

## *Congrès AFSP Toulouse 2007*

### **Atelier 18**

#### **« La socialisation militante au prisme de la formation syndicale. Les dispositifs et leurs usages »**

**SIBLOT Yasmine (Université Paris 1, Laboratoire Georges Friedmann, CSU)**  
[Yasmine.Siblot@univ-paris1.fr](mailto:Yasmine.Siblot@univ-paris1.fr)

#### **Les formations de « premier niveau » à la CGT Usages locaux d'un dispositif national de socialisation**

Les formations syndicales ont peu été étudiées en France, quelles que soient les organisations syndicales [*Education permanente*, 2003]. C'est notamment le cas des formations destinées aux syndiqués de date récente ou sans responsabilités, formations dites « générales » et « de premier niveau » à la CGT. L'étude de ces formations est pourtant riche à plusieurs titres, en particulier quand on s'intéresse à l'ensemble des processus qui conduisent à l'adhésion syndicale, mais aussi à la pérennisation et à l'intensification de l'engagement<sup>1</sup>. En effet, la plupart des recherches sur la syndicalisation ont du mal à appréhender simultanément les conditions (familiales, professionnelles, locales, politiques...) de constitution de dispositions au militantisme syndical, et les pratiques syndicales qui permettent l'activation de telles dispositions.

L'étude des formations permet de faire ce lien entre trajectoires biographiques de militants et pratiques syndicales. En outre le contexte actuel est celui d'une réflexion interne à la CGT sur ces dispositifs de formation, de débats sur les évolutions à y apporter et sur leur rôle en matière de syndicalisation, ce qui invite à analyser les différents usages notamment locaux qui peuvent en être faits.

#### **Un contexte de débats sur la formation syndicale à la CGT**

Une réorganisation de la formation syndicale a pris place au cours des années 1990, à la suite du 44ème Congrès (1992), afin de développer les formations pour les nouveaux adhérents, mais aussi pour faire de la formation un outil pour le « renouveau » du syndicalisme. Une série de supports de stages a été élaborée et diffusée dans toute la France, comme le fascicule de niveau 1 de la formation générale, établi en 1996 et en usage jusqu'à 2005. Le programme est également transformé<sup>2</sup> : comportant depuis les années 1960 trois niveaux (niveau 1 dans les syndicats et les UL, niveau 2 dans les UD et niveau 3 au Centre confédéral), il articule alors également un « tronc commun » et des « modules » spécialisés : par exemple « Rédiger un tract » « Lire une feuille de paye » ou « Elus et mandatés », pour le premier niveau. S'y ajoutent des stages en direction de publics spécifiques par leur situation (jeunes, cadres, femmes, chômeurs etc) ou par leur responsabilité (communication, finances, organisation etc) ou leur mandat (prud'hommes, organismes de protection sociale etc). Cette architecture générale est toujours en place.

<sup>1</sup> Cette intervention s'appuie sur une monographie réalisée dans le cadre d'une recherche collective menée sur la syndicalisation à la CGT dans le cadre d'un contrat avec l'IRES [Piotet et alii, 2007].

<sup>2</sup> ROGER (Pierre), « Formation syndicale : Réflexion à voix multiples », *Le Peuple* n° 1418-1419.

La réflexion interne sur la formation syndicale réapparaît de façon récurrente et aboutit sur la décision de « construire une nouvelle formation syndicale » CGT lors du CCN des 27 et 28 janvier 2004. Les principes adoptés traduisent une volonté de rupture avec la subdivision en niveaux pour aller vers une structuration en « parcours », et promeuvent l'idée d'« individualiser » ce « parcours de formation », et d'élargir la conception de la formation à un ensemble des pratiques allant au-delà des stages eux-mêmes (usage de la presse, caractère formateur de la pratique ...)<sup>3</sup>. Ce programme suppose des réorganisations importantes, d'autant plus complexes qu'elles touchent à des questions conflictuelles : conception de la syndicalisation, de la sélection des cadres, définition du « syndicalisme CGT », relations des structures (syndicats, UL, UD, fédérations, confédération) entre elles, financements etc. La refonte de l'actuel « niveau 1 » et notamment du stage général de 5 jours, stage basé sur un programme et un fascicule élaborés nationalement, et qui vise à transmettre ce qui est couramment appelé les « fondamentaux » de la CGT<sup>4</sup>, renvoie ainsi à des questions pratiques (durée, lieux), mais aussi pédagogiques (méthodes, supports), organisationnels (qui s'en charge) et politique (quels sont ces fondamentaux ? qui les définit ?).

Néanmoins nous n'évoquerons ces évolutions impulsées au niveau confédéral que dans la mesure où leurs effets sont apparus, directement ou indirectement, dans le cadre de ces formations organisées au niveau local. Les formations de niveau 1 seront en effet ici étudiées comme un observatoire de pratiques de socialisation au niveau local.

Les formations de niveau 1 s'inscrivent dans un cadre national de formation, mais n'existant qu'au niveau local. Cela permet donc d'analyser d'une part le travail de diffusion de représentations du monde social et de définition du « syndicalisme CGT », qui est visé à travers le programme des stages et les supports élaborés par le secteur confédéral de la Formation syndicale, mais aussi les usages locaux, les ajustements et adaptations qui en sont faits par les formateurs, organisateurs, et stagiaires.

Outre ce travail de diffusion de valeurs et d'outils cognitifs, les stages remplissent aussi des fonctions multiples pour les structures qui s'y investissent, sections et UL notamment. Ils sont un lieu de rencontre entre responsables et membres de différents syndicats, de positionnement du rôle de l'UL, de repérage de militants prêts à s'investir plus, voire de formateurs potentiels etc.

L'enquête a démarré en octobre 2004 dans une Union Locale de proche banlieue parisienne, choisie de façon fortuite du fait du déroulement de stages de niveau 1 à cette période. Elle s'est prolongée jusqu'en janvier 2006, de façon régulière. Intéressée elle-même par le développement des formations dans l'UL, la secrétaire nous a donné son accord pour que nous assistions à des stages, ce que nous avons fait à trois reprises. En complément des carnets d'observation réalisés lors de ces stages, un ensemble de documents (supports de cours, fiches des stagiaires) a été consultés. Des entretiens ont été menés d'octobre 2004 à janvier 2006 avec les stagiaires de deux stages de niveau 1, et avec les formateurs et responsables de la formation de l'UL.

### **Une enquête menée à partir de l'UL**

Nous (Yasmine Siblot et Mathieu Bensoussan) avons ainsi été stagiaires de 3 formations : en avril 2005, lors d'un stage général de niveau 1, en octobre 2005 lors d'un stage sur la « Prise de parole en public », puis en janvier 2006, lors d'un stage sur « Négocier et gérer un conflit ». Nous y avons assisté ensemble en général ou en alternance certains jours. Bien que notre rôle d'observateurs ait été clairement identifié et régulièrement rappelé, par des plaisanteries notamment, nous étions assis parmi

<sup>3</sup> « La nouvelle conception de l'architecture de la formation syndicale », CCN des 27 et 28 janvier 2004.

<sup>4</sup> Terme couramment employé par les responsables de formation locaux et nationaux.

les stagiaires, participions aux discussions, aux exercices etc. les pauses et les repas étaient l'occasion de se mêler à des discussions collectives ou d'amorcer des discussions plus individualisées avec des stagiaires. Comme nous le verrons, plusieurs stagiaires ont été retrouvés d'un stage à l'autre, ce qui a facilité notre participation aux sessions, et nous a permis de compléter les discussions menées avec eux lors des premières rencontres.

22 entretiens ont été réalisés avec les stagiaires et les formateurs par Y. Siblot (sauf ceux avec les 4 stagiaires d'Air France, et un formateur, réalisés par M. Bensoussan). Ils ont porté sur la trajectoire sociale (familiale, scolaire, professionnelles, résidentielle) et militante des stagiaires et formateurs, ainsi que sur les formations elles-mêmes et sur le rapport à ces formations. Ces entretiens enregistrés, qui ont duré de 1h30 à 3h, ont en général été menés au domicile des personnes, ou dans quelques cas dans des locaux syndicaux, ou encore au café.

Avant d'analyser le déroulement des stages de formation eux-mêmes, nous allons voir comment les formations sont montées au niveau de l'UL : les contraintes qui pèsent sur cette organisation font que les formations sont issues d'un bricolage entre le cadrage national et les ressources locales disponibles, et qu'elles rendent difficile une maîtrise par les responsables de l'UL du contenu des stages, ou de la sélection des stagiaires.

### ***La mise en œuvre locale d'un dispositif centralisé : ajustements et usages variés***

#### *Une secrétaire d'UL qui mise sur la formation*

Les formations de niveau 1 sont organisées au niveau des Unions locales ou, plus rarement, au sein des syndicats. La plupart des UL proposent donc les différents stages de premier niveau : le stage général, dit de « fonds commun » ou d'« acquisition des connaissances initiales », ainsi que les modules pratiques, « rédiger un tract », « élus et mandatés », « la feuille de paye et les revendications » et d'éventuels stages plus spécifiques. Au sein des UL sont désignés des responsables de formation qui établissent des programmes annuels de formations qui sont transmis aux UD et aux sections de leur zone d'intervention. Le degré d'investissement et de disponibilité des responsables de formation des UL, les modalités d'établissement du programme, de diffusion de l'information, du montage des stages eux-mêmes et de la constitution des groupes de stagiaires sont cependant assez variables d'un lieu à l'autre.

L'UL où nous avons observé les formations est une UL de proche banlieue parisienne, située dans une zone qui a été industrialisée et qui conserve quelques petites et moyennes entreprises industrielles et artisanales, mais aussi beaucoup d'activités de commerce, d'administrations publiques et de d'activités de bureau d'entreprises (sièges sociaux notamment). La secrétaire de l'UL estime le nombre de syndiqués de son territoire à 1700.

La responsabilité des formations au sein de l'UL est un peu flottante au moment de l'enquête car il est difficile de trouver des personnes ayant une disponibilité suffisante pour ce travail d'organisation. Plusieurs personnes se sont succédé dans ce rôle au cours de notre enquête : en 2004 un syndicaliste d'une entreprise proche, intéressé par la formation, est sollicité pour remplacer l'ancienne responsable des formations au sein du bureau de l'UL, qui a souhaité abandonner cette responsabilité et n'avait pas été remplacée. Mais il s'avère au bout d'un an qu'il n'a pas le temps de s'en occuper correctement.

La secrétaire de l'UL, Hélène Mas, assure donc la continuité dans l'organisation des formations en attendant de trouver quelqu'un qui puisse s'y investir durablement. Si cela lui pèse, elle a aussi fait des formations une modalité de développement des liens avec plusieurs sections ou encore avec des syndiqués isolés dans leur entreprise, et les stages participent

ainsi, au moins pour partie d'entre eux, au dynamisme de l'UL et à son ancrage dans son territoire. Hélène Mas a elle-même suivi de très nombreuses formations, de tous niveaux, depuis le niveau 1 jusqu'à plusieurs stages à Courcelles ou à l'Institut du travail de Strasbourg. Elle est convaincue de l'utilité des stages, mais est un peu sceptique sur la façon dont sont organisées certaines formations, notamment au niveau 1.

En effet, Hélène est une salariée du privé, ancienne gestionnaire dans une grande entreprise du textile. Vers 2000, elle a été détachée de cette entreprise pour travailler pour la CGT à la suite d'un conflit où son employeur a essayé de la licencier et où elle a gagné aux prud'hommes. Elle s'est ainsi formée lors de ce conflit au droit du travail, et est ensuite devenue formatrice pour les conseillers du salarié et même un temps formatrice de formateurs de conseillers du salarié. Pour elle les formations doivent avoir une fonction très pratique pour les nouveaux adhérents. Il faut donner des repères sur la CGT, mais surtout des connaissances très concrètes pour l'action syndicale immédiate. Cette conception renvoie à la façon dont elle définit le rôle de l'UL et son propre rôle : aider en priorité les syndiqués et les représentants du personnel isolés dans des entreprises privées à construire des bases syndicales, et les appuyer, juridiquement notamment, en cas de conflit.

Elle souhaite donc développer les formations les plus immédiatement utilisables, telles les formations « élus et mandatés », introduire de nouveaux stages sur des besoins spécifiques, et y accueillir le plus possible des militants et élus de sections locales avec qui elle est en contact, afin de les armer dans leur action quotidienne, mais aussi de renforcer leur engagement. Notre enquête et le contexte de réorganisation de la formation syndicale lui semble donc de bonnes opportunités pour faire évoluer les stages proposés. C'est probablement une des raisons pour lesquelles elle nous accueille très favorablement, et de façon répétée, dans l'UL et dans les stages. Elle s'informe aussi par notre intermédiaire des évolutions et débats confédéraux, et espère qu'il y aura des évolutions rapides.

C'est donc en grande partie Hélène Mas qui élabore le plan de formation, entretient un réseau d'intervenants et constitue les groupes de stagiaires. Malgré l'importance qu'elle accorde à la formation et sa volonté de la faire évoluer, les conditions pratiques de leur organisation font que les stages sont, en grande partie, le résultat d'un bricolage.

#### *Un réseau d'intervenants diversifié et un programme évolutif issu d'un bricolage*

En comparaison avec d'autres UL voisines, le programme de l'UL est assez fourni : 6 stages de niveau 1 en 2005, une dizaine en 2006, ce qui semble deux fois plus élevé que le nombre de stage des autres UL du département au vu du calendrier diffusé par l'UD.

En 2005 ont ainsi eu lieu 6 stages de 1 à 5 jours :

- un stage « initiation au droit du travail » (2 jours)
- deux « stages de base » de niveau 1 (5 jours)
- un stage « élus et mandatés » ou « représentants du personnel et leur statut » (2 jours)
- un stage CHSCT (2 jours)
- un stage « prendre la parole en public » (1 jour)
- un stage « négocier et gérer un conflit dans l'entreprise » est prévu en fin d'année, mais il sera finalement repoussé à début 2006 (2 jours)

Ce programme fourni repose sur l'investissement d'Hélène et du réseau de militants et permanents qui interviennent à sa demande dans les différents stages, souvent de façon bénévole, quand leurs possibilités de congés formation sont épuisées, et en plus de leur responsabilité habituelles. C'est donc ainsi souvent en fonction des opportunités et

disponibilités que les stages sont montés, surtout lorsqu'il s'agit de stages nouveaux ou n'ayant jamais eu lieu à l'UL.

Les formateurs sont pour partie des intervenants de longue date et pour partie des intervenants récents, mais tous ont des relations directes ou indirectes avec l'UL et ils constituent un réseau informel sur lequel Hélène s'appuie, mais qui se révèle fluctuant. De même qu'il n'est pas évident de trouver un ou une responsable de la formation dans l'UL, il est en effet difficile de trouver des intervenants disponibles et fiables. Par ailleurs les nouveaux intervenants ne sont pas toujours jugés à la hauteur, et ne sont parfois sollicités qu'une fois. Le réseau d'intervenants est ainsi assez mouvant, et hétérogène.

Les formateurs les plus réguliers sont trois formateurs des stages « de base ». Ce sont des militants cégétistes aguerris, ayant eu des fonctions dans l'UL. Ils restent attachés, apprécient d'y revenir et également de continuer à faire de la formation.

- *Thierry*, qui a longtemps été directeur des stages « de base » de l'UL, et qui a été un temps très investi dans l'UL, où il s'est un temps occupé de la formation, intervient toujours dans ces stages de base sur les journées sur le salariat et sur le syndicalisme. C'est un ouvrier municipal, âgé de 50 ans environ, syndiqué depuis 1975, il est le fils d'un ouvrier municipal lui-même militant à la CGT. Il a de nombreux mandats dans son syndicat, où il fait aussi de la formation, et a suivi les stages de niveau 1 et 2 et une formation de formateurs. Il est par ailleurs militant au PC.
- *Geneviève*, qui s'est occupée de la formation dans l'UL dans les années 1970 et 1980, puis à la fin des années 1990, intervient lors de la dernière journée sur la CGT. Elle intervient aussi ponctuellement dans d'autres stages comme dans celui sur « négocie et gérer un conflit ». Elle a près de 60 ans, c'est une ancienne employée d'une administration publique, qui a adhéré à la CGT en 1965, et qui est permanente depuis 1977, d'abord dans son syndicat, puis dans sa fédération, et enfin à l'UL puis à l'UD. Elle a suivi de nombreux stages de niveau 1 à 3, des stages à Courcelles, à Sceaux, à Emergences, et elle est formatrice niveau 2 et INDECOSA. Ses parents étaient employés (l'un d'une banque, l'autre de sécu) militants CGT. Elle est également militante au PC, comme l'étaient ses parents.
- *Gérard*, permanent de l'UL, intervient lors de la journée sur les revendications et les besoins. C'est un ancien ouvrier mécanicien qui a adhéré à la CGT en 1968, il a été secrétaire d'une UL en province, puis a été permanent de son syndicat puis de sa fédération, avant de venir en renfort en 2004 dans cette UL en attendant ses 60 ans et sa retraite en 2005. Il a lui-même suivi des formations de niveau élémentaire à supérieur, à Courcelles et Sceaux, et il fait de la formation depuis longtemps, puisqu'il a été directeur d'une école de base en 1978, organisée en internat à l'époque.

Deux nouveaux formateurs sont sollicités par Hélène en 2005 pour le stage « de base ». Ils sont syndiqués de moins longue date, ont été adhérents d'autres syndicats auparavant, et n'ont pas de responsabilités aussi importantes que ces trois anciens :

- *Philippe*, après être intervenu une 1ère fois fin 2004, devient directeur des stages « de base ». Il intervient pour la présentation du stage et lors de la demi-journée sur le salariat. Il a 53 ans et est chef d'équipe de sécurité dans un complexe accueillant congrès et expositions. Il est syndiqué à la CGT depuis 1997, après avoir été à la CGC. Il est élu CHSCT et fait de la formation professionnelle dans son entreprise. Hélène l'a sollicité après les stages de niveau 1 et CHS auquel il a participé, pour intervenir en niveau 1 et CHS, puis comme directeur. En 2006 elle hésite à prolonger l'expérience car il ne fait pas sérieusement le travail d'organisation des stages.

- *Saliha* intervient en tant que juriste dans le stage « Initiation au droit du travail » et intervient lors du stage de niveau 1 sur la journée sur « la société ». Elle est enseignante, et intervenait auparavant dans une autre UL, et est intervenue dans cette UL par le biais d'un militant conseiller du salarié et de Philippe qui la connaissent bien. Elle est syndiquée à la CGT depuis 2001, était auparavant dans un syndicat qui a rejoint l'UNSA et qu'elle a alors quitté. Elle décrit son entourage personnel comme très syndiqué.

Par ailleurs des militants et permanents avec qui Hélène entretient des relations régulières interviennent ponctuellement sur des aspects précis ou particulièrement techniques. Enfin des intervenants ponctuels extérieurs à la CGT mais « sympathisants » peuvent être sollicités sur un thème spécifique : un journaliste, qui a été aidé par l'UL lors d'un licenciement abusif, intervient lors du stage « prendre la parole en public » ; un psychosociologue spécialiste du harcèlement est sollicité pour intervenir dans un stage futur sur les conditions de travail

La diversité des trajectoires militantes et de l'expérience pédagogique des formateurs fait que le contenu des interventions et des stages est assez diversifié. La cohérence des stages est d'autant plus difficile à maintenir qu'il y a souvent des indisponibilités de dernière minute et que les intervenants sont parfois sollicités au pied levé. Le programme résulte donc d'un bricolage à partir de la trame officielle, des connaissances des formateurs, et d'innovations éventuelles, comme lors des stages « initiation au droit du travail », « prendre la parole en public » ou « négocier et gérer un conflit » qui sont montés en réponse de demandes de stagiaires mais aussi suivant les disponibilités des intervenants.

Si cette évocation des difficultés d'organisation peut sembler triviale, elle est centrale. En effet, la prise en compte des conditions pratiques de l'organisation des stages, conduit donc à relativiser une vision trop unifiée que l'on pourrait avoir de la formation. Même si celle-ci se fait dans un cadre défini nationalement, parfois avec un contenu très précis, comme dans le cas du stage « fonds commun », les différences de trajectoires et de savoir faire des formateurs, et les contraintes matérielles de l'organisation des sessions, font qu'on est loin d'une formation parfaitement centralisée et uniforme. Le programme des stages et leur contenu varie d'une UL à l'autre, en fonction de l'importance qui y est accordée et du réseau de formateurs réguliers ou occasionnels qui interviennent.

En ce qui concerne la sélection des stagiaires, même si des critères existent, les conditions pratiques de leur recrutement font que celui-ci est très variable et seulement partiellement maîtrisé au niveau de l'UL.

*Les stagiaires : militants plus qu'adhérents, et beaucoup d'employés du public*

Un des enjeux importants pour la réussite des stages est évidemment la constitution des groupes de stagiaires, à la fois en termes d'effectifs et de composition. Les annulations de stages faute d'un nombre suffisant d'inscrits ne sont pas rares, un des soucis est donc de s'assurer que les stages soient « remplis ». Par ailleurs les stages de niveau 1 s'adressent théoriquement en priorité à des syndiqués de date récente ou à des adhérents sans responsabilités importantes (stages de « fonds commun », rédaction d'un tract, prise de parole), ou ayant une responsabilité précise dans leur entreprise (DP, DS, CHSCT). Hélène privilégie en outre les salariés du privé et de petites entreprises du secteur, dont elle estime qu'ils ont le plus besoin d'outils et de contacts, étant le plus soumis à des pressions sur leur lieu de travail. Mais les inscriptions des stagiaires et la composition des groupes lui échappent en grande partie, car le recrutement des stagiaires se passe essentiellement au sein des

syndicats et sections, et que certains sont mieux informés et plus intéressés par les activités de l'UL et par la formation que d'autres.

Le calendrier des formations est envoyé aux syndicats de l'arrondissement que l'UL connaît, et affiché sur le site internet de l'UD. Hélène relance de son côté directement et individuellement les syndiqués du privé, souvent assez isolés, avec qui elle en contact régulier et qu'elle « suit » pour l'UL. Mais pour ceux-ci les possibilités de départ en stage pour les salariés sont difficiles : dans les petites entreprises privées les salariés sans mandat n'arrivent presque jamais à obtenir un congé pour formation syndicale<sup>5</sup>, et certains salariés ne souhaitent pas être identifiés comme syndicalistes CGT. Seuls les élus arrivent à suivre des stages, souvent sur des heures de délégation. L'information et les possibilités de départ sont bien meilleures dans les grosses sections d'administrations ou entreprises publiques des environs. Celles-ci sont en outre investies dans le fonctionnement de l'UL et envoient donc systématiquement des syndiqués, suivant des principes de sélection qui leur sont propres, avec des niveaux de responsabilités variés et parfois bas. Hélène s'efforce ensuite de répartir les groupes en provenance de ces sections entre les stages pour assurer un mélange dans chaque formation. Entre les cas extrêmes des isolés des PME et des grosses sections du public, la circulation de l'information sur les stages et les modes de recrutement des stagiaires sont divers selon les sections et échappent en tous cas à l'UL. A ces stagiaires issus d'un recrutement local s'ajoutent des salariés envoyés par d'autres UL voisines, qui n'ont plus de place ou pas de stages à ce moment-là, ou par l'UD.

En ce qui concerne les stages « de base », un tri s'opère donc au sein des syndicats et grosses sections du public, et Hélène peut faire un travail spécifique d'incitation envers les syndiqués des petits syndicats ou sections suivis par l'UL, mais qui reste limité. Ce travail d'incitation et de sélection au niveau de l'UL est un plus poussé pour les stages ultérieurs, puisqu'Hélène peut relancer des stagiaires qu'elle connaît déjà, ou solliciter des responsables de sections pour qu'ils envoient tel ou tel syndiqué qui est déjà venu se former à l'UL. Les modules et stages thématique de 2005 regroupent ainsi quasi exclusivement des syndiqués ayant suivi le stage « de base » à l'UL au cours des dernières années, et Hélène a ainsi constitué progressivement un noyau stable qui assure que la formation « tourne bien » à l'UL.

L'examen précis de la composition des groupes de stagiaires en 2005 montre effectivement que les groupes reposent sur des stagiaires venant à plusieurs de grosses sections du secteur public, pas nécessairement locales, et de quelques stagiaires venant seuls de petites sections d'entreprises privées. S'il y a quelques nouveaux adhérents, ce sont surtout des militants qui prédominent, surtout dans les « modules » thématiques. Au-delà de ces caractéristiques d'ensemble, il y a une importante diversité en termes de professions, de positions hiérarchiques, de diplômes, de genre (même si les hommes sont plus nombreux), d'origine nationale, mais aussi de trajectoires militantes.

### **La composition des groupes de stagiaires**

#### **Les stages « de base »**

Ils accueillent beaucoup de syndiqués du public (au sens large, y compris les entreprises publiques et administrations publiques de droit privées) : 15 sur les 21 stagiaires des deux sessions, venant de 5 organismes différents, dont un hors de la zone de l'UL. Ces 5 syndicats du public envoient à tour de rôle des stagiaires dans toutes les sessions. La première session compte 5 stagiaires du privé dont 3

<sup>5</sup> L'employeur peut refuser de l'accorder au titre des besoins de service.

envoyés par une autre UL, et trois délégués de petites sections, bien connus d'Hélène qui les « suit ». La seconde session étudiée ne compte qu'une salariée du privé.

Ces stagiaires sont tous en situation professionnelle stable : fonctionnaires titulaires ou en CDI, sauf une qui est en cours de licenciement.

En termes de responsabilités syndicales, une petite partie des syndiqués du public sont de nouveaux adhérents sans mandat (5 sur 21), mais beaucoup ont au moins un mandat. Tous les syndiqués du privé ont plusieurs mandats au sein de leur entreprise.

On compte 9 femmes et 12 hommes. Les stagiaires ne sont pas jeunes : 3 stagiaires ont moins de 30 ans, 5 ont entre 30 et 39 ans, 9 entre 40 et 49 ans et 5 plus de 50 ans.

4 stagiaires sont cadres intermédiaires ou agents d'encadrement, 5 ont des professions intermédiaires, 5 sont ouvriers (tous dans le public), 6 sont employés.

### **Les stagiaires des modules pratiques (élus et mandatés, prise de parole, gérer un conflit)**

Les salariés du public (au sens large, y compris les entreprises publiques et administrations publiques de droit privées) sont toujours très présents 25, pour 8 du privé (et 2 inconnus). Les informations ne sont pas complètes mais presque tous ont des situations d'emploi stables (CDI ou fonction publique).

Presque tous les stagiaires ont un ou plusieurs mandats dans leur établissement, ceux qui n'en n'ont pas encore sont sur le point d'en prendre un.

Les 3 modules accueillent 35 stagiaires, dont certains plusieurs fois : 22 femmes et 13 hommes.

5 sont cadres intermédiaires ou agents de maîtrise, 5 ont des professions intermédiaires beaucoup sont employés d'administrations publiques (15) ou du privé (4), 3 sont ouvriers (du public ou du livre).

### ***Des périodes d' « effervescence collective » : transmission formelle et informelle d'un « fonds commun » et ajustements politiques et sociaux***

Le déroulement des stages est une période qu'on peut qualifier de moment d' « effervescence collective », selon l'expression de Durkheim [1912], qui désigne les cérémonies collectives qui mettent en scène les appartenances à un groupe, et où l'intensité des interactions elles-mêmes contribue à renforcer les liens entre les membres du groupe. Bien sûr cette effervescence est de degré variable selon les moments, et n'est pas vécue avec la même intensité par tous. Néanmoins, les stages sont des périodes exceptionnelles par la multiplicité des échanges qui s'y déroulent, que ce soit dans la formation elle-même ou dans les relations informelles, ce que les stagiaires appellent les « à côtés » du stage. Nous allons ici nous centrer sur l'analyse du stage dit « de base » ou de « fonds commun », premier stage (obligatoire pour suivre les suivants) d'une durée de 5 jours, durant lequel le contenu transmis est particulièrement dense, et où la sociabilité militante est intense.

D'une part, cette formation est un dispositif explicite et formalisé de socialisation, qui vise la transmission de connaissances, de savoirs faire, mais aussi de normes militantes, et qui comporte un travail de *framing*, de cadrage [Snowet alii, 1986], de diffusion de représentations du monde social, du syndicalisme et de la CGT. D'autre part, les moments de sociabilité, dont on connaît l'importance dans les processus d'engagement [*Politix*, 63, 2003] contribuent à créer des liens amicaux et le sentiment d'appartenance à un groupe



d'interconnaissance, la *netness* analysée par Charles Tilly[1986]. Mais ces « à cotés » eux mêmes participent à la formation des militants : c'est aussi à travers les échanges informels que se font les transmissions, et le travail de cadrage.

Les stages « de base » sont enfin une occasion de rencontres qui peuvent être socialement improbables, et c'est souvent à cette occasion que les stagiaires rencontrent d'autres syndiqués qui ont parfois des trajectoires sociales et militantes très différentes des leurs. De multiples ajustements politiques et sociaux s'opèrent ainsi dans les débats et exercices, et dans les rencontres entre formateurs et stagiaires et entre stagiaires.

### *Le rôle de la sociabilité : une « bonne ambiance » essentielle pour la formation*

Le stage « de base » ou de « fonds commun » de cinq jours est particulièrement dense sur le plan de la formation, mais il offre aussi par sa durée de très nombreux moments d'échanges et de discussion plus informels, ces « à côtés » qui font que les stages sont appréciés, comme le dit Christelle, ouvrière d'une blanchisserie. Quand, à la fin du stage, je remercie les stagiaires et organisateurs pour leur accueil et leur « convivialité », plusieurs stagiaires reprennent l'expression pour dire qu'effectivement c'est aussi pour cette « convivialité » qu'ils ont apprécié la semaine. Comme on le verra plus loin, le souvenir de la « bonne ambiance » des stages est prépondérant dans les évocations des stagiaires et dans leurs appréciations positives de la formation.

Les journées sont organisées selon des horaires réguliers : formation de 9h à 12h 30, puis repas dans la cantine d'une administration située à proximité de l'UL, reprise vers 14h et jusqu'à 17h. Le café est préparé par des stagiaires et bu le matin et en début d'après-midi dans la cuisine de l'UL et plusieurs autres pauses sont organisées dans la journée, qui permettent des discussions en petits groupes et favorisent les interactions de sociabilité. Des stagiaires apportent gâteaux ou croissants, l'un, d'origine algérienne, prépare du thé à la menthe le dernier jour. Beaucoup échangent leurs numéros de téléphone, certains prévoient de se revoir pour des pots ou de se retrouver lors de manifestations à venir. Un stagiaire prend des photos à la fin de la session de l'UL, d'Hélène et des formateurs, d'autres syndiqués, de moi-même, en nous demandant de poser dans l'entrée de l'UL et de le prendre avec les uns et les autres, comme à la fin d'un séjour de vacances. Cette semaine hors du lieu de travail est en effet une coupure importante avec la routine et les contraintes professionnelles habituelles.

Les séances de formation elles-mêmes sont ponctuées de nombreuses plaisanteries, et donnent lieu à des discussions multiples qui s'éloignent souvent du thème initial de la demi-journée. Les tables sont disposées en rectangle, les stagiaires occupant trois côtés, face aux formateurs devant un tableau. Cette disposition facilite les discussions, qui sont l'occasion pour chacun de raconter ses expériences professionnelles et syndicales, mais aussi d'évoquer des sujets de société variés, voire d'entamer des discussions personnelles, culturelles etc. Le ton des débats est en général modéré, et les règles annoncées par les formateurs le premier jour—« respect mutuel », ne pas se couper la parole, écouter les autres etc—sont assez vite respectées, préservant la tournure assez cordiale des discussions.

La fréquence des moments de sociabilité lors de la semaine, le plaisir que certains ont à se lancer dans des débats quel que soit le sujet, les digressions régulières, pourraient laisser penser que le contenu des stages est finalement secondaire. Pourtant les discussions un peu désorganisées qui s'instaurent facilite aussi le travail des formateurs. L'usage des débats, et des échanges est d'ailleurs encouragé dans les consignes aux formateurs et les formateurs sont invités à user de pédagogies interactives, et à rompre avec les méthodes traditionnelles basées sur des cours magistraux et de la lecture individuelle.

En pratique, les échanges s’instaurent souvent sans avoir été sollicités par les formateurs, et leur échappent parfois. Les digressions nombreuses s’élignent souvent du thème de la séance et il est parfois difficile pour les formateurs de suivre le fil de leurs démonstrations :

L’exposé consacré à l’appropriation du profit et de la plus value dans les entreprises dans le stage de « base » débouche ainsi sur des questions visant à s’assurer de la compréhension de l’exposé. Mais celles-ci donnent lieu une discussion sur le poids de la Bourse, qui glisse sur la mise en place des 35 heures, pour déboucher sur le référendum sur le projet de constitution européenne, et à des débats par petits groupes sur des thèmes très variés, avant qu’ils ne soient « recadrés » et que l’on revienne aux schémas du manuel... et que la discussion dévie aussitôt sur d’autres thèmes.

Néanmoins, même quand ces discussions échappent à la maîtrise des formateurs, elles permettent que les opérations de cadrage sur les « valeurs » de la CGT se fassent de façon diffuse, que la connaissance des normes s’opèrent par touches, et elles viennent atténuer le caractère très abstrait et théorique de certaines parties de la formation. L’importance des échanges de sociabilité pendant les stages et la part des discussions informelles durant la formation ont ainsi des effets contradictoires : d’une part ils rendent assez difficile la maîtrise des contenus par les formateurs, mais d’autre part ils facilitent aussi la diffusion d’idées, de valeurs, de connaissances.

Le travail de cadrage et une relative transmission de contenu s’opère donc bien au fil des journées, mais sous une forme pas toujours maîtrisée par les formateurs, au contraire de ce que le programme très précis des stages, en particulier du stage de « base » ou de « fonds commun » pourrait laisser penser.

#### *Un cadrage sur les « valeurs » de la CGT aux contours flous et une transmission diffuse de connaissances et savoir faire*

Le travail des formateurs pour ce stage dit « de base » n’est pas simple. Une première source de difficulté de la transmission des connaissances et valeurs du « fonds commun », synthétisées dans un manuel produit par le secteur formation syndicale de la confédération, tient donc à la conception de la semaine, qui comporte un programme très structuré et détaillé. C’est ensuite le contenu lui-même des demi-journées qui peut paraître abstrait ou décalé avec leurs préoccupations aux stagiaires.

Le programme est tout d’abord chargé. Chaque demi-journée comporte un contenu dense, synthétisé dans le manuel distribué aux stagiaires. Le programme de la semaine observée suit ainsi de près celui élaboré nationalement (voir en annexe) :

- présentation de la formation, attentes des stagiaires / le salariat (Philippe et Thierry)
- la société (Saliha)
- les besoins sociaux et les revendications de la CGT (Gérard puis Philippe)
- histoire du syndicalisme et enjeux du syndicalisme aujourd’hui (Thierry)
- le syndicalisme CGT (Geneviève)

La progression telle qu’elle a été élaborée par le secteur formation de la Confédération vise à montrer à partir des analyses économiques, sociales, et d’un rappel historique, ce que sont les spécificités de la Cgt et sur quoi se base sa stratégie. C’est assez ambitieux, et suppose une continuité forte entre les demi-journées. Néanmoins cette progression n’est pas évidente, et elle est très rigide : dès le premier jour elle fait l’objet de critiques, les stagiaires voulant avoir des informations sur les structures de la CGT qui leur manquent pour suivre les premières séances. Julie, une nouvelle syndiquée d’une administration située dans le quartier,

n'arrive pas à remplir la fiche de renseignements distribuée le premier matin et destinée aux archives de la formation syndicale : elle doit dire quelle est son UL, son UD, sa fédération, et ne connaît pas le sens de ces termes. Il s'avère alors qu'elle n'est pas la seule. Une réponse rapide est donnée, mais les formateurs remettent au vendredi la présentation des structures.

Outre sa densité, le contenu des séances est parfois très éloigné des attentes des stagiaires. Lors de la première matinée, chacun est en effet invité à dire ce qu'il espère trouver dans les formations. Plusieurs grandes réponses sont notées au tableau dans des grandes rubriques que reformulent les formateurs :

- agir sur le terrain
- développer les connaissances de la CGT
- connaissance du droit du travail
- des outils pour mieux construire un rapport de force
- pouvoir motiver les salariés
- élaborer la politique revendicative de l'établissement
- la communication sur l'action syndicale

Ces attentes sont très liées à situation de chacun dans son établissement. Or par la suite certaines demi-journées s'avèrent très générales et abstraites.

C'est notamment le cas de la matinée sur les « besoins et revendications » et de la demi-journée sur « le mode de production capitaliste » qui constituent le socle des « fondamentaux » de l'analyse économique de la CGT et qui sont assez théoriques. La première est basée sur un cours assez dense fait par Gérard, qui s'appuie sur le livre et sur un cours rédigé. A partir d'analyses marxistes (entremêlées à une théorie des besoins inspirée de la pyramide des besoins de Maslow), il démontre l'incompatibilité de la logique capitaliste avec la nécessité de satisfaire des besoins sociaux variés des travailleurs. Le caractère très scolaire du cours et l'abstraction de la terminologie sont ensuite relevés par les stagiaires, et sur le moment, cela se traduit par des discussions qui s'éloignent rapidement du thème, que les stagiaires ont du mal à s'approprier sous cette forme.

La demi-journée sur le mode de production de capitaliste, en grande partie basé sur le livre, et qui est également très théorique, débouche de la même manière sur des discussions qu'il est difficile de relier au cours qui vient d'être fait par Saliha, comme on l'a évoqué plus haut. Après plusieurs tentatives de recadrage, l'exposé sur les 3 types de plus-value débouche ainsi sur une discussion sur la suppression du lundi de la Pentecôte qui suscite beaucoup plus d'intérêt ! Les discussions et réactions à l'exposé montrent que pour beaucoup, il est admis qu'on puisse parler d'« exploitation », et du fait que les entreprises (quelques-uns disent « les patrons ») fassent des profits sans contrepartie pour les salariés, certains parlent même de « lutte des classes » (autour d'un débat : « Sellière mène-t-il une lutte des classes ?), mais la théorisation marxiste et la mise en schémas est perçue comme complexe et peu utile.

Si ces séquences théoriques sont décalées, d'autres séquences plus interactives s'avèrent également décevantes pour certains stagiaires du fait du caractère parfois insuffisant en termes d'apport de connaissance ou de réflexion des exercices proposés. C'est le cas par exemple de l'exercice qui suit l'exposé sur les « besoins et les revendications ». A partir d'une liste établie collectivement et écrite au tableau, puis reformulée par les formateurs, les stagiaires doivent établir par petits groupes deux classements des 10 revendications prioritaires : l'une en se plaçant du point de vue des salariés, et l'autre en se plaçant du point de vue des représentants syndicaux. Outre que les consignes ne sont pas très claires (comment comprendre la différence entre les deux listes ?) l'exercice apparaît vite très formel. Les

discussions en petit groupe portent sur le fond de l'importance des revendications (par exemple, où placer « la solidarité envers les immigrés », ou « la participation à la gestion de l'entreprise » ?), mais la synthèse générale est impossible à faire, et ce sont des discussions techniques sur la présentation des résultats qui l'emportent sur le contenu. Philippe, un peu perdu face à son tableau, se rabat sur la lecture des résultats des sondages CSA présentés dans le livre et qui sont censés résumer les attentes des salariés, sans que personne ne sache bien qu'elle sont les idées importantes à en tirer. Le remplissage des fiches d'évaluation des journées révèle ainsi les insatisfactions et les déceptions, d'autant plus que les fiches elles-mêmes sont d'un usage complexe : elles se basent sur un système de « cible » où l'on note des évaluations de 1 à 10, sur des items qui ne sont pas toujours clairs.

Néanmoins, toutes les séquences abstraites ou éloignées des questions concrètes de pratiques syndicales ne suscitent pas que des déceptions ou incompréhensions, et c'est aussi par le biais des discussions qu'elles suscitent, le travail d'expression de « valeurs » de la CGT et de diffusions de représentations du monde social et syndical s'opère. Les séquences sur le salariat et des discussions sur la société aujourd'hui sont ainsi animées. Elles sont l'occasion pour chacun d'évoquer la situation de son entreprise, sa situation professionnelle, voire son parcours personnel, mais c'est aussi à travers ces séquences que se discutent et se formulent et se répètent les « valeurs » de la CGT, de la part des formateurs comme des stagiaires. La présentation des composantes du salariat porte ainsi sur les différences entre « salariés » et « patrons » (« ceux qui ont le capital »), et sur l'importance de la « solidarité » entre les « travailleurs », notamment envers les étrangers et les précaires. Les relations avec les « travailleurs étrangers » suscitent néanmoins une discussion assez animée : Philippe les décrit comme des « travailleurs en situation de survie » obligés d'accepter tout ce qu'on leur propose, même des salaires très bas, qui font pression sur les autres salaires. Plusieurs stagiaires, notamment Mourad et Youssef, réagissent pour dire que c'est le cas de tous les précaires, étrangers ou pas, ce qui est admis par Philippe, qui reprend pour expliquer le caractère erroné de l'affirmation selon laquelle les étrangers prennent le travail des Français, en s'appuyant sur une démonstration chiffrée pas très claire, mais qui satisfait apparemment tout le monde quant à sa conclusion. Cela n'empêche pas une discussion houleuse : Olivier se lance dans une diatribe sur l'« insécurité » dans les « cités » où il y a beaucoup d'étrangers dont la « culture » les conduit à ne rien respecter. Outre les réactions d'autres stagiaires, il est rappelé à l'ordre par Philippe qui rappelle qu'il ne faut pas avoir « peur de l'autre », et qu'il faut combattre le « racisme » et les « discriminations ». Des débats similaires ont lieu sur la place des chômeurs, les cadres parmi, les salariés, et sur les inégalités hommes femmes, etc. où sont réaffirmées les valeurs de « solidarité », ou d'« égalité ».

Des positionnements politiques généraux et le rappel de prises de positions marquantes de la CGT parsèment aussi les séances et discussions, souvent au détour d'une conversation ou à l'occasion d'une plaisanterie. L'opposition à « la droite » ou au gouvernement (et aux figures de Raffarin, Sarkozy ou de Villepin) ne sont pas rares, et suscitent en général une approbation tacite. L'évocation des « politiques libérales » ou des « offensives » « du gouvernement » et « du Medef » contre les « droits collectifs » se fait aussi sur le mode de l'évidence. Lors des discussions un peu désordonnées qui sont lancées à la fin de la journée sur « la société » et les formes de plus-value, Mourad évoque les « attaques » sur les retraites et la sécurité sociale, la formatrice, Saliha lui fait écho en soulignant qu'elle « remettent en cause des droits gagnés par nos grands parents ». Les réformes des retraites et celles de la sécurité sociale ayant profondément divisé le monde syndical, c'est une façon de rappeler les positions de la CGT. De la même façon, une plaisanterie courante consiste à reprendre sur le mode de la citation humoristique des slogans marquants : lorsque Philippe propose un travail de lecture de

documents et demande aux stagiaires s'ils préfèrent le mener individuellement ou en petits groupe, il se voit répondre : « tous ensemble, tous ensemble ! ouais ! ouais ! ».

Sur le syndicalisme lui-même, les discussions à bâtons rompus sont aussi l'occasion de réaffirmer leur conception du travail syndical de la part des formateurs et des syndiqués les plus expérimentés. L'importance qu'il y a à « impliquer » les salariés pour ne pas qu'ils n'aient pas qu'un rapport instrumental au syndicat est ainsi un des thèmes récurrents qui émaille les récits des uns et des autres sur la situation dans leur entreprise, même si les positions sont plus ou moins tranchées sur ce point. Les ouvrières de la blanchisserie déplorent ainsi que les personnels précaires, CDD et intérimaires, demandent de l'aide aux syndicats, mais n'adhèrent pas pour autant. Mais elles comprennent bien les difficultés qui s'y opposent, ayant elles-mêmes été précaires. Les stewards d'Air France sont plus durs avec les salariés ou les syndiqués qui ne viennent les voir que « quand ils ont un problème » et ont décidé de conditionner leur aide à un engagement plus poussé. Ces interventions et les débats qui suivent sont autant de façons d'aborder la question de la syndicalisation et de rappeler le double objectif de la CGT de syndiquer largement, mais que les syndiqués soient « acteurs ».

Les attentes en ce qui concerne la connaissance du fonctionnement et, à un moindre degré, des orientations, de la CGT sont enfin élevées. Les journées qui suscitent des discussions sur les « valeurs » sont aussi celles sur le syndicalisme et son histoire, et celle sur la CGT.

#### *Découverte de « la CGT » et neutralisation des débats « politiques »*

Comme en ce qui concerne les « valeurs » de la CGT, la diffusion de connaissances et de repères sur les structures et les débats sur les orientations de l'organisation syndicale prennent place tout au long de la semaine au fil des échanges informels. En ce qui concerne les structures, certains stagiaires, titulaires de mandats depuis plusieurs années, ont une connaissance assez précise de leur fonctionnement, par contre, on l'a vu, beaucoup n'ont pas de repères sur les différentes instances. C'est aussi en écoutant les stagiaires ayant un mandat et les formateurs parler de leur activité que les nouveaux découvrent les différents types de responsabilités syndicales, les statuts des permanents etc. Les discussions informelles sont aussi l'occasion pour les uns et les autres de demander des explications, de comparer le fonctionnement des sections et syndicats. Elles jouent un rôle essentiel, car les séquences qui portent directement sur le fonctionnement de la CGT prévues par le programme en fin de semaine sont parfois assez techniques et supposent parfois d'avoir déjà une connaissance d'un certain nombre d'enjeux. Les discussions révèlent alors les différences d'ancienneté au sein de la Cgt et d'expérience syndicale, mais aussi les disparités en termes de trajectoires militantes plus larges : beaucoup sont héritiers d'un militantisme familial, syndical ou politique, d'autres pas du tout ; quelques-uns ont une trajectoire de militants politiques, tandis que la plupart n'a jamais milité avant d'adhérer à la CGT.

#### **Des trajectoires militantes diverses**

Pour beaucoup les entretiens et les discussions informelles révèlent que la socialisation familiale au syndicalisme est importante. Deux formateurs (Thierry et Geneviève) sont des enfants de militants cégétistes, au PC pour l'une et au PS pour l'autre ; Saliha est issue d'une famille algérienne qui a participé aux mouvements pour l'indépendance nationale.

Parmi les stagiaires un nombre important évoque également des milieux familiaux politisés ou syndiqués : Jean (paysans de l'Allier proches du PCF), Frédérique (petite fille d'une figure du PCF d'une banlieue rouge et fille de cégétiste), Camille (fille de militants communistes jusqu'en 1956), Stéphane (petit-fils d'un dirigeant national du PCF de la CGT), Marc (fils de militants cégétistes à Air

France et père au PCF), Mourad (qui découvre tardivement que son père, mineur, qu'il a peu connu, a été à la CGT), Youssef (père délégué CGT dans une mairie), Karine (fille d'un délégué CGT à EDF), Christelle (père agent à l'éducation nationale, CGT), Cindy (famille de communiste à la Réunion). Mais d'autres ont adhéré à la CGT sans aucun héritage familial ou en rupture avec une politisation familiale à droite ou un anti-syndicalisme familial : Pierre (jardinier), Paule, Gérard, Sam, Sonia.

En termes de trajectoires syndicales la plupart n'ont été adhérents qu'à la CGT. Quelques uns ont été adhérents à d'autres syndicats auparavant : Jean, Camille, Mourad, Youssef ou Karima à la CFDT, Sam à la CFTC, Franck ou Saliha à l'UNSA, Philippe à la CGC. Les raisons de ces adhésions sont diverses : absence d'autres syndicats (Youssef, Mourad, Saliha), obligation d'adhérer un syndicat proche de la direction (Sam), méconnaissance du champ syndical (Philippe), ou au contraire proximité avec les orientations, dans le cas de la CFDT des années 70 et 80 (Jean, Camille). Ces derniers cas renvoient à des trajectoires de militants ou sympathisants de mouvements d'extrême gauche des années 70. Ces situations sont rares, mais c'est aussi le cas des militants ou d'ex militants du PCF : seuls Geneviève et Thierry se déclarent comme tels. D'autres stagiaires se disent très intéressés par la politique et proches de partis de gauche (PC, Verts, LCR, LO...), mais non membres.

L'historique fait par Thierry des grandes dates du syndicalisme en France et à la CGT suscite un vif intérêt, mais il révèle aussi les très fortes disparités entre stagiaires en ce qui concerne leur connaissance du monde syndical en général et de la CGT en particulier : un petit groupe de militant anime la discussion, polémiquant sur des points précis, comme les premières conventions collectives, la CGTU ou la CFTC, tandis que les autres découvrent des repères très généraux sur les principales confédérations, les grandes dates de l'histoire du droit du travail, et du mouvement ouvrier : les « conquêtes » de 1936, 45, 68.

La disparité des niveaux de connaissance et de repérage sur le monde politique et syndical est également manifeste lors de la dernière journée, qui porte entièrement sur la présentation de « la CGT », ou du « syndicalisme CGT », de ses structures, et ses orientations. La journée est animée par une permanente de l'UD, syndicaliste et formatrice de longue date, Geneviève. Elle commence par une liste des facteurs qui favorisent ou limitent l'efficacité du syndicalisme CGT aujourd'hui », en mettant l'accent sur des facteurs économiques et sociaux, la politique « du Medef et du gouvernement ». La discussion est l'occasion de revenir sur des questions abordées depuis le premier jour : les relations avec les chômeurs, les immigrés, les cadres etc. mais n'aborde pas la question du fonctionnement syndical lui-même.

La transition vers la suite de la journée, qui porte sur « la nécessité d'un renouveau du syndicalisme CGT » est donc un peu brutale pour les syndiqués les moins avertis. Geneviève fait en effet un commentaire des 4 résolutions du 47ème Congrès. Beaucoup découvrent le congrès lui-même, ce que sont des résolutions etc. Et leur contenu est assez difficile à suivre pour les novices. Ce sont donc les plus expérimentés qui participent à ces discussions sur la « charte de la vie syndicale » ou sur la mise en place du « Cogitiel » (logiciel de suivi des cotisations) par exemple. Quelques explications sont données, mais la discussion reste assez pointue, il faut attendre la fin de la matinée pour voir présenter un organigramme de la CGT, et des explications sur les syndicats et les sections, les structures interprofessionnelles et de branche, la confédération, l'UCR (retraités) et l'UGICT (cadres et techniciens).

La présentation du rôle et du fonctionnement des syndicats dans les entreprises et des syndiqués suscite de nombreuses questions juridiques et pratiques, et des débats sur les pratiques syndicales : importance du panneau syndical, avantages et défauts d'internet etc., l'accueil des nouveaux syndiqués, le bureau et la CE du syndicat. Les relations avec les autres syndicats et la division syndicale au niveau des entreprises suscitent beaucoup de questions, mais sont abordées de façon très générale, à travers quelques assertions sur le fait que FO a été créée par la CIA, et la CFDT par des subventions patronales, qui amusent les stagiaires qui

ne savent pas s'ils doivent les prendre au sérieux. Et très vite, les discussions reviennent à des débats que peu maîtrisent : la question de la répartition des cotisations, ou encore les structures confédérales et la préparation du 48<sup>ème</sup> congrès.

Outre leur caractère opaque pour beaucoup, ces discussions sont en outre marquées par un travail de neutralisation des critiques et des polémiques qu'elles suscitent. Les débats sous-jacents aux résolutions, comme celle sur le financement des structures, ou la question de la représentativité des délégués dans les congrès ou dans les CCN, de la légitimité de la direction confédérale, sont éludées par le biais d'affirmations de principe très générales légitimant le fonctionnement des structures (principe d'équité, de démocratie). De même les discussions concernant le référendum sur le projet de constitution européenne, et les prises de propositions de B. Thibault sont fréquentes, mais vite écourtées. La question des relations avec le PCF est éludée comme relevant du passé. À plusieurs reprises il est ainsi rappelé par Geneviève, Thierry ou Philippe qu'« on n'est pas là pour parler politique », ce qui agace certains stagiaires qui revendiquent le fait que l'action syndicale « c'est politique ».

Ce débat récurrent, comme celui autour de la constitution européenne, suscitent des discussions vives. Mais le souci de pas compromettre la « bonne ambiance » du stage et le rappel par les formateurs des règles de « respect mutuel » dans les discussions conduisent à ce que ces désaccords soient rarement virulents, et que les stagiaires modèrent d'eux-mêmes les polémiques quand elles atteignent un degré d'intensité trop élevé. Ils réservent alors pour les pauses ou pour des discussions en aparté leurs critiques les plus ouvertes.

Cette dernière journée et plus généralement toutes les discussions sur le fonctionnement de la CGT mettent ainsi à jour, même si c'est de façon euphémisée, les divergences de certains stagiaires à l'égard des orientations confédérales. Mais surtout elles révèlent la diversité de leur maîtrise des débats internes, qui renvoie à des différences d'expériences syndicales et d'ancienneté du militantisme, mais aussi à la diversité de leurs trajectoires sociales qui font que leur capacité de compréhension des enjeux est très inégale et que leur rapport au syndicalisme et à la CGT sont multiples. Ces stages sont ainsi une expérience pour les syndicalistes de la découverte de l'hétérogénéité du monde syndical.

### *La gestion de la distance sociale et syndicale entre militants*

La découverte de cette diversité est valorisée sous le terme d'« échanges d'expériences », et produit une sorte d'émulation entre les membres de différentes sections qui racontent leurs pratiques. Cet « échange d'expériences » est encouragé par les formateurs, Philippe et Thierry, qui insistent dès la première matinée sur l'importance de cette dimension dans le stage : ce sont les pratiques concrètes de chacun qui vont nourrir la discussion, et qui « nourrissent » également « la CGT » selon l'expression de Philippe. Les temps de discussions sont ainsi en grande partie consacrés au récit par les syndiqués d'expériences rencontrées dans leurs différentes entreprises, des situations particulières de salariés, d'actions syndicales passées ou en cours, et des réussites et difficultés rencontrées. Lors du tour de table qu'elle engage à son arrivée, une formatrice, Saliha, invite chacun à se présenter et commence elle-même le tour en se présentant de façon détaillée : elle est enseignante en droit, d'origine algérienne, a pu faire des études longues « grâce à ses parents ». Elle incite ensuite les stagiaires à donner des éléments sur leur parcours biographique en posant des questions sur la formation suivie, l'expérience syndicale, la nationalité des parents et conclut : « il est important de comprendre les histoires de chacun pour comprendre pourquoi on se bat ».

Comme plusieurs stagiaires le disent, cette découverte permet de briser le sentiment d'isolement éprouvé par certains, et de prendre conscience de l'existence du collectif plus

large qu'est « la CGT », et qu' « on n'est pas tout seuls ». Elle est également vécue selon l'expression de beaucoup comme une « ouverture », un moyen de rompre avec la monotonie des actions syndicales de sa propre section. Sam, employé d'un cinéma, membre d'une très petite section, explique ainsi que cette formation lui a procuré un « grand savoir », et a surtout permis des « rencontres ». Comme je peux l'observer, il assiste à plusieurs formations à l'UL dans l'année et apprécie beaucoup ces moments.

La découverte de cette diversité renforce aussi la prise de conscience des inégalités très fortes des conditions d'exercice du syndicalisme selon les sections, déjà connues des stagiaires, mais qui deviennent très concrètes. L'ampleur des différences entre secteur public et secteur privé, entre grandes et petites entreprises est ainsi mesurée. Des stagiaires (par exemple Sonia, ouvrière d'un service de blanchisserie du public) soulignent que les stages leur ont montré l'importance de participer au travail « interpro » pour être en contact avec des syndicalistes et avec les réalités d'autres secteurs.

Certains stagiaires sont plus prolixes que d'autres et mettent ainsi en avant leur action : c'est le cas dans l'un des stages des syndiqués d'Air France, qui sont 4 et très amis, et dont l'activité très intense dans une section très importante numériquement, est assez impressionnante pour beaucoup.

Lors de la journée sur l'élaboration des revendications, le formateur, Gérard, qui est permanent à l'UL et à l'habitude de conseiller des représentants du personnel dans leur action, recommande à tous de ne jamais se rendre aux réunions avec la direction avec une seule question : il faut toujours en avoir plusieurs. Les syndiqués d'Air France réagissent : pour leur part, lors des réunions mensuelles des DP, ils préparent en général 120 questions. Tout le monde est admiratif mais il est alors difficile de faire part de sa propre activité qui risque de paraître dérisoire par comparaison.

Après y avoir été poussées par les formateurs, les ouvrières de la blanchisserie s'enhardissent vers la fin du stage et interviennent aussi pour raconter comment leur syndicat a obtenu des titularisations de précaires, mais leur section, bien plus petite, apparaît alors bien plus modeste. Quelques délégués de très petites sections du privé, ayant une certaine expérience et souvent plusieurs mandats, interviennent aussi et sont écoutés avec attention, ce qui donne un caractère quasi héroïque à leurs récits. Ils rappellent également les conditions très favorables au syndicalisme des établissements publics représentés dans le stage.

C'est le cas de Sam, projectionniste dans une petite chaîne de cinémas de quelques salles d'environ 50 salariés, en relatif déclin. Il anime seul une petite section de 4 personnes, et est DS. Il raconte son travail quotidien isolé et les tensions avec l'encadrement. Il a immigré jeune du Maroc et a été auparavant ouvrier à SIMCA Poissy où il a assisté à une répression syndicale très dure. Il est toujours très écouté et ses témoignages sont souvent repris par les autres stagiaires.

Mais beaucoup de stagiaires, peu expérimentés, ou venant de sections ayant du mal à fonctionner, n'interviennent jamais, malgré les injonctions des formateurs. Outre le caractère parfois dévalorisant pour leur propre action de ces échanges d' « expériences » syndicales, ce sont également les capacités inégales de prise de parole et de présentation publique de soi des stagiaires qui sont ainsi mises à l'épreuve.

Ainsi Cindy, ouvrière d'un service de blanchisserie d'un établissement public est très intimidée pendant toute la semaine. Lors du tour de table trop nerveuse, elle doit laisser passer un moment de silence avant de finir de se présenter. Puis elle souligne qu'elle vient d'adhérer et a beaucoup à apprendre. Pourtant, lors d'un entretien que j'ai avec elle quelques semaines plus tard, j'apprends qu'elle a été dans un emploi précédent victime d'un licenciement abusif,



a attaqué avec détermination son employeur aux prud'hommes avec l'aide de la CGT. C'est donc ici son manque d'assurance sociale qui la pénalise plus que son inexpérience syndicale.

On voit ainsi qu'outre des différences d'expérience syndicale, ce sont des formes de classement social qui s'opèrent, et qu'elles peuvent être dévalorisantes pour les stagiaires les moins dotés en ressources culturelles, et parfois pour les formateurs eux-mêmes. Philippe et Thierry sont ainsi très souvent pris en défaut par les syndicalistes de la compagnie aérienne, qui s'expriment dans un langage plus précis et avec un discours plus structuré qu'eux, ont une meilleure connaissance des textes juridiques voire même des orientations nationales de la CGT. Les consignes qu'ils donnent pour des exercices ou les chiffres qu'ils citent sont tous passés au crible par ces stagiaires, qui ironisent parfois sur des erreurs.

Comme le dit Philippe « la barre est haute ». Lui trouve cela « stimulant », mais Thierry, formateur de plus longue date, estime qu'il faudrait plus s'adresser aux militants qui ont des difficultés avec l'écrit, ou pour s'exprimer. Ce sont des conceptions différentes de la formation, et des milieux sociaux qui doivent privilégier les syndicats, qui se manifestent.

Mais malgré les formes de distance sociale qui structurent les rapports au sein des groupes, ces stages sont aussi une mise à l'épreuve de préjugés sociaux divers, et comportent un apprentissage de formes de tolérance qui constitue également une expérience sociale originale. Les débats sur « le salariat ou « la société » sont ainsi l'occasion de l'expression de préjugés envers les « immigrés », envers les femmes, ou encore envers les homosexuels. Les débats sont très sérieux, les uns et les autres s'efforçant de se convaincre et faisant appel à leur propre expérience personnelle pour faire comprendre leur point de vue, ce qui conduit souvent les uns et les autres à évoluer dans leurs affirmations initiales, au moins sur le moment. C'est par exemple le cas quand Olivier incrimine des familles africaines d'une cité où il a vécu pour leur « culture » qui les conduit à jeter des choses dans la rue. Comme on l'a déjà évoqué, Sonia, d'origine camerounaise, ainsi que d'autres stagiaires d'origine maghrébine réagissent très vivement pour démontrer que cela n'a rien à voir avec une histoire de culture, conduisant Olivier à revenir sur ses propos.

Un autre débat animé porte sur le partage des tâches domestiques. Marc, un stewart de 35 ans, explique que lui et sa femme sont très attentifs au partage. Il lit de nombreux magazines éducatifs ou destinés aux parents comme *Family* et affirme qu'il s'agit d'une question de volonté. Beaucoup ont une conception plus traditionnelle des rôles domestiques, mais ils l'écoutent avec intérêt et plusieurs évoquent leurs propres pratiques éducatives.

Ces discussions révèlent ainsi combien, à un niveau plus individuel, les stages sont aussi une expérience de rencontres sociales avec des personnes, stagiaires ou formateurs, venant de milieux professionnels différents, et ayant des trajectoires sociales très diverses. Ce type de rencontre entre ouvriers, employés, agents de maîtrise, cadres, du public et du privé, ayant des origines sociales, nationales, ou encore des parcours scolaires très variables, rencontre plaçant tout le monde sur un même pied dans le cadre d'une formation définie par la transmission de valeurs communes, est assez exceptionnel dans le monde social.

Comme on l'a vu plus haut les deux sessions de stage « de base » de niveau 1, regroupe 21 personnes. Ce sont 4 cadres intermédiaires, 5 professions intermédiaires, 5 ouvriers (du public), 6 employés. Les niveaux de diplômes sont très variés : tous ne sont pas connus mais ils vont de CAP (et probablement des sans diplômes) à bac +3. Le groupe compte 9 femmes et 12 hommes, soit une proportion de femmes plus élevées que parmi l'ensemble des syndiqués de la CGT (probablement du fait de l'importance des sections d'administrations publiques). La diversité s'observe en termes d'origines nationales : 5 stagiaires sont immigrés ou enfants d'immigrés (Afrique, Maghreb) et 2 sont originaires des DOM-TOM.

Ces rencontres sont appréciées en ce qu'elles rompent avec la relative homogénéité de beaucoup de milieux professionnels en termes de genre, ou de qualification, et en ce qu'elles donnent des connaissances nouvelles sur le monde social. En témoigne par exemple l'intérêt que suscite notre présence : lors de discussions informelles, plusieurs stagiaires me demandent de raconter notre parcours scolaire, je suis interrogée sur mes horaires de travail, les relations avec les étudiants, mes origines géographiques etc.. En général les questions que se posent les stagiaires sont assez discrètes sur les parcours biographiques, même si certains se prêtent volontiers à des récits de vie. Par contre la curiosité sur les milieux de travail est grande et dépasse une interrogation syndicale : les rencontres sont des opportunités de découvrir des univers sociaux méconnus. Les salariés du Club Med ou de CSA sont ainsi sollicités pour raconter la vie de ces entreprises médiatisées, productrices de loisirs et de sondages.

Au-delà, c'est la découverte de styles de vie, de pratiques culturelles différentes des siennes qui peut s'opérer lors des stages : on a évoqué les discussions sur l'éducation des enfants, mais ce sont aussi les loisirs qui sont confrontés. Thierry, un formateur, jardinier, fait beaucoup de cyclisme, organise des courses et fait de nombreux entraînements. Youssef et Stéphane, deux stewarts, font pour leur part du vélo en ville, le dimanche le long des canaux parisiens par exemple. Ils comparent leurs vélos et s'amuse de leur rapport très différent à ce sport. Lors de la visite d'une salle de l'UL qui vient d'être refaite et qui est encore vide, la première réaction de Mourad et que ça serait une salle parfaite pour du Yoga, ce qui surprend beaucoup de ses camarades, mais lance une discussion sur les modes de détente des uns et des autres. Les trois ouvrières de blanchisserie qui ont toutes des formations de couture lancent aussi des discussions sur le prêt à porter et les styles vestimentaires etc.

Les stages de premier niveau sont donc des semaines intenses, où se mêlent un travail de « cadrage » idéologique, de transmission de connaissances et de normes sur le fonctionnement de l'organisation syndicale, et la confrontation d'expériences sociales et syndicales très diverses. Ces stages constituent des périodes de sociabilité intense, qui reposent sur une sociabilité dense durant la semaine, où les « à côtés » très appréciés de la formation contribuent aussi fortement que les contenus eux-mêmes, parfois perçus comme abstraits, à la transmission ou à la réaffirmation d'un certain nombre de valeurs et de normes militantes.

## Références

DURKHEIM (Emile), *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, PUF, 2003, (1912)

« La formation syndicale », *Education permanente*, n° 154, 2003.

« Fréquentation militantes », *Politix* n° 63, 2003.

PIOTET (Françoise), BENSOUSSAN (Mathieu), HENNI (Azdine), SIBLOT (Yasmine), WAGNER (Anne-Catherine), *Pratiques de syndicalisation à la CGT* (titre provisoire), Laboratoire Georges Friedmann, mars 2007. Version définitive en cours de diffusion à l'IRES.

SNOW (David), et alii, « Frame alignment processes, Micromobilization, and Mouvement participation », *American sociological review*, 51-4, 1986, p. 464-481

TILLY (Charles), *La France conteste de 1600 à nos jours*, Fayard, 1986

## **Annexe.**

### **Programme du stage de niveau 1**

Le programme national décrit dans le manuel en usage jusqu'en septembre 2005 est le suivant. Il s'agit du support de cours datant de 1996, avec ses mises à jour : *Formation syndicale générale de premier niveau*, La formation syndicale CGT, janvier 1996, 162 p. Un nouveau support a été disponible en septembre 2005.

#### **1<sup>ère</sup> journée : le stagiaire acteur de sa formation**

Première partie: Notre formation syndicale  
La formation comme action syndicale  
Une formation syndicale continue pour tous les syndiqués  
Le droit à la formation syndicale  
Deuxième partie: Un salariat éclaté (exercices collectifs sur des données)  
Population active, emploi, chômage  
Les grandes catégories de salariés  
Diversification et précarisation des salariés  
Annexe : les ressorts du racisme ; contre la spirale de l'exclusion

#### **2<sup>ème</sup> journée : Comment s'élaborent les revendications ? Une stratégie CGT qui part des besoins**

Les besoins sociaux  
L'obstacle du profit  
Le financement des revendications  
Les grands champs revendicatifs  
Pour un statut des techniciens et techniciens supérieurs  
Statut « cadres » et réalités

#### **3<sup>ème</sup> journée : La société**

Notre conception de la solidarité  
Stratégies patronales et modernisation  
La mondialisation de l'économie  
Pour d'autres perspectives en Europe  
Pour un monde sans armes nucléaires  
Approfondir  
Le mode de production capitaliste  
Derrière la valeur d'échange : la valeur des marchandises  
L'exploitation capitaliste

#### **4<sup>ème</sup> journée : le syndicalisme**

Repères historiques  
Les grands acquis sociaux  
Témoins (sur 1936, 1947, 1963, 1968)  
Travail de groupe  
Urgence, l'unité  
La CES  
La Charte d'Amiens  
La CFDT en quête de stratégie  
FO et la politique contractuelle

#### **5<sup>ème</sup> journée : La CGT**

Pratique démocratique et construction des divergences  
Le fédéralisme  
Avec les retraités  
Salariés et syndiqués ont besoin d'être informés  
Avec les privés d'emploi  
La CGT avec les précaires  
Le besoin de s'organiser  
Impulser la vie démocratique du syndicat  
Le premier contact  
Elus et mandatés  
L'union locale : pas un slogan !  
La vie syndicale  
Pour la participation du plus grand nombre  
Cotisation syndicale et qualité de vie syndicale  
Organigramme et statuts

Lors du stage observé en avril 2005 des documents supplémentaires à ce manuel sont utilisés :

Un historique du syndicalisme CGT de 1895 à 1992 en bande dessinée  
Les résolutions 2, 3, 4 du 47<sup>ème</sup> congrès (2003)