquiétudes exprimées par un certain nombre de syndicats portent ainsi sur la disparition dans l'article premier de la référence à « la suppression de l'exploitation capitaliste, notamment par la socialisation des moyens de production et d'échange ». Lors de son intervention devant les délégués, Lydia Brovelli rappelle que cette formule n'a été introduite dans les statuts de la CGT qu'à l'occasion de la révision statutaire de 1969, pour se substituer à la notion de « disparition du salariat et du patronat ». Elle insiste également sur le fait que cette référence à la socialisation des moyens de production n'était pas complètement satisfaisante puisque rien n'était dit sur les formes que devait prendre celle-ci, que ce soit sur les critères de gestion ou sur les processus permettant véritablement de transformer des rapports de pouvoir au sein d'entreprises publiques. Il n'en reste pas moins que pour nombre de délégués et d'organisations de la CGT, parmi celles qui ont soutenu Louis Viannet lors de son accession au poste de secrétaire général, un certain désarroi ou des incompréhensions existent : la crainte que la confédération s'engage dans une démarche réformiste, une sorte de « recentrage » tel que la CFDT a pu le mettre en œuvre au fil des années 1980. La séance du congrès sur la réforme des statuts est d'ailleurs chahutée et oblige Louis Viannet à intervenir devant les délégués.

Finalement, les statuts adoptés en décembre 1995, avec 62,1 % des suffrages exprimés – ce qui reflète bien les inquiétudes – contiennent un certain nombre de repères identitaires tel que le fait de « combattre l'exploitation capitaliste » ou le caractère de « masse et de classe » du syndicalisme CGT. Ils présentent l'originalité de réintroduire la référence à la Charte d'Amiens dans le préambule et d'élargir d'une certaine façon les combats pris en charge par l'organisation puisqu'il y est écrit que la CGT « agit pour une société démocratique, libérée de l'exploitation et de domination, contre les discriminations de toutes sortes, le racisme, la xénophobie et toutes les exclusions ». Cette formulation constitue une forme de réponse aux luttes menées en particulier par les féministes, mais également par les travailleurs immigrés⁹, pour inviter à ne pas hiérarchiser les rapports de domination et comprendre davantage la façon dont ils peuvent se renforcer. Elle servira de support pour la prise en charge dans la CGT de nouveaux terrains de lutte comme celui des discriminations homophobes au travail.

La réforme des statuts ne peut toutefois être lue qu'à l'aune des controverses sur le préambule et l'article premier. Les animateurs de la commission, soutenus par le bureau confédéral, lui assignent d'autres finalités dont la première vise à repenser le fonctionnement des différentes structures. L'un des objectifs est de rappeler que le syndicat est à la base de la démocratie interne dans la CGT, que c'est de lui que procèdent les fédérations, les unions départementales et les unions locales. Les statuts visent ainsi à affirmer le principe d'une confédération qui repose certes sur le

9. Vincent Gay, « Entre apprentissage syndical et insubordination ouvrière. Les délégués de chaîne de Citroën et Talbot (1982-1983) », *Agone*, vol. 56, n° 1, 2015, p. 103-120.

fédéralisme, mais non sur la toute-puissance et l'autonomie des fédérations (vision en revanche très prégnante dans les anciennes formulations). Un titre complet des statuts est ainsi consacré aux « relations entre les organisations de la CGT », en mettant en avant la nécessaire coopération pour prendre en compte les « intérêts communs de l'ensemble des salariés » ainsi que pour œuvrer, parmi d'autres tâches, « à la syndicalisation des salariés privés d'emploi ou placés en situation d'isolement ou de précarité ». Une autre nouveauté des statuts provient de l'article relatif aux unions locales, jusqu'alors véritables parents pauvres dans les organisations de la CGT et qui n'avaient pas d'existence dans les précédents statuts. Ceux adoptés en 1995 consacrent également l'existence du comité national de lutte et de défense des privés d'emploi, ainsi que des comités locaux, dans un contexte de mobilisation où ces derniers jouent un rôle actif (en particulier à Marseille où a déjà lieu une manifestation pour la revendication de la prime de Noël)¹⁰.

En précisant ainsi l'architecture interne de l'organisation, ces différents échelons, mais également les principes qui permettent de véritablement « faire confédération », la commission de réforme des statuts opère un toilettage que pourra prolonger la réforme du système de cotisations ; réforme qui est déjà envisagée par le groupe de travail présidé par Lydia Brovelli mais qui, en raison des réticences qu'elle suscite, n'aboutira qu'en 2006. Un autre objectif, imbriqué au précédent, consiste à rééquilibrer les rapports entre les différents organismes de direction, en particulier de revaloriser le rôle du comité confédéral national (CCN) – « instance souveraine entre deux congrès » – par rapport à une commission exécutive confédérale (CEC) davantage en lien avec le bureau confédéral. À l'occasion du 45^e congrès, et comme implication logique des nouveaux statuts, la CEC est d'ailleurs fortement resserrée, avec une réduction d'environ un quart de ces membres (de 118 à 86), ce qui entraîne des tensions fortes quant à sa composition.

Redéfinir de façon autonome une ligne syndicale et des pratiques

Le document d'orientation soumis aux votes des délégués pour le 45^e congrès est également riche en enseignements dans la mesure où il comporte toute une série de thématiques qui deviendront centrales dans la deuxième moitié des années 1990 puis sous les deux premiers mandats de Bernard Thibault. Il faut bien sûr se garder de surinterpréter un texte en l'évaluant avec un point de vue rétrospectif.

Le document d'orientation adopté en décembre 1995 est relativement dépouillé, un effort a été demandé en ce sens à ces deux coordinateurs, Joël Hedde et Pierre-Jean Rozet. Il mérite d'être apprécié en lien avec le document d'orientation préparé pour le 44^e congrès en 1992. On y trouve cependant des fils conducteurs, également présents dans le discours d'ouverture de Louis Viannet, qui ont servi à redéfinir la ligne de la CGT dans ce moment particulier de dépassement de la crise : la réflexion sur des modes de fonctionnement trop délégataires (et par là même l'obligation de redéfi-

10. Sophie Bérout, « L'influence contrariée des "privés d'emploi" dans la CGT », dans Didier Chabanet, Jean Faniel (dir.), *Les mobilisations de chômeurs en France. Problématiques d'alliances et alliances problématiques*, Paris, L'Harmattan, 2013, p. 153-176.

nir ce qu'on entend par démocratie syndicale), la nécessité de produire des solidarités larges incluant en particulier les salariés précaires et les chômeurs, la possibilité de penser un rapport singulier à la négociation en partant du droit des salariés à celle-ci. Ce dernier point doit bien sûr être rapporté au contexte : à la volonté qui va être celle de la CGT d'affirmer sa place de première confédération dans le jeu des relations professionnelles et à sa volonté, concomitante, de se différencier de la CFDT dans ses pratiques, et ce alors même que la direction de cette centrale est engagée dans une relation presque bilatérale avec le CNPF pour repenser l'architecture du système de négociation en France¹¹.

Le 45^e congrès confédéral de la CGT n'a sans doute pas été un congrès « historique » au regard des débats qui s'y sont tenus. Les délégués étaient pris entre deux temporalités, celle de la lutte sociale en cours, celle codifiée des principales assises de leur organisation. Il est pourtant resté dans les mémoires en raison de la réforme des statuts. On peut sans grand risque avancer l'hypothèse que le vote sur cette réforme aurait été plus compliqué encore, dans la mesure où elle cristallisait des questions identitaires renvoyant au fait de dire la finalité assignée à la CGT dans un contexte international profondément bouleversé après la chute des régimes communistes à l'Est, hors d'une phase intense de mobilisation sociale comme celle de l'automne 1995. Pour autant, la réforme des statuts est sans doute plus intéressante à décrypter pour ce qu'elle dit de la réflexion ouverte sur le sens d'un syndicalisme confédéré, sur les équilibres entre les structures et le rôle donné à l'interprofessionnel que sur cet *aggiornamento* du vocabulaire cégétiste.

La sortie d'une crise de direction interne et l'affirmation d'une stratégie de reconquête

Si l'année 1995, avec un mouvement social d'ampleur et un congrès confédéral, constitue un tournant pour la CGT, c'est aussi parce qu'elle clôt une période de controverses internes en partie construites autour de l'analyse de la crise. On pourrait au contraire penser que 1995 constitue une sorte d'acmé de ces tensions avec la publication, en pleine célébration du centenaire de la confédération par quatre dirigeants de premier plan, dont deux membres du bureau confédéral, d'un ouvrage programmatique¹² auquel répond quelques semaines plus tard un ouvrage signé par le secrétaire général Louis Viannet¹³. Le fait d'exporter vers l'extérieur de l'organisa-

11. Deux accords nationaux interprofessionnels (ANI) sont signés le 31 octobre 1995, dont l'un porte sur la négociation collective avec la finalité d'étendre celle-ci dans les TPE sans présence syndicale, *via* des élus du personnel ou des salariés mandatés. Il est signé par la CFDT, la CFTC et la CFE-CGC. Sur le sujet : Mailys Gantois, *La négociation collective en France : institutions, usages, pratiques. Contributions à une sociologie politique des relations professionnelles*, thèse de doctorat : sciences politiques, Université Paris 1, 2016.

12. Gérard Alezard, Lydia Brovelli, Gérard Delahaye, Jean-Michel Leterrier, *Faut-il réinventer le syndicalisme ?* Paris, L'Archipel, 1995. Cf. le chapitre de Lydia Brovelli dans cet ouvrage sur les conditions de production de ce livre et sur sa réception.

13. Louis Viannet, *Syndicalisme. Les nouveaux défis*, Montreuil et Paris, VO éditions/Les Éditions de l'Atelier. 1995.

tion des débats internes, de les publiciser, constitue une pratique rare dans la CGT et témoigne de l'ampleur des dissensions. Pour autant, après le congrès de 1995, les équilibres au sein de la direction confédérale sont fortement modifiés et les critiques portées par la sensibilité dite « moderniste », si tant est que l'on puisse employer ce qualificatif (cf. *infra*), vont peu à peu perdre en visibilité tout en étant intégrées dans l'élaboration d'une ligne politique davantage tournée vers le redéploiement de l'organisation.

Une organisation clivée par les façons de dire la crise

De la fin des années 1980 au milieu des années 1990, l'analyse de la crise traversée par la CGT a constitué un très fort enjeu de lutte interne. Elle oppose, de façon sans doute trop schématique, des militants pour qui il apparaît primordial de qualifier cette crise, d'en mesurer l'ampleur (sur le plan en particulier des effectifs) à des militants qui, tout en partageant éventuellement des éléments du diagnostic sur l'état de l'organisation, ne souhaitent pas reprendre à leur compte une rhétorique de la crise qu'ils perçoivent comme importée de l'extérieur et menaçante pour la CGT. Cette dernière lecture doit être reportée au contexte de l'époque, en particulier après 1989, d'apparent triomphe de l'idéologie libérale : alors que dans les médias les commentaires sont nombreux sur la crise du syndicalisme et la « fin » de la CGT, faut-il leur donner des gages en reprenant en interne le même vocabulaire ?

Ces controverses internes se sont en partie cristallisées sur la nécessité de faire la clarté sur les effectifs. Derrière cette question posée comme une exigence par certains hauts responsables de l'organisation se sont noués des rapports de force qui ont pu conduire les uns à parler de « crise de direction », les autres à stigmatiser une « tentative de déstabilisation » de la CGT. Ce moment particulier de luttes internes est le plus souvent décrit au travers de l'émergence d'une sensibilité dite « moderniste ». Cependant, ce qualificatif n'est que peu satisfaisant et mériterait d'être déconstruit, comme la référence à une sensibilité ou un courant dans une organisation qui ne fonctionne justement pas sur la base de tendances¹⁴. Le terme de « modernistes » provient d'une lecture journalistique, binaire, des oppositions dans la CGT entre ce qui constituerait une jeune garde et les gardiens du temple, supposés « passésistes ». Les dirigeants considérés comme « modernistes » sont pourtant loin d'occuper des positions dominées dans la confédération et d'être marginalisés : certains d'entre eux sont les premiers responsables de fédérations, comme Sylvie Salmon-Tharreau pour celle du transport ou Christian Larose pour celle du textile. D'autres sont des responsables de premier plan de l'UGICT. Il s'agit, pour les principales figures, d'Alain Obadia et de Maité Demons, successivement secrétaires généraux de l'UGICT entre 1982 et 1993, de Gérard Alezard et de Lydia Brovelli. Une partie d'entre eux a accédé à des postes de responsabilités au moment où Henri

14. André Narritsens, Laurent Frajerman, « Fédéralisme et démocratie syndicale : l'exemple de la FEN et de la CGT », dans René Mouriaux, Jean Magniadas (dir.), *Le syndicalisme au défi du 21^e siècle*, Paris, Syllepse, 2008, p. 63-77.

Krasucki s'imposait contre Georges Séguy à la direction de la confédération¹⁵. Or, ce petit groupe de responsables confédéraux prend progressivement en charge un discours sur la nécessité de l'expertise interne mettant en avant l'obligation de produire des données rigoureuses sur l'état de l'organisation, mais aussi de fournir un travail important pour actualiser les outils de connaissance sur l'appareil productif et sur les transformations des différentes composantes au sein du salariat. Leur façon de poser les enjeux d'expertise et de connaissance peut être vue comme reproduisant en partie les conflits qui ont traversé le PCF quelques années auparavant, et notamment la fédération parisienne (avec la montée en puissance d'un débat sur la prise en charge des « nouvelles catégories » du salariat)¹⁶.

Les plus en vus sont considérés comme des proches du secrétaire général et lui doivent, pour certains, leur ascension, ce qui pourrait paraître contradictoire avec le fait de s'opposer aux « gardiens du temple ». De fait, les principaux responsables de cette sensibilité mettent en avant les inflexions d'Henri Krasucki au fil de ses mandats et les changements que ce dernier souhaite défendre à partir de la fin des années 1980, assumant d'une certaine façon la paternité d'évolutions jugées « positives » (attention portée aux cadres, ingénieurs et techniciens ; réflexions sur la place des communistes dans l'organisation).

Du côté des opposants aux « modernistes », la critique d'un certain élitisme est présente. En s'appuyant sur l'expérience de l'UGICT, ces cadres sont perçus comme voulant changer la CGT sans toujours prendre la mesure de la diversité de l'organisation ni disposer des appuis nécessaires. Il leur est reproché en quelque sorte de ne pas « faire confédération » en se posant parfois en avant-garde éclairée et en négligeant les difficultés à faire avancer toute la CGT, en exposant également l'organisation à des critiques externes.

Le dépassement de la critique par son intégration

Il ne s'agit évidemment pas ici de prendre position par rapport à des luttes d'interprétation sur les raisons de ces tensions dont les traces demeurent encore présentes. Le colloque à l'origine de cet ouvrage a pu attester que des divergences de vue restent vives. Pour certains, il a fallu « batailler » pour faire reconnaître la légitimité de leur point de vue et « la CGT aurait pu avancer plus vite ». Leur apport continue à ne pas être reconnu dans l'organisation. Pour d'autres, le tournant de 1995 et l'évolution des équilibres internes a permis à Louis Viannet durant son second mandat de proposer une sorte de synthèse, au sens le plus positif du terme, intégrant certaines des critiques des « modernistes » et redéfinissant sur toute une série de points la stratégie de l'organisation. Ces évolutions après 1995 se sont produites avec les contributions de certains « modernistes », mais avec une sensibilité qui appa-

15. Cf. *supra* Jean-Marie Pernot, « Le 40^e congrès de la CGT (25 novembre-1^{er} décembre 1978). Les destins entremêlés du politique et du syndical ».

16. Bernard Pudal, *Un monde défait. Les communistes français de 1956 à nos jours*, Bellecombe-en-Bauges, Éd. du Croquant, 2009 (et particulièrement le chapitre III, « Crise stratégique et repli sur la matrice stalinienne (1956-1978) »), p. 96-99.

raît cependant en retrait. D'une certaine façon, les désaccords ont été très marqués durant le premier mandat, privant d'ailleurs Louis Viannet d'une majorité au sein du bureau confédéral¹⁷ ; ils ont été atténués et surtout dépassés, dans une dynamique de reformulation des enjeux internes, lors de son second mandat.

Rappelons qu'en juin 1991, fait inédit dans la CGT, le rapport que présente le secrétaire général sortant, Henri Krasucki, devant le CCN donne lieu à un « contre-rapport » de celui qui va lui succéder en 1992, Louis Viannet. Ce moment est interprété par les « modernistes » comme le rejet des ouvertures concédées par Henri Krasucki par celui qui leur apparaît comme le candidat des fédérations et des unions territoriales les moins enclines, d'une part, à s'engager dans une réflexion critique sur leur état, d'autre part les plus attachées au maintien de relations fortes avec la direction du PCF. Du côté des partisans de Louis Viannet, ce moment du CCN de 1991 est interprété, au contraire, comme celui de la « réassurance », du fait que la CGT n'est pas engagée sur une voie « réformiste », telle celle du recentrage engagé depuis plus de dix ans par la CFTD. Si Louis Viannet devient secrétaire général lors du 44^e congrès en 1992, Gérard Alezard et Alain Obadia sont chargés pour leur part d'en rédiger les documents préparatoires.

Ces équilibres n'ont pas tenu, et le premier mandat de Louis Viannet, entre 1992 et 1995, est traversé par un climat de méfiance réciproque. Celui-ci se cristallise en particulier autour des initiatives d'Alain Obadia chargé du secteur Communication. En octobre 1994, ce dernier convoque une conférence de presse pour rendre publics les effectifs « réels » de la centrale¹⁸, c'est-à-dire l'état de la crise, ce qui le conduit ensuite – cette opération de publicisation ayant été considérée en interne comme le franchissement d'une ligne rouge – à démissionner de l'ensemble de ses responsabilités.

Le 45^e congrès est dès lors pour Louis Viannet un moment de forte recomposition d'une direction confédérale plus en phase avec ce qu'il entend porter et surtout plus homogène. Le bureau confédéral, qui compte alors seize membres, est profondément renouvelé avec quatre sortants dont Gérard Alezard, ce qui a pu être interprété comme une démarche pour écarter la sensibilité « moderniste ». Les trois autres sortants sont André Deluchat, Jeannine Marest et Bernard Vivant. Huit nouveaux membres y font leur entrée, dont des responsables proches de Louis Viannet, comme Maryse Dumas et Jean-Louis Fournier. Quelques gages sont donnés aux « modernistes » avec l'arrivée de Gérard Delahaye, secrétaire général de l'UGICT. Enfin, toute une génération de jeunes militants font leur entrée au bureau confédéral à l'image de Pierre-Jean Rozet, Jean-François Perraud et Françoise Daphnis¹⁹. L'habileté tactique et stratégique de Louis Viannet à partir de 1995, rendue possible par un contexte profondément modifié, consiste à engager une partie des changements auparavant réclamés par la mouvance moderniste, tout en ayant considérablement réduit l'influence de celle-ci en interne. Le fait que l'organisation ait été au centre du mouvement social

17. Cf. *supra* Michel Pigenet, « Diriger par gros temps. Deux décennies de fonctionnement du bureau confédéral de la CGT ».

18. Leïla de Comarmond, *Les vingt ans qui ont changé la CGT*, Paris, Denoël, 2013, p. 222.

19. Les deux autres nouveaux membres du BC élus au 45^e congrès de 1995 sont Françoise Duchesne et Daniel Prada.

de l'automne 1995 permet en effet au secrétaire général et au nouveau bureau confédéral d'approfondir une série d'inflexions, tout en dépassant les clivages du début des années 1990 : sur les relations au PCF (Louis Viannet quitte le bureau politique du PCF en décembre 1996), sur le réengagement de l'organisation dans les relations contractuelles avec le patronat, mais également avec les autres confédérations dont la CFDT ou encore l'adhésion à la Confédération européenne des syndicats (le départ de la FSM ayant été acté lors du 45^e congrès confédéral).

On peut ainsi parler de tournant en 1995 dans la mesure où une période se clôt : des militants continuent à se penser comme partageant une même sensibilité, mais le déplacement des débats et des enjeux modifie les rapports de force et l'espace des positions dans la direction de la CGT. Il y a d'une certaine façon davantage de continuité, sur les orientations, entre ce que porte le bureau confédéral lors du deuxième mandat de Louis Viannet et ce que portera le premier bureau confédéral de l'ère Thibault. Des espaces s'ouvrent, avec un regain de la conflictualité sociale, que l'on pense au mouvement des sans-papiers en 1996, des routiers la même année puis des chômeurs lors de l'hiver 1997. La place centrale occupée par la CGT durant le mouvement de l'automne 1995 contribue à créer beaucoup d'attentes par rapport aux évolutions engagées, en particulier du côté des opposants à la ligne Notat au sein de la CFDT ; ce qui se traduira par l'arrivée dans la confédération à la fin des années 1990 puis après 2003 d'équipes militantes cédétistes en provenance notamment du commerce et de la Fédération générale des transports et de l'équipement²⁰.

Le tournant de 1995 se traduit donc par des ruptures, des ouvertures, mais également par des continuités, et il ne s'agit pas de négliger le fait que des débats soulevés dès la fin des années 1980 ont pu travailler en interne le corps militant et contribuer à modifier les représentations qui y circulent et qui sont partagées. De façon plus générale, revenir sur les tensions qui ont été dépassées dans l'après 1995 mérite l'attention pour mieux cerner les difficultés à faire exister au sein de la CGT des sensibilités différentes sans que celles-ci ne soient stigmatisées comme des opérations de déstabilisation de la direction. De ce point de vue, la réflexion sur ce qui se joue dans la première moitié de la décennie 1990 peut aider à penser des périodes ultérieures dans la vie de l'organisation. Les attentes qui délimitent ce qu'il est possible ou non de dire en interne – et encore plus en direction de l'extérieur – participent de la production d'une culture organisationnelle. Les dits « modernistes » ont pu être suspectés d'abandonner la conception d'un syndicalisme de classe. Ils ont été pour une part disqualifiés par des logiques d'étiquetage en lien avec leur action au sein de l'UGICT. Ils ont cependant indirectement contribué, avec d'autres qui ont reformulé ces enjeux à leur manière, aux évolutions internes sur les façons de dire les enjeux de syndicalisation après 1995 et encore plus à la fin des années 1990, alors que les conditions sont devenues plus sereines en interne pour faire de la « reconquête » du salariat un chantier officiel.

20. Paule Masson (coord.), *Syndicalistes ! De la CFDT à la CGT*, Paris, Syllepse, 2008.