HAL
open science

Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France (fin des années 1950-début des années 1980)

Michel Pigenet

To cite this version:

Michel Pigenet. Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France (fin des années 1950-début des années 1980). Michel Dreyfus, Michel Pigenet. Les Meuniers du social : Force ouvrière, acteur de la vie contractuelle et du paritarisme, Publications de la Sorbonne, pp.7-26, 2011, Histoire contemporaine. halshs-00772834

HAL Id: halshs-00772834

https://shs.hal.science/halshs-00772834

Submitted on 11 Jan 2013

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.

Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France (fin des années 1950-début des années 1980)

Michel Pigenet (Centre d'histoire sociale du XXe siècle)

Ce livre apporte sa pierre à l'historiographie de la plus mal connue des grandes confédérations hexagonales[1]. En soi, cela suffirait à justifier sa publication à l'heure où des recompositions bousculent les frontières du pluralisme syndical et, avec lui, les identités et cultures d'organisation qui le confortait. L'entrée par la vie contractuelle et le paritarisme met l'accent sur l'une des options majeures et anciennes de la CGT-FO, celle du « grain à moudre » cher à André Bergeron qui ne refuserait pas le titre de « meunier du social ». Elle relève également d'une démarche qui, aux antipodes d'analyses repliées sur le syndicat, considère les relations de celui-ci avec ses interlocuteurs, parfois « partenaires », patronaux ou gouvernementaux sur fond de concurrences intersyndicales. En bref, elle privilégie les dynamiques et les interactions.

Une historiographie en construction

Mener à bien ce projet supposait de nouer des rapports de confiance entre chercheurs et militants ou, plus exactement, de réactiver ceux tissés en 2001[2] entre la Confédération et le Centre d'histoire sociale du XXe siècle dont l'une des plus précieuses singularités réside dans les liens établis avec les principales centrales syndicales françaises. L'exploration venait bien tard sur l'agenda des historiens. Vingt à trente ans auparavant, à la grande époque de l'histoire ouvrière et syndicale, la connaissance de la Confédération générale du travail-Force ouvrière avait pâti des méfiances et préjugés réciproques qui détournaient les uns d'un « syndicalisme de la feuille de paie », réformiste et fier de l'être, quand les autres, mal pourvus en relais dans la communauté enseignante et intellectuelle, se défiaient de l'improbable curiosité de chercheurs soupçonnés, sinon de malveillance systématique, du moins d'une extériorité

[1] Pour l'essentiel, l'historiographie renvoie aux deux ouvrages majeurs, mais publiés il y a près de trente ans, d'Alain Bergounioux, *La CGT-FO,* Paris, Seuil, 1975 et *Force ouvrière,* Paris, PUF, 1982.

[2] Il s'agissait de revenir, autour de la figure de Robert Bothereau, sur les motifs et les modalités de la création de la CGT-FO, ses premiers pas sur la scène syndicale hexagonale. Cf. M. Dreyfus, G. Gautron, J.-L. Robert (dir.), *La naissance de Force ouvrière. Autour de Robert Bothereau,* Rennes, PUR, 2003.

propice aux malentendus. La difficulté tenait aussi à ce que la Confédération, instruite des conditions de sa survie en milieu difficile et souffrant d'un lourd complexe de minoritaires[3], avait appris à se prémunir de possibles influences dissolvantes : « notre isolement nous protège », aimait à dire Robert Bothereau. On y reviendra.

Cette époque est révolue, mais le retard pris n'est pas encore rattrapé. Sans surprise, en 2001, le colloque consacré à la naissance de la CGT-FO avait souligné la vigueur du refus de l'intrusion du communisme partisan dans le mouvement syndical. La question ayant perdu de son actualité, au risque de priver les militants de repères commodes, la confrontation des interprétations historiennes et syndicales devenait à la fois possible et souhaitable. De l'avis général, l'essai s'avéra concluant. Il procédait du retour sur une période fondatrice dont le contexte était connu et invitait à l'étude de temps plus proches, à l'exemple des décennies 1960-1980, années charnières à un double point de vue. Elles furent ainsi celles du basculement des plus forts taux de croissance du XXe siècle dans la crise et du passage d'une phase d'améliorations inédites des niveaux de vie, de la protection sociale et des droits des salariés à leur fragilisation sous les coups de butoir du chômage. Mais la période vit également les syndicats, toutes organisations confondues, atteindre une sorte d'apogée en termes conjugués d'effectifs, d'influence et de responsabilités exercées, avant que ne s'amorce un recul aussi massif que prolongé jusqu'à nos jours.

Sur tous ces points, la CGT-FO se distingue néanmoins de ses homologues, rappellent Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, par de meilleurs résultats ou de moindres déboires. En progression ininterrompue depuis 1955, la Confédération compterait ainsi 482 000 adhérents en 1978 et se maintiendrait aux alentours de 445 000 syndiqués en 1984, quand la chute avoisine 37 % pour la CGT, en recul depuis 1969, et 26 % pour la CFDT qui voit s'évanouir les gains de l'après-1968. Les résultats des élections professionnelles restent favorables plus longtemps et attendent la seconde moitié des années 1980 pour enregistrer un décrochage. En dépit d'une grande dépendance aux aléas de l'implantation et à la qualité des équipes locales, le constat vaut pour les comités d'entreprise comme pour les commissions paritaires de la fonction publique. Les gains de voix les plus spectaculaires intéressent les consultations générales, les plus lourdes de signification politique. Aux prud'homales, FO recueille son plus haut score en 1987, avec 20,5 % des suffrages. « La divine surprise », aux dires d'André Bergeron[4], des élections de 1983 aux conseils d'administration de la Sécurité

[3] M. Pigenet, « Force ouvrière : une forteresse incontournable », *Mouvements. Sociétés. Politique. Culture*, n° 43, janvier-février 2006, p. 47-52.
[4] A. Bergeron, *Je revendique le bon sens*, Paris, Éd. Liana Levi, 1996, p. 129.

sociale, les premières depuis 1962, propulse la centrale au niveau record de 3,5 millions de voix, soit 25,3 % des suffrages exprimés, à moins de trois points de la CGT et avec près de sept points d'avance sur la CFDT, brutalement reléguée en troisième position.

Le contexte politique n'est pas étranger à la poussée électorale que le sommet de l'organisation a su préparer de concert avec l'opposition de droite. Les craintes éprouvées lors de l'arrivée de la gauche au pouvoir, la nomination, circonscrite mais solennellement condamnée, de ministres communistes et la pénétration cédétiste des cabinets ministériels croisent les déceptions bientôt suscitées par le « tournant de la rigueur ». Une partie du salariat sait gré à FO d'avoir réaffirmé son indépendance à l'égard du gouvernement. Le moindre des paradoxes du scrutin de 1983 n'est pas dans sa politisation maximale par ceux-là mêmes qui affichent leur refus de toute subordination syndicale aux intérêts partisans. Pour ne pas être nouvelle la posture relève désormais d'une neutralisation dont Karel Yon montre qu'elle procède moins de la dépolitisation que de l'abandon de l'option collective « socialiste » initiale sous l'effet de la diversification croissante des sympathies partisanes des adhérents[5]. Condition du « vivre ensemble » syndical, elle n'affecte pas l'engagement socialisant à titre individuel de nombre de militants, mais rompt définitivement avec l'image d'un syndicalisme de troisième force à l'origine, explique Gilles Morin, de l'hostilité d'un RPF incapable de proposer une ligne de conduite cohérente à ses adhérents affiliés à la Confédération. La neutralisation participe aussi des leçons tirées de l'expérience : au fil des ans, les contours de l'idéal se sont estompés et l'inscription réaliste de l'intervention syndicale dans le cadre de l'économie capitaliste tend vers son acceptation durable, sinon définitive. Au vrai, les responsables de FO insistent volontiers sur les résultats accumulés au cours des « années 68 », irréductibles à « l'insubordination ouvrière » observée par ailleurs[6]. La plupart y voient les fruits du réformisme en actes que sont les pratiques contractuelles et le paritarisme grâce auxquels la Confédération, d'abord soudée par l'anticommunisme, entre dans son deuxième âge.

Années 1960-1980 : l'apogée des pratiques contractuelles et du paritarisme ?

[5] Cf. K. Yon, *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique : le cas de la CGT-FO. Éléments pour la sociologie d'un « monde à penser »*, thèse de science politique, Université Paris 1, 2008.

[6] X. Vigna, *L'insubordination ouvrière dans les années 68. Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, PUR, 2007.

L'accord du 15 mai 1957 instituant l'UNIRS, structure conçue pour harmoniser l'activité d'innombrables organismes de retraites complémentaires, puis la convention du 31 décembre 1958 à l'origine de l'UNEDIC et des ASSEDIC en charge de l'assurance chômage dorénavant obligatoire, constituent d'utiles repères pour quiconque cherche une référence aux premiers acquis du paritarisme en général et à ceux de la CGT-FO en particulier. Ce qui ne signifie pas qu'il faille tenir pour négligeables tant la loi du 11 février 1950 qui, à défaut d'en relancer la dynamique, a fixé le nouveau cadre des conventions collectives après une décennie de guerre et de reconstruction, que le redémarrage des négociations et des accords d'entreprises perceptible à compter de 1955. L'histoire militante de la Confédération fait grand cas de ces dernières avancées dont elle s'attribue la meilleure part.

Plus de trois décennies durant, Force ouvrière va concourir pour le titre de partenaire privilégié du patronat et des pouvoirs publics, soucieux d'être constructif, d'acter le moindre progrès et de prendre ses responsabilités dans l'administration des multiples caisses et conseils issus des compromis signés. La mécanique bien huilée des procédures montre cependant de premiers signes de faiblesse dans la seconde moitié des années 1970. Le refus de FO, le 16 décembre 1984, de signer l'accord sur la flexibilité du travail scelle la fin d'une époque dont ce livre complexifie la chronologie.

René Mouriaux repère ainsi trois grandes séquences ordonnées autour de césures à la confluence des temporalités de l'État social français et des configurations sociopolitiques d'après 1948. La première correspond, jusqu'en 1965, à la phase, rien moins que linéaire, d'apprentissage-affirmation de Force ouvrière par la conclusion d'accords souvent « séparés » - comprendre en dehors de la CGT. FO n'est certes pas seule à contracter, mais la quête de sa signature, valorisée par son statut de confédération assurée d'une représentativité « irréfragable », en fait un interlocuteur précieux. Le mouvement, freiné par le blocage patronal du milieu des années 1960, reprend avec la relance impulsée par Georges Pompidou en 1967 et, plus encore, par la crise sociale de 1968. Il conduit à l'intensification des négociations collectives, échelon interprofessionnel inclus, et à l'institutionnalisation de leurs procédures. La troisième séquence enregistre, vers 1976-1977, sur fond d'aggravation du chômage, les exigences inédites d'un patronat offensif et le ralliement des pouvoirs publics aux révisions néo-libérales. La raréfaction du « grain à moudre » cher à André Bergeron rend plus difficile la tâche des meuniers du social que ses camarades affectaient d'être avant que la vague dérégulatrice des années 1980 en conteste jusqu'à l'utilité.

Ce cadre posé, pas plus René Mouriaux que les autres auteurs n'ignorent les inflexions intercalaires, à l'exemple de l'entrée en vigueur du Marché commun qui précipite

l'établissement de l'assurance-chômage en 1958, du plan de stabilisation en 1963, de la procédure Toutée de 1964 consécutive à la grève des mineurs de l'année précédente, de la victoire de la gauche en 1981 ou du tournant de la rigueur de 1982-1983. Au gré des secteurs d'activité et des domaines d'intervention, des chronologies spécifiques se superposent. Si les fonctionnaires et les agents des services publics FO, étudiés par Jeanne Siwek-Pouydesseau, saluent le déblocage intervenu à la faveur de la grève de 1968 en matière de négociations collectives, les militants de la Fédération des Métaux, suivis par Nicolas Hatzfeld, contournent ostensiblement 1968 pour privilégier 1966, année de leur reconnaissance comme « interlocuteurs obligés » de l'UIMM[7]. Sur un autre registre, l'évolution des régimes de retraites complémentaires, confrontés aux difficultés créées par l'abaissement, en 1982, de l'âge de la retraite, suit un autre rythme que celui de l'UNEDIC, soumise aux variations des courbes d'un chômage qui malmène son budget et dont le premier déficit apparaît en 1967. Curieusement, cette année 1967 ne figure pas parmi celles qu'évoquent d'eux-mêmes les responsables de Force ouvrière auxquels elle ouvrira, pourtant, dans le sillage des ordonnances sur la Sécurité sociale, un nouveau champ d'expérience paritaire par l'accès à la présidence de nombreuses caisses.

La longévité des équipes syndicales modifie imperceptiblement, mais sûrement, la tonalité, sinon la nature, des liens noués avec les représentants du patronat ou de l'administration. « Miroir aux alouettes », aux dires de Marc Blondel, la familiarité de rigueur entre interlocuteurs de longue date exagère le ressenti des ruptures des chronologies objectives. A l'échelon confédéral, André Bergeron, rompu aux contacts avec Georges Pompidou[8], Valéry Giscard d'Estaing et leur entourage, peine, après 1981, à trouver ses marques dans ses relations avec ses nouveaux interlocuteurs.

De la négociation collective au paritarisme : héritages et références d'une identité majeure

Le veto opposé aux propositions d'action commune avec la CGT vaut, quant à lui, d'un bout à l'autre de la période, du moins à l'échelon confédéral où l'on s'agace des contacts officieux instaurés du côté des fédérations de fonctionnaires et des services publics. La question cégétiste détermine largement les relations fluctuantes entretenues avec la CFTC-

[7] *Les métallos en leur siècle. Les militants de l'efficacité réformistes des premiers syndicats à l'aube de l'an 2000*, Fédération FO de la Métallurgie, Éd. de l'air, 1996, p. 170.
[8] Cf. A. Beltran, G. Le Beguec, avec la collaboration de J.-P. Willot (dir.), *Action et pensée sociales chez Georges Pompidou*, Paris, PUF, 2004.

CFDT et la FEN jugées trop complaisantes envers les amis de Benoît Frachon. Tant Robert Bothereau qu'André Bergeron ne transigent pas sur ce point, fût-ce au prix d'un repli aux marges du mouvement ouvrier.

Laurent Frajerman et Frank Georgi interrogent la persistance des clivages qui traversent le réformisme syndical hexagonal. Le fait est remarquable s'agissant des rapports que FO entretient avec la FEN, elle-même issue du moule « confédéré ». Malgré l'ambition généraliste de la première, volontiers portée aux diatribes ouvriéristes et anti-étatistes, la réalité de son implantation dans la fonction publique – entre la moitié et un tiers de ses effectifs – favorise une culture syndicale proche de celle chère à la fédération enseignante, pour ne rien dire de la double appartenance exceptionnellement tolérée plusieurs années durant. Source d'évidentes connivences, cette situation provoque aussi une concurrence inévitable entre structures indépendantes, promptes à jouer des rivalités catégorielles que ne peut atténuer aucune affiliation commune sur le modèle du cartel confédéral institué au sein de la CGT-FO. Le patriotisme d'organisation n'est pas seul en cause. Avec le temps, les différences s'accusent dans la manière de concevoir le réformisme partagé. On sait ce qu'il en est pour ce qui touche aux relations avec la CGT dont les sympathisants forment l'une des tendances minoritaires de la FEN. Sur le fond, cette dernière affiche son ancrage à gauche et une ambition politique qui, ravivés par l'avènement de la Ve République, sont désormais hors de saison à FO.

Les points communs sont moins nombreux avec la CFTC-CFDT dont les racines confessionnelles renvoient à des antagonismes historiques majeurs. Il n'empêche, de part et d'autre, la scission de 1948 a levé l'espoir d'un regroupement réformiste et anticommuniste. Antoine Laval, transfuge de la CFTC, l'évoque chez les métallurgistes FO, plus ouverts que le reste de la Confédération, avant 1966, à l'action concertée avec les autres syndicats. Moins obsédés par l'horizon cégétiste que leurs homologues de Force ouvrière, les dirigeants de la CFTC-CFDT concilient mieux leur méfiance anticommuniste et les nécessités revendicatives. L'option réformiste, vérifiée dans l'adhésion commune aux campagnes en faveur de la productivité, à la construction européenne, à la négociation collective, fût-elle séparée, et aux institutions paritaires, ne procède pas, ici encore, d'une stratégie identique. Si des rapprochements s'esquissent au sortir de la guerre d'Algérie, à propos de la planification et des réformes de structures, la CFTC-CFDT pousse plus loin sa réflexion, indissociable d'une volonté transformatrice derrière laquelle nombre de syndicalistes FO pensent discerner le spectre honni de l'intégration. Dans cette perspective, l'évolution cédétiste confirme l'incompatibilité avec les choix de Force ouvrière tout autant fermée à la radicalisation

autogestionnaire qu'à l'expression directe des salariés inscrite dans les lois Auroux. Les autocritiques qui accompagnent les recentrages successifs de la CFDT seraient propices à des retrouvailles si elles ne venaient menacer les positions tenues par FO dans le dispositif paritaire fragilisé par la crise et les déficits. Les mutations en cours, contemporaines du déclin du communisme, mettent à rude épreuve les certitudes et le positionnement d'une confédération grandie sous les auspices conjugués de la guerre froide, des Trente Glorieuses et de l'Etat social.

Depuis sa création, la CGT-FO a fait de la négociation et du compromis le cœur de sa conception du syndicalisme, un « acte de foi » affirment ses responsables, sévères envers les « agitateurs ». Par-delà les variations dans l'emploi souvent indistinct - d'un militant à l'autre, voire chez le même intervenant - des termes de « pratique » ou de « politique » contractuelle, la filiation est patente avec l'héritage « confédéré ». Dans le détail des itinéraires de dirigeants reconstitués par Michel Pigenet, la filiation organisationnelle va de pair avec la fidélité à une tradition familiale. Chez la plupart, la période d'exercice de responsabilités de niveau national, souvent entamée précocement, se confond avec les Trente Glorieuses, phase assurément plus favorable au partage à l'amiable des fruits de l'expansion que celle de l'entre-deux-guerres ou du dernier quart du XXe siècle. Encadrée par le système redistributif qui l'épaule, la forte et longue croissance des années 1960-1970 autorise de substantiels progrès de la condition salariale.

Quand bien même les cégétistes font valoir le rôle des mobilisations et leur part dans les acquis qu'ils peinent à reconnaître, les négociations, toujours ardues, parfois menées en dehors d'eux et conclues sans leur signature, débouchent sur des résultats. Critiqués pour leur propension à contourner l'action et à signer des accords au rabais, les militants de FO s'efforcent de tirer le meilleur parti d'un rôle dont Danielle Fraboulet signale qu'il n'allait pas de soi. Dans la métallurgie, les prédispositions de Force ouvrière se heurtent au scepticisme des responsables de la puissante UIMM qui, désireuse d'affaiblir la CGT, n'hésite pas à s'entendre avec des syndicats dont la faible représentativité réduit les garanties attendues d'un partenaire.

Persévérant, Robert Bothereau exprime régulièrement sa préférence pour des acquis librement négociés et inscrits dans les conventions collectives sur les textes législatifs[9] et autres interventions étatiques dont la Confédération « n'attend rien de bon[10] ». L'argumentaire

[9] *8e congrès confédéral de la CGT-FO, Palais de la Mutualité, 20-23 novembre 1963. Compte rendu sténographié des débats*, Versailles, Le Gutemberg, sd, p. 17.
[10] Rapport d'activité au 8e congrès confédéral, *FO Information [FOI]*, octobre-novembre 1963, p. 1205.

s'étoffe : en 1974, André Bergeron qualifie la pratique contractuelle de « meilleur instrument pour la liberté et l'indépendance »[11] et la détache de toute considération « circonstancielle » pour la hisser au rang de « nécessité permanente, quel que soit le gouvernement[12] ». Marc Blondel ne dit pas autre chose lorsque, vingt-quatre ans plus tard, il voit en elle le « facteur essentiel » de l'indépendance, le « moyen privilégié de prendre en charge en toute responsabilité et majorité les intérêts directs des salariés[13] ». Dans l'esprit du secrétaire général, elle s'articule au paritarisme dont elle serait la source et qu'il définit comme « la gestion par délégation de questions communes (…) liées en particulier à l'utilisation du salaire différé[14] ».

Produits de la négociation collective, les institutions paritaires la prolongent, en effet, pérennisant les compromis et reposant sur l'acceptation d'une coopération durable entre des signataires devenus partenaires. Un retour sur les débats internes tempère toutefois le caractère d'évidence de l'adhésion au paritarisme dont Jacques Freyssinet souligne qu'il fut, en France, une stratégie patronale d'évitement des ingérences administratives et du modèle tripartite à l'honneur dans les instances de concertation et de gestion de l'Etat social. Pour peu qu'il repose sur une parfaite égalité de représentation, le face-à-face employeurs-salariés permet, de surcroît, aux premiers de reprendre la main à moindre frais en situation de pluralisme syndical. Face pacifiée « par défaut » des rapports sociaux, précisent Guy Brucy et Lucie Tanguy, le paritarisme ne relève pas de l'héritage confédéré, mais procède, après la Seconde Guerre mondiale, des contre-feux patronaux allumés au nom des protections complémentaires à celles d'une Sécurité sociale passée sous gestion syndicale. La prééminence cégétiste aura facilité l'acceptation par les syndicats minoritaires de l'alternative paritaire. Telle n'était pas, cependant, l'option première de Force ouvrière au lendemain de la scission. Dix ans plus tard, l'abandon du projet de rattachement de l'assurance chômage à la Sécurité sociale contraindra la direction de FO à une justification qui, « embarrassée » selon Jacques Freyssinet, ne débouchera pas sur l'ouverture d'un large débat[15].

D'un réformisme l'autre : clarification identitaire et pragmatisme au tournant des années 1960 et 1970

[11] Rapport d'activité au 12e congrès confédéral, *FO Information [FOI], avril-mars* 1974, p. 95.
[12] A. Bergeron, *12e congrès confédéral de la CGT-FO, Toulouse, 11-14 juin 1974. Compte rendu sténographié des débats,* Versailles, Le Gutemberg, sd, p. 30.
[13] M. Blondel, « La pratique contractuelle de Force ouvrière », *50 ans de politique conventionnelle dans l'industrie métallurgique. « 1948-1998 : histoire et avenir ». Actes du colloque organisé par la fédération FO de la métallurgie, 23 septembre 1998,* FO Métaux, sd, p. 52.
[14] *Ibid.*, p. 53.
[15] Circulaire de Charles Veillon, D-83 du 14 novembre 1958.

Le ralliement circonstanciel au paritarisme n'efface pas du jour au lendemain les réticences à l'égard des conditions de son exercice. L'égalité de principe qui le fonde souffre, entre autres, de l'asymétrie des ressources et pouvoirs des parties en présence. Guy Brucy et Lucie Tanguy l'étudient en matière de formation professionnelle où les syndicalistes, toutes affiliations confondues, conviennent de la faiblesse de leur position face à leurs interlocuteurs mieux informés et dispensateurs de crédits. Cantonné à la gestion, le paritarisme consiste dès lors à contrôler ensemble l'application d'initiatives et de programmes élaborés unilatéralement. En ce domaine, les pouvoirs publics sont actifs, qui pressent les partenaires sociaux de conclure et fixent les règles du jeu par voie législative. Sans nier les opportunités de promotion individuelle ainsi créées, les pratiques n'ont guère à voir avec l'idéal – l'utopie ? – d'autoformation ouvrière que préconisaient Fernand Pelloutier et les rédacteurs de *La Vie Ouvrière* d'avant la Grande Guerre, tenants d'une autonomie émancipatrice du salariat. Tradition pour tradition, les responsables de la CGT-FO se situent plus sûrement dans le sillage de réalisations suédoises, au demeurant revendiquées, parties prenantes « d'un socialisme sans socialisation des moyens de production », pour reprendre la formule de Guy Brucy et Lucie Tanguy. C'est encore dans cette perspective qu'ils participent aux missions de productivité du début des années 1950, préalable « technique » à la transformation de la condition salariale. L'aspiration à la promotion collective de la classe ouvrière *via* l'acquisition de la « science de son malheur » demeure, à l'instar du souhait d'être pris en compte, mais il s'agit moins, dorénavant, de se substituer aux classes dirigeantes que de gagner sa place parmi les décideurs.

L'assurance chômage, terrain majeur d'expérience paritaire, suivie par Jacques Freyssinet, offre un autre exemple d'évolutions significatives. Formulée en 1952, la revendication d'une protection généralisée contre le chômage est réactivée en 1957. Elle croise les préoccupations des gouvernants qui réfléchissent aux moyens de surmonter les conséquences sur l'emploi des restructurations attendues du Marché Commun. Intéressé à la signature d'un accord conventionnel, le sommet de l'Etat fixe l'échéance ultime d'un accord à l'extrême fin de l'année 1958. Renonçant, comme l'on sait, à l'ancienne demande d'annexion à la Sécurité sociale, les syndicalistes de FO ne contestent pas, à cette date, les prérogatives étatiques dans l'indemnisation du chômage qu'il s'agit d'améliorer et d'harmoniser[16]. À leurs yeux, l'assurance créée ne saurait intervenir qu'à titre complémentaire. Ainsi encadré, le

[16] Cf. la circulaire d'André Bergeron et Gabriel Ventejol D-70 du 27 novembre 1959.

système mis en place relève d'un paritarisme de gestion délégué par les pouvoirs publics, pour lesquels l'indemnisation des chômeurs doit être cohérente avec des politiques d'emploi elles-mêmes subordonnées aux orientations économiques gouvernementales. La convention de 1958 prévoit d'aider au reclassement et à la formation des chômeurs. Les administrateurs de FO n'y trouvent rien à redire, au contraire. Ils refusent, en revanche et à la différence de la CFTC, que l'UNEDIC finance des investissements censés être créateurs d'emplois, mais dont l'initiative et le contrôle lui échapperait. Ainsi critiquent-ils un Fonds national de l'emploi - FNE – autorisé à mobiliser une partie des ressources de l'assurance sans que celle-ci soit associée à la sélection des dossiers, refus que la loi de 1963 finira par admettre en prévoyant la signature de conventions en bonne et due forme avec l'UNEDIC.

Participer ? Le mot n'effraie pas Robert Bothereau qui l'utilise en mai 1950 pour désigner l'aboutissement souhaitable, à l'échelon des entreprises, de la contribution ouvrière aux gains de productivité et d'un mouvement allant dans le sens de la « démocratie économique » qu'il appelle de ses vœux[17]. Ici, le secrétaire général est sur la même longueur d'ondes que Léon Jouhaux, adepte de longue date de la politique de la présence et qui, membre, depuis 1919, du conseil d'administration du BIT, préside notamment le Conseil économique depuis sa création. De fait, ses camarades ne délaissent aucune des instances où les représentants des salariés sont appelés à siéger : commissions du Plan, conseil national du crédit, commissions de concertation, conseils d'administration des entreprises publiques, des caisses de Sécurité sociale, comités d'entreprise, offices HLM, etc. L'exercice ne va sans tensions entre la fonction de représentation et le mandat syndical, tandis que des militants entrevoient un risque d'intégration.

Le danger, initialement dénoncé par les mouvances trotskystes et syndicalistes révolutionnaires sur lesquelles se penche Georges Ubbiali, finit par être tenu pour tel par l'ensemble de la Confédération au terme d'échanges et d'emprunts de portée idéologique dont Jean-Marie Pernot reconstitue les modalités et les enjeux. L'État inquiète davantage que l'entreprise parmi des syndicalistes qui gardent la mémoire douloureuse de l'expérience vichyste et de la défection de Belin, passé des séductions du planisme à celles du corporatisme. Il y va du principe fondateur d'indépendance et de ses corollaires : le refus de l'aliénation du syndicat, la préservation de sa liberté de jugement et d'action. La règle, proclamée face à la subordination partisane communiste, vaut dans les relations avec les autorités, surtout après 1958. Elle justifie les distances prises avec les projets successifs -

[17] R. Bothereau, *Force ouvrière* du 4 mai 1950.

1963, 1977, 1983… - de « politique des revenus », la proposition de fusion, en 1969, du Sénat et du Conseil économique et social. Elle alimente la critique formulée, s'agissant des entreprises, à l'encontre des tenants de la cogestion, de la codécision et de l'autogestion.

Le large rejet de l'intégration, étranger à toute radicalisation, procède plutôt du réflexe identitaire et du souci de cohésion face aux options ouvertes par les mutations de l'Etat social aux heures conjointes de la croissance et de la Ve République. La question traverse l'ensemble des centrales hexagonales, par ailleurs confrontées à la montée de nouvelles catégories de salariés et à la thématique de la « modernisation ». C'est flagrant à la CFTC où elle nourrit l'élan du groupe Reconstruction en passe de conquérir la majorité, mais le mouvement touche aussi FO au-delà des rangs éclectiques des « modernisateurs ». En témoigne l'adoption, en 1961, du Plan économique et social de la Confédération dont le contenu traduit le souci persistant d'enraciner la pratique contractuelle et paritaire dans un réformisme syndical de transformation des structures économiques et sociales. La planification démocratique, les nationalisations et l'institution d'une Caisse nationale des investissements sont quelques-uns des moyens préconisés. Mais si le congrès de 1966 vote le rapport sur la « société moderne et la place du syndicalisme » présenté par Gabriel Ventejol, auquel le congrès précédent a préféré André Bergeron pour succéder à Robert Bothereau, ses ambitions, réitérées cinq ans plus tard, relèvent de la pétition de principe sans suites pratiques. À l'évidence, le nouveau secrétaire général regarde davantage du côté des militants les plus rétifs à la « modernisation » ainsi envisagée. Il ne s'agit certes pas, à l'instar des minoritaires, de regretter le « temps perdu » dans les commissions du Plan[18], de comparer la minceur de résultats payés au prix de la compromission, la faiblesse d'un syndicalisme de sommet et les relations entretenues avec quelques « diables » patronaux ou ministériels[19]. Karel Yon explique comment la rupture est consommée, en revanche, avec les militants qui, autour de Maurice Labi et l'équipe dirigeante de la Fédération de la Chimie, semblent prêts, au nom de la modernisation, à sacrifier l'identité et les sociabilités internes. Sur ces bases, le débat d'idées, perçu comme importé de l'extérieur, en l'occurrence de la CFDT, s'enraye et se clôt par le départ de ses initiateurs en 1972. Mené au premier chef par les adversaires habituels de l'intégration, le combat sans merci contre Labi et ses amis assoie l'autorité d'André Bergeron. L'alternative politique d'union de la gauche proposée par le Programme commun balaye d'autant plus volontiers les

[18] Intervention de Boireau, *8e congrès confédéral…, op. cit.,* p. 17.
[19] Interventions d'A. Laval et M. Blondel, *9e congrès confédéral, Palais de la Mutualité, 13-16 avril 1966. Compte rendu intégral, FOI, juillet 1966,* p. 51 et 165.

velléités réformatrices confédérales que l'abondance de grain à moudre offre la perspective de résultats immédiats, appréciables hors de toute coopération avec les cégéto-communistes.

D'autres facteurs interviennent qui, à l'échelon des fédérations et des syndicats, vont dans le sens d'un réformisme plus pragmatique que programmatique. Ainsi les militants de la Fédération FO des PTT, étudiés par Bruno Mahouche, cessent-ils peu à peu de se référer, au tournant des années 1960-1970, à leur projet original de « régie coopérative », élaboré en 1950 sous la forme d'une proposition de loi. Expression tardive, à cette date, d'une alternative à l'organisation administrative des PTT, le projet se réclame de l'émancipation du salariat des services publics et s'inspire du modèle de gestion tripartite des nationalisations industrialisées des lendemains de la Première Guerre mondiale. Imprégné d'une double conception socialiste et libérale, il préconise la constitution d'une société anonyme à capital variable avec participation des collectivités locales et dans laquelle le personnel, regroupés en petites unités, serait associé par voie contractuelle à l'organisation du travail. Portée par des militants dotés d'une forte personnalité, la revendication satisfait les attentes des nombreux sympathisants parmi les receveurs et chefs de centre de la Poste en quête d'autonomie et las de subir l'influence tatillonne du ministère des Finances. Dès les années 1960, pourtant, la montée d'exigences plus terre-à-terre au sein du personnel, dont l'hétérogénéité s'accentue avec l'essor des télécommunications, prend le pas, dans les congrès, sur la discussion des modalités d'établissement de la régie coopérative. Stratégiquement, la redéfinition de la notion de service publique face à la nouvelle politique commerciale de l'administration des PTT s'avère plus décisive.

Le tournant opéré à tous les niveaux modifie les équilibres délicats qui régissaient le fonctionnement de la Confédération et s'accompagne d'un réajustement argumentaire. Radical, puis modernisateur dans les années 1960, Antoine Laval oppose ainsi, en 1971, la « démarche intéressée de Chaban-Delmas et de son conseiller social Delors » à celle en vigueur dans le reste de l'Europe et aux USA, dont il vante « l'efficacité »[20]. Source d'informations et cadre d'échanges avec le patronat, l'administration, sans oublier les rivaux syndicaux, la politique de la présence exclut dorénavant, de l'avis d'André Bergeron comme de Marc Blondel, la co-élaboration des politiques publiques. Ces dernières, fait-on valoir références républicaines à l'appui, sont du ressort des pouvoirs publics garants de l'intérêt général[21]. L'autolimitation des prérogatives syndicales, cantonnées à la défense des intérêts

[20] Intervention d'A. Laval, *11e congrès confédéral de la CGT-FO, Palais de la Mutualité, 16-19 novembre 1971. Compte rendu sténographié des débats, FOI, avril 1972*, p. 33.
[21] M. Blondel, *Qu'est-ce que FO,* Paris, l'Archipel, 2002, p. 86-87.

particuliers des salariés, va de pair avec l'idéal d'une régulation sociale par la voie de la négociation collective et du paritarisme. Par quoi Force ouvrière confirme, s'il était besoin, la rupture avec la tradition planiste des anciens « confédérés ».

Les compromis, tacites ou non, entre les composantes et sensibilités confédérales n'effacent pas les anciennes lignes de partage. Hormis quelques ténors dont Raymond Patoux, Alexandre Hebert ou Maurice Joyeux signalent la personnalité singulière, l'observateur extérieur saisit mal, par-delà les invariants idéologiques – Charte d'Amiens, rhétorique de classe, anti-cléricalisme -, les lignes de force stratégiques. Les quatre minorités d'« extrême-gauche » identifiées par Georges Ubbiali dans les premiers temps de FO, affaiblies d'emblée par un passé mouvementé de groupuscules portés à la chicane, manquent pour le moins de cohérence. Instables, recomposées au gré d'alliances, improbables ailleurs, entre libertaires, syndicalistes révolutionnaires et trotskystes, les minorités, capables de peser sur le choix entre différentes lignes réformistes, disputent moins à celles-ci le contrôle de la centrale que l'opportunité d'y disposer de refuges utiles en vue d'interventions politiques extérieures à la Confédération, conclut Karel Yon. Sceptique, Jean-Marie Pernot admet l'existence de minoritaires - sinon de minorité(s) -, et de majoritaires, mais doute de l'existence d'une opposition durable. Résolus à se compter, les contestataires réunissent 14 % des mandats au congrès de 1974. L'affaire se complique un peu par la suite. Les Plans Barre 1 (1976) et 2 (1977) engendrent ainsi de nouvelles récriminations en provenance, notamment, du secteur public - plus exposé à la rigueur gouvernementale – et relayées, au sein de l'écheveau majoritaire, par les socialistes unitaires ou proches du CERES.

L'expérience transformatrice des pratiques

Si les avancées consignées dans les accords ou gérées par les organismes paritaires transforment la condition salariale, les pratiques qui les sous-tendent redessinent, avec le répertoire des acteurs, le paysage syndical hexagonal. En terme d'audience, FO ne recueille pas immédiatement les fruits de son engagement. Au fil des années 1960, la centrale perd du terrain aux élections professionnelles et subit une interruption de la progression de ses effectifs. Dans la métallurgie, le recul est net chez les mensuels qui constituaient son électorat initial, le plus réceptif au compromis de par sa position au sein des entreprises. Ce n'est qu'à la fin de la décennie que la CGT-FO commence à profiter de l'écho médiatique donné au « bon sens » qu'incarne André Bergeron vers lequel les micros se tendent au sortir de ses rencontres avec les ministres. La bonhomie du secrétaire général est en parfaite adéquation

avec la ligne confédérale. Dans les années 1970, les sondages classent le dirigeant en tête des responsables syndicaux français les plus populaires.

En voie d'élargissement, la base électorale de la Confédération se recompose. À l'occasion du rétablissement de l'élection des administrateurs des caisses de Sécurité sociale, FO améliore, en 1983, son implantation parmi les ouvriers et les femmes ainsi que dans le « privé » où ses scores font jeu égal, montrent Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, avec ceux du « public », son vivier électoral historique. Les résultats obtenus dans les comités d'entreprises des années 1980 confirment la progression opérée chez les ouvriers et les employés des premiers collèges où le vote FO dépasse les pourcentages recueillis auprès des agents de maîtrise des deuxièmes collèges. Ces mutations sont moins visibles, toutefois, chez les adhérents, pourtant en hausse. Les recrutements réalisés dans la métallurgie, le commerce ou le bâtiment n'érodent ainsi qu'à la marge la prééminence du secteur public.

Le cœur de l'appareil syndical semble plus stable encore. Les responsabilités exercées dans les institutions paritaires et de concertation entraînent la professionnalisation de dirigeants dont l'expérience et l'expertise deviennent irremplaçables. Plusieurs de ceux qu'interroge Michel Pigenet, adeptes d'un syndicalisme professionnalisé, s'investissent sans regret dans des tâches gestionnaires toujours plus absorbantes. Trop ? La question n'est pas éludée, note Valérie Avérous-Verclytte, au lendemain des élections de 1983 qui portent FO à la présidence de la moitié des caisses de Sécurité sociale. Une circulaire confédérale invite les dirigeants des UD à ne pas délaisser l'activité syndicale pour s'impliquer dans la présidence de caisses dont la centrale craint, il est vrai, que le gouvernement les associe à des mesures impopulaires[22].

De fait, les dirigeants rencontrés par Michel Pigenet insistent sur les relations nouées à la tête d'instances paritaires, l'élargissement de leurs horizons et l'exploration enrichissante de domaines nouveaux, l'accumulation de savoirs, la fréquentation d'hommes et de femmes d'autres milieux, l'insertion dans des réseaux extérieurs à l'organisation syndicale. L'imprégnation laïque, franc-maçonne ou libertaire de beaucoup prédispose à une indépendance d'esprit peu compatible avec les tentations disciplinaires et d'enrégimentement. La collégialité des directions s'en ressent, faille propice à la personnalisation excessives des responsabilités exercées et, parfois, à cette solitude reprochée publiquement à Maurice Derlin, l'inamovible président de la Caisse nationale d'assurance maladie[23]. Ce qui ne va pas sans

[22] Circulaire du 6 décembre 1983.
[23] Cf. *Compte rendu sténographié des débats au 14e congrès confédéral, Bordeaux, 17-20 juin 1980*, supplément à *FOI* de décembre 1980.

manifestations d'autoritarisme et d'appropriation quasi féodale du mandat reçu de l'organisation. Le cloisonnement inhérent au fédéralisme de rigueur autorise d'autres dissonances au détriment de la circulation des informations et de la tenue d'authentiques échanges contradictoires.

La vigueur des propos développés à la tribune de congrès ouverts à toutes les sensibilités sur des controverses rituelles s'accommode d'une non moins remarquable absence de débats sur nombre de tournants. Pas plus les discrètes négociations préparatoires aux ordonnances de 1967 sur la Sécurité sociale, signalées par Michel Dreyfus, que l'acceptation rapide du nouveau cadre ou, par la suite et sous la présidence de Maurice Derlin, de l'instauration d'un secteur de médecins à honoraires libres, ne font l'objet d'une discussion publique. Le constat vaut à propos des positions confédérales sur l'assurance chômage dont la minutieuse analyse livrée par Jacques Freyssinet reconstitue les variations qu'il s'agisse, on l'a vu, de son exclusion du périmètre de la Sécurité sociale et de son implication dans les politiques publiques d'emploi. Mais la ligne ne fluctue pas moins pour ce qui touche à la nature, à l'ampleur du financement public, à la soumission du principe initial de solidarité à une logique strictement assurantielle proportionnant les prestations individuelles aux cotisations versées, etc. Produits de négociations menées sous la double pression d'un partenaire patronal offensif et de pouvoirs publics émancipés des normes du paritarisme, ces inflexions interviennent sans que l'on puisse localiser le lieu et le moment d'une réflexion approfondie des militants. Sur le moment, André Bergeron et ses proches invoquent d'abord le sens des responsabilités, la nécessité d'« éviter le pire » et de « sauver » un paritarisme qui, fût-il de simple gestion, trouverait en lui-même sa raison d'être. L'hypothèse d'une défense qui se confondrait avec celle de la Confédération attentive à préserver la « manne » de structures paritaires accueillantes pour ses militants ne saurait être évacuée. À défaut de s'y résumer, la rivalité dans l'accès aux facilités ainsi offertes aurait sa part dans les tensions entre la CGT-FO et la CFDT recentrée. Le chassé-croisé observé à la tête de maintes institutions ne conduira pas, toutefois, à un effondrement de la première, mais coïncidera avec une orientation plus contestataire qu'incarnera Marc Blondel. En l'absence de travaux fondés sur l'étude rigoureuse des recrutements de militants par les multiples organismes concernés, la prudence s'impose sur une question sujette aux polémiques[24].

À ce stade, l'appréciation des effets, à terme, des pratiques contractuelles et paritaires de la CGT-FO invite à prendre du recul. Acteurs résolus de la banalisation de la négociation

[24] Sur le modèle de l'ouvrage de M. Lepinay, *La Sécu : faillite sur ordonnance,* Paris, Calmann-Lévy, 1991.

collective et de la promotion, en France, d'un nouveau type de relations professionnelles en mesure de les hisser au rang d'interlocuteurs écoutés, sinon privilégiés, les dirigeants de FO n'ont sans doute jamais pensé que les forces de la Confédération suffiraient, seules, à y parvenir. Aussi bien la centrale a-t-elle appris à tirer parti des mobilisations auxquelles elle hésitait souvent à s'associer par crainte du coude à coude avec des cégétistes redoutés pour leurs capacités d'entraînement… et de débordement. La reconnaissance d'un tel danger par les partenaires patronaux et gouvernementaux encourageait ceux-ci à des concessions « raisonnables » dont FO, sa signature faisant foi, pouvait dès lors s'attribuer la paternité. À sa manière, la CGT entra dans ce partage des tâches implicite qui lui concédait une fonction mobilisatrice propre à entretenir la dimension combative - parfois jusqu'à l'intransigeance - de son identité et à nourrir sa dénonciation récurrente des « réformistes » signataires d'accords insuffisants sans prendre le risque de voir les salariés perdre les bénéfices, aussi minimes soient-ils, de leur action.

Il y aurait évidemment à nuancer une distribution des rôles qu'aucun des acteurs impliqués ne s'est jamais aventuré à formuler. Au reste, valable aux échelons confédéraux et fédéraux, le schéma perd de sa pertinence au niveau des localités et des entreprises où les délégués cégétistes ne furent jamais les derniers à user des ressources de la négociation[25].

Besoins d'histoire

L'ouvrage laisse en friches nombre d'aspects et terrains du vaste champ des pratiques considérées. Qu'il s'agisse des acteurs, des références et des modèles invoqués, des modalités d'acceptation des compromis, des cadres de leur mise en œuvre, de l'articulation des pratiques confédérales, fédérales et syndicales, etc., il faudra encore travailler. En l'état, plusieurs contributions admettent poser autant de questions qu'elles apportent de réponses. Toutes renvoient simultanément à la fréquence des lacunes et à la disparité des pratiques.

Sur le premier point, plusieurs auteurs déplorent la minceur des sources, moins d'ailleurs pour se plaindre d'une inaccessibilité organisée que du défaut de collecte et de classement. Nos interlocuteurs syndicaux en conviennent qui, simultanément, attirent l'attention de l'historien sur les spécificités d'une organisation attachée au fédéralisme. La modestie de l'appareil confédéral se paye d'une information inégale sur la vie de fédérations, elles-mêmes dépendantes du bon vouloir de leurs syndicats. À tous les échelons, la longévité

[25] M. Pigenet, « Introduction. Ressources et contraintes. Regards croisés sur la CGT des années 1950 » in *La CGT dans les années 1950*, Rennes, PUR, 2005, pp. 13-31.

des carrières syndicales jointe à la spécialisation, voire la professionnalisation, des responsables plongés dans les arcanes de la gestion, concourt à la personnalisation, propice à l'appropriation privée d'une partie des archives collectives. L'ouvrage prouve qu'il est toutefois possible de combler maintes lacunes et d'exploiter au mieux les fonds disponibles. En premier lieu ceux de FO : comptes rendus de congrès, presse syndicale, circulaires internes, etc., les contributions confirment l'intérêt de l'exploitation de l'existant et d'une lecture attentive de ce que disent et écrivent les militants. C'est le propre, ensuite, de l'activité contractuelle et paritaire que de produire une abondante documentation directe et indirecte, des accords proprement dits aux réalisations paritaires en passant par les commentaires des acteurs patronaux, administratifs et syndicats concurrents. Que l'interprétation de ces fonds réclame la maîtrise de codes où la technicité le dispute à la langue de bois institutionnelle est une autre question.

Les lacunes aggravent l'impression d'hétérogénéité des pratiques. Elles n'en éclairent cependant pas la réalité en dépit de causes communes que sont le fédéralisme et la personnalisation des directions. Les cultures de services et de métier profitent de ces brèches qu'elles élargissent dans le sens du corporatisme et de l'esprit de catégorie. Les différences pointées par Jeanne Siwek-Pouydesseau entre les fédérations et syndicats de fonctionnaires se retrouvent, à lire Nicolas Hatzfeld, entre les multiples branches de la métallurgie. Le problème dépasse le champ des négociations collectives et du paritarisme pour intéresser toute l'activité syndicale, implantation et audiences comprises. Confédération minoritaire, Force ouvrière a toujours souffert de l'inégale présence, à la base, d'équipes militantes.

Incursion pionnière dans les pratiques contractuelles et paritaires d'une confédération qui voit en elles l'un de ses fondements identitaires, ce livre aide à en cerner les évolutions et les contours. Chemin faisant, l'ouvrage ébauche des pistes qu'il faudra encore explorer. Ainsi en va-t-il des jeux d'échelles et disparités qui leur sont liées, mais dont on entrevoit aussi la part qui revient aux partenaires, inconstants dans le choix des thèmes et niveaux de négociation. Pour nous en tenir aux employeurs de la métallurgie, intraitables dans leur refus maintenu de négocier une convention collective nationale, ils oscillent, au gré des priorités du moment et du rapport des forces sociales et politiques, sur l'intérêt d'accords d'entreprise et d'accords nationaux à objectifs limités. L'État, troisième acteur d'un paritarisme souvent concédé, sinon biaisé par sa double dépendance législative et financière, n'apparaît pas moins changeant dans ses préconisations partagées entre les objectifs, parfois contradictoires, de limitation des déficits, d'ordre public, de progrès social et de compétitivité.

La construction du livre rend compte de ses ambitions et perspectives. Ainsi la première partie traite-t-elle des références et des héritages à la disposition des praticiens, militants de l'échelon confédéral et de fédérations-clés par leur poids et/ou leurs projets, à travers, aussi, l'influence et le parcours d'une mouvance - les anarchistes-, ou notion - l'intégration. La deuxième s'attache aux représentations de Force ouvrière parmi quelques-uns de ses interlocuteurs, partenaires, rivaux et adversaires permanents ou successifs au gré des contextes. La troisième, à la croisée des orientations et des pratiques, considère différents lieux, instances et modalités majeurs du paritarisme expérimenté par la centrale.

Les contributions réunies ne participent pas seulement à une meilleure compréhension de la CGT-FO, elles devraient nourrir la réflexion plus large sur les caractéristiques et l'évolution de l'État social hexagonal, du salariat dans la société française, de ses patronats, des usages du pluralisme syndical.

Aller plus loin réclamera des efforts continus des chercheurs et des syndicalistes, à l'exemple du partenariat fondé sur l'acceptation des spécificités de chacun, de l'exigence de rigueur scientifique, de l'ouverture à toutes les sensibilités historiennes et de l'attention portée aux expériences et questions des militants. Prolonger et enrichir l'initiative supposera encore de disposer de sources - ce pain des historiens - à la fois plus nombreuses, répertoriées et accessibles. Mais à chaque jour suffit sa peine.