



III. « On n'est pas une amicale de pêcheurs à la ligne »

Que signifie, dans les discours et dans les actes, « faire du syndicalisme » lorsque l'on est cheminot et à la CGT ? Les discussions sur le sens à donner à l'action militante occupent une place importante dans la vie des syndicalistes. Elles nourrissent une différenciation à l'égard des autres organisations et des salariés non syndiqués. Elles expriment aussi des appropriations différentes de la « ligne syndicale » faisant apparaître des clivages au sein même du milieu cégétiste. Pour les cheminots les plus mobilisés, ceux qui sont intégrés à l'appareil de la CGT, l'expression « On n'est pas une amicale de pêcheurs à la ligne » résume bien les attentes de l'institution à l'égard du militant. Son engagement doit répondre avant tout aux « règles de vie de la CGT », à des orientations collectives définies en congrès, et non reposer prioritairement sur du « copinage ». Il s'agit de se prémunir contre la prégnance de liens amicaux pouvant faire obstacle à de nouvelles adhésions, empêcher la critique interne entre militants ou encore détourner du combat militant. Contre l'image du représentant allant à la pêche au lieu d'utiliser son temps de délégation pour faire du syndicalisme, la formule renvoie à l'exigence de militer non pour son cas personnel, mais au nom d'idéaux généraux.

De tels principes organisationnels favorisent une éthique militante et alimentent une lecture politique du monde social. Les formes de politisation ouvrière dont nous allons rendre compte ne proviennent cependant pas seulement de la socialisation syndicale. Elles sont alimentées par les expériences antérieures des cheminots qui, tout comme leur vie extra-professionnelle, peuvent constituer un ressort à leur engagement à la CGT. La sociabilité militante constitue ainsi un terrain propice à l'expression de préférences idéologiques, sans que cet aspect soit pourtant au cœur des missions attribuées au syndicat, ou des actions explicites de ses dirigeants.

Militer avec, militer contre

« On n'est pas une amicale », cela signifie d'abord : « Nous, à la CGT, on n'est pas comme les autres OS [organisations syndicales] », perçues comme des groupements affinitaires davantage amicaux que syndicaux. La formule prend sens dans le cadre de stratégies de distinction et de relations de concurrence au sein de l'entreprise. Elle cible des adversaires syndicaux contre lesquels l'engagement se construit. L'observation des pratiques syndicales *in situ* fait apparaître la dimension profondément relationnelle de l'engagement : le rapport au syndicat se forge dans le cadre d'interactions sociales déterminées par les conditions de vie et de travail¹. Les trajectoires des salariés vers et dans les organisations syndicales sont à relier aux contraintes collectives du travail en usine : relations amicales et conflictuelles avec les collègues, dépendance et résistance à la hiérarchie, etc. Elles sont dépendantes des formes ordinaires d'entraide, mais aussi de compétition et de rivalité, qui s'expriment dans les collectifs ouvriers. Rejoindre un syndicat et participer à ses activités, c'est certes exprimer des convictions idéologiques mais c'est surtout rejoindre des collègues, se distinguer d'autres, et entrer dans des relations singulières avec la hiérarchie. Afficher une préférence syndicale dans l'enceinte de l'établissement (voter, signer une pétition, adhérer, faire grève) affecte l'économie des relations sociales dans laquelle le salarié est inscrit.

Ainsi l'engagement au sein d'un syndicat ne se définit pas seulement par l'opposition au patron, il se construit aussi dans une concurrence quotidienne avec les autres forces syndicales². On croise les militants des autres organisations sur le lieu de travail mais aussi dans les locaux syndicaux ou encore lors des mobilisations collectives. Cet aspect relationnel du militantisme syndical est renforcé par le contexte du site enquêté : dans ce milieu rural et industriel, être cheminot et militer dans un syndicat engage toute une série de relations avec des « proches », avec ses collègues de salle bien sûr, mais aussi avec le voisin, le frère ou l'élu municipal, autant de personnes qui peuvent être des alliés, des concurrents ou des adversaires dans l'espace professionnel et syndical.

L'entreprise comme espace de concurrence syndicale

La référence aux autres syndicats est omniprésente dans les discussions entre les militants et sympathisants de la CGT. La rivalité avec « les autres OS » n'est pas seulement perceptible lors des moments intenses (élections professionnelles, mouvements de grève) mais également lors des activités militantes routinières. Les tracts sont rédigés en pensant non seulement aux salariés, mais aussi à ce que les autres syndicats du site ont écrit ou vont écrire. Les « expressions » de la CFDT ou de l'UNSA sont ramenées au local syndical, commentées et prises en compte. Les « questions DP »³ sont formulées en fonction de l'attitude des autres représentants du personnel, selon les questions que ces derniers sont également susceptibles de poser. Les syndicalistes ne sont pas seulement face à la direction de leur entreprise, ils sont pris dans des relations de compétition avec d'autres militants pour la représentation des intérêts des salariés de l'atelier.

Cette rivalité a des aspects pratiques. Elle s'exprime notamment dans les usages des locaux syndicaux. L'UNSA utilise une salle dans l'enceinte de l'établissement tandis que la CGT et la CFDT sont installées dans la gare, située à trois cents mètres de l'atelier. Ces deux syndicats possèdent chacun une salle à l'étage de la gare, où se trouve également du matériel de reprographie et l'annexe locale du comité d'entreprise régional ouvert à l'ensemble des familles cheminotes. En réalité, les syndicalistes CGT dominent la partie commune de cet espace : la présence de leurs affiches sur les murs de la cage d'escalier et du couloir symbolise cette emprise spatiale du syndicat majoritaire. À l'inverse, le matériel de propagande de la CFDT ne quitte pas la salle du syndicat et

n'est donc pas visible par les gens de passage. Les militants CGT utilisent la grande pièce destinée aux activités du comité d'entreprise et investissent le bureau de la secrétaire en son absence. Les militants de la CFDT sont peu souvent présents, ils ont tendance à rester confinés dans leurs salles et échangent moins avec la secrétaire administrative du comité d'entreprise, car celle-ci est associée à la CGT. L'exercice annuel des « notations » (classement des agents selon leur ancienneté et leurs compétences supposées afin de déterminer leur promotion) est un moment crucial dans cette lutte pour l'appropriation des ressources du local, car « c'est la course pour celui qui le premier donnera les informations aux salariés ». Peu souvent présents au premier étage de la gare, les délégués CFDT y sont le jour où la commission de notation donne les résultats. Mais des militants CGT occupent volontairement les lieux tôt le matin pour utiliser les appareils de reprographie et ainsi les empêcher d'y avoir accès.

Les « autres OS » occupent ainsi une place centrale dans les préoccupations des responsables du syndicat CGT. Ils les mentionnent continuellement, que ce soit dans les réunions ou les discussions informelles au cours desquelles les militants des autres syndicats sont des sujets réguliers de railleries. SUD-Rail devient « SUD Braille », les militants de la CFTC sont « les paroissiens », l'animateur de l'UNSA, c'est « l'autre fou ». Les tensions sont fortes, elles se nourrissent d'une compétition pour donner des informations aux salariés ou revendiquer la paternité de telle avancée (embauche, augmentation de la prime) mais aussi de rumeurs sur les compromissions supposées des dirigeants parisiens. Selon les périodes, certains ne s'adressent plus la parole ou ne se saluent plus alors qu'ils se croisent régulièrement dans la localité ou à l'atelier. Cette prégnance des rivalités intersyndicales est à relier à la compétition pour l'accès aux mandats syndicaux, synonymes de sortie partielle des tâches d'exécution et de reconnaissance d'une légitimité à représenter le groupe. Mais, comme l'illustre la difficulté récurrente à constituer des listes complètes aux élections professionnelles, les candidats aux mandats syndicaux ne se bousculent cependant pas. Les rivalités syndicales renvoient plus profondément à des clivages sociaux, exprimant des différences générationnelles, scolaires, professionnelles, elles-mêmes renforcées par des socialisations politiques divergentes. Les positionnements autour de labels syndicaux sont à resituer dans le cadre de stratégies distinctives et de rapports de force internes à l'espace local et industriel. Ces distinctions peuvent en outre être favorisées par une stratégie patronale de divisions et de soutien privilégié à certaines organisations⁴.

On l'aura compris, nous nous situons ici, pratiquement, du point de vue des militants CGT. Cette posture est induite par le mode d'enquête : un chercheur peut difficilement s'engager de la même manière auprès des différents segments, en concurrence, du milieu investi⁵. Cette insertion privilégiée dans un syndicat apparaît comme une condition pour restituer de manière approfondie les significations que ses militants donnent à leur engagement. C'est en se mettant de leur côté que l'on se donne les moyens de comprendre leur action et de rendre compte pleinement de leur univers symbolique. Ce biais, au double sens de vue partielle sur un monde social mais aussi de moyens empiriques d'y accéder, ne doit bien sûr pas laisser penser que les autres syndicats fonctionneraient selon les schèmes décrits par les militants de la CGT. Nous ne cherchons pas ici à vérifier la correspondance des images qu'ils produisent avec la réalité des pratiques syndicales de leurs concurrents. L'objectif vise surtout à saisir comment ces images alimentent des logiques distinctives qui jouent d'abord un rôle au sein du collectif cégétiste. Si l'on peut difficilement rendre compte du point de vue des autres organisations syndicales, il faut donc bien avoir à l'esprit que celles-ci répondent aussi à des formes de politisation et ne mettent pas seulement en jeu des relations de copinage. En outre, se situer du côté des syndicalistes de la CGT dans le dispositif d'analyse ne signifie pas rabattre uniformément certaines représentations sur l'ensemble du corps militant : on vise, au contraire, à saisir des variations de positionnement au sein même du syndicat selon les trajectoires sociales et la place occupée dans la hiérarchie militante.

On l'a dit, c'est surtout du point de vue des cheminots cégétistes les plus mobilisés que les autres syndicats du site sont perçus comme des « groupes de copains ». Ils fonctionneraient selon une entraide basée sur des « liens personnels », plus que sur « des principes », des « convictions syndicales ». C'est ce que résume l'expression « amicale de pêcheurs à la ligne ». Cette dimension de « copinage » se traduit, toujours aux yeux des responsables CGT, par une « incohérence » de leurs concurrents syndicaux dont il serait difficile de connaître la position, car ils sont peu informés et peuvent être en décalage avec leur organisation : « Les autres, ils ne sont pas sur les idées. Ils mélangent tout et c'est dur de discuter avec eux car ils ne sont pas sur le fond. » Ces images disqualifiantes sont produites dans le cadre d'une stratégie de concurrence syndicale par des représentants du syndicat majoritaire, qui, eux, sont affiliés à une organisation bien structurée et ont bénéficié d'une formation syndicale, préalable à toute promotion au sein de la CGT.

« On n'est pas une amicale » est un leitmotiv régulièrement prononcé par le secrétaire du syndicat, Philippe, lors des réunions. Indépendamment de son ajustement à la réalité des activités décrites, cette représentation constitue un principe de classement et de définition et a donc des effets sur les pratiques syndicales. Par les normes qu'elle véhicule, elle constitue une contrainte à l'engagement au sein de la CGT. En outre, la diffusion et l'appropriation de ces normes renseignent sur la socialisation militante au sein de la centrale cégétiste. Cette expression n'est en effet pas propre au terrain enquêté. Elle est utilisée par Didier Le Reste, le responsable de la fédération CGT des cheminots⁶, lors de réunions nationales auxquelles assiste le secrétaire du syndicat du site enquêté qui reprend donc cette antienne. La circulation de ce mot d'ordre est adossée à un système hiérarchique d'encadrement et de formation militante à l'œuvre sur tout le territoire. À partir de 2010, c'est Nicolas, le nouveau secrétaire du syndicat qui mobilise désormais cette formule et s'efforce à son tour de la diffuser auprès des nouveaux adhérents, soutenu en cela par le responsable fédéral chargé de « suivre » le syndicat qui, lui aussi, reprend ce mot d'ordre devant les syndiqués de Rivey-les-Bordes.

La dimension concurrentielle et distinctive du syndicalisme CGT est surtout portée par les responsables du syndicat, permanents ou quasi-permanents. Ils se trouvent parfois en décalage avec des militants moins investis dans l'organisation et pris dans des liens amicaux avec leurs collègues de travail qu'ils fréquentent quotidiennement. Ces adhérents ne voient pas toujours l'intérêt de singulariser leur appartenance à la CGT et de s'affronter aux autres organisations. Ils peuvent alors être rappelés à l'ordre par le secrétaire du syndicat qui, lui, insiste sur l'importance de différencier les affiliations syndicales, notamment lors des mobilisations. À la veille de la grève de l'automne 2007, Philippe réaffirme ces distinctions :

Il faut faire la différence, si le mec est CFDT, il est CFDT ! Il a une étiquette et une fédération. [...] Il faut arrêter de faire comme en 95, de prendre des autocollants au hasard CGT ou CFDT. Et, au final, Notat, elle signe. Ce n'est pas la même chose. Il ne faut pas faire : tout le monde est beau, tout le monde est gentil !

À la sortie du conflit, Philippe s'étonne de la tolérance vis-à-vis des militants CFDT dont la confédération n'a pas suivi le mouvement jusqu'au bout.

Il y a le Mirano qui les a un peu habillés. Mais ils ne se font siffler par personne. [...] On reprend le boulot mercredi, le vendredi ils tournent dans l'atelier pour faire les questions DP : personne ne leur dit rien. Ça me saoule ça ! Sans faire le vieux combattant, il y a dix-quinze ans, ils n'auraient pas tourné dans l'atelier deux jours après que tu reprenais le boulot.

Les animateurs du syndicat CGT de Rivey-les-Bordes entretiennent des relations tendues avec la poignée de militants CFDT de l'atelier. Ils font la distinction entre les militants de l'« ancienne CFDT », qui ont pu être en décalage avec les mots d'ordre nationaux de leur organisation lors des conflits de 1995 et 2003, et ceux qui sont restés et approuveraient en cela les « renoncements » successifs de leur confédération. Les élus CFDT sont dépeints comme des « révolutionnaires de couloirs » : « Ils ne sont plus révolutionnaires dans les instances », « Ils ne disent rien devant la direction », « Des grandes gueules qui sont pour la révolution mais qui ne se mettent même pas en grève ».

Concernant le syndicat SUD, celui-ci n'est pas présent à l'atelier mais il a une certaine audience parmi les agents travaillant sur les voies, à l'entretien des caténaires, suite notamment à l'accord sur les trente-cinq heures défendu par la CGT. Il est animé par un ancien militant de la CGT (« Il était déjà pour la révolution ») entouré de quelques sympathisants, dont le frère du secrétaire du syndicat CGT. Les « sudistes » de « SUD Braille » sont moqués par les permanents CGT pour leur « populisme » (« Ils sont pour la grève reconductible par principe ») et leur principe de fonctionnement : « C'est toujours le dernier qui parle qui est suivi », « Ils sont soi-disant SUD mais ils ne cotisent pas et ils ne font pas grève », « Ce sont les premiers à lancer des préavis de grève sans y participer », etc.

Ajustées ou non à la réalité, ces distinctions vis-à-vis de la CFDT et de SUD sont mobilisées par les responsables de la CGT afin de tracer des frontières au sein du monde cheminot, des frontières à la fois politiques et organisationnelles, qui sont toujours susceptibles d'être dépassées par des connivences amicales nouées au travail. De leur point de vue, la question de l'organisation est profondément politique : cotiser, suivre les mots d'ordre nationaux, respecter la hiérarchie des prises de décision, faire grève lorsqu'un préavis a été posé, etc. sont autant de critères d'évaluation de l'engagement qui peuvent parfois faire passer au second plan les discussions sur la finalité des actions. La disqualification des pratiques supposées des autres syndicats est un moyen de resserrer les rangs autour de la CGT et de contenir l'émergence d'éventuels débats contradictoires internes sur la stratégie adoptée, sur l'utilité du recours à la grève par exemple. La mobilisation des images stigmatisantes des « autres » met en effet rapidement un terme aux discussions critiques et renforce le sentiment de corps autour de la légitimité de la CGT à représenter les cheminots et, plus largement, le monde du travail.

L'UNSA : une « amicale de copains »

Durant les années 2000, plus que la CFDT ou SUD, c'est l'UNSA qui est la principale organisation concurrente de la CGT dans l'atelier. Elle est la cible récurrente des critiques des militants : « C'est une amicale de copains, il n'y a pas de convictions comme chez nous » ; « Ils n'ont pas de discours syndical ou politique. Ils font une réunion le matin puis vont à la pêche l'après-midi ». Bien que reprise par la plupart des membres du collectif militant, ce type de disqualification visant l'absence de « convictions syndicales » est surtout exprimé par Philippe, le responsable du syndicat qui rappelle régulièrement que l'UNSA, au plan national, accompagne largement les restructurations de l'entreprise. Les critiques visent essentiellement des jeunes salariés d'exécution qui viennent de rejoindre une organisation jusqu'ici surtout implantée, comme ailleurs en France, dans les collèges maîtrise et cadre. « C'est un syndicat de chefs » est ainsi un autre type de disqualification mobilisé contre l'UNSA. Plusieurs dirigeants de proximité sont proches de ce syndicat : « Ils promettent des avancements de carrière aux nouveaux embauchés. » Face à un tract de l'UNSA (on y voit un homme assommé tandis qu'un autre, en costume cravate, court vers une position), Hervé m'explique : « Tu vois, c'est ça l'UNSA : la concurrence, en foutre plein la gueule à un collègue pour monter à sa place. Ils donnent les notations sans commentaires, sans dire ce qu'ils en pensent, ils ne

défendent bien sûr pas l'ancienneté. »

Pour les animateurs de la CGT, l'affiliation de membres de l'encadrement à l'UNSA apparaît presque comme étant dans l'ordre des choses, car elle traduit en termes syndicaux une rivalité professionnelle vis-à-vis des « chefs ». En revanche, le développement de ce syndicat parmi les salariés d'exécution pose un problème, qui est soulevé à chaque réunion par Philippe, comme ici en mars 2008 :

Tous ceux qui sont aux verrous⁷, qui sont syndiqués à l'UNSA, quand on cause des salaires : tout ce que signe l'UNSA..., ils sont vite d'accord avec nous par rapport à ça. Mais ils sont à l'UNSA ! Ils fonctionnent comme une amicale ! [...] Je pense honnêtement qu'on ne fait pas notre boulot. Le cousin du Lucio, il avait des problèmes, il va voir le Brunier. [...] Nous, on n'est pas identifiés. Aujourd'hui il y en a un qui est révolutionnaire dans l'atelier, qui défend tout le monde, c'est l'UNSA, c'est le Brunier.

Le groupe de cheminots de l'exécution proches de l'UNSA est décrit par les animateurs du syndicat CGT comme « une bande de copains » réunis par une « solidarité de salle » et l'« aura personnelle » du « leader » Antoine Brunier. En réunion, celui-ci est la cible récurrente d'attaques de la part de Philippe, le secrétaire du syndicat CGT. Mais, sur le terrain, dans l'entreprise où Philippe n'est quasiment plus présent du fait de ses mandats, certains militants de la CGT entretiennent de bonnes relations avec lui. Cette connivence « à la base » repose sur une proximité sociale et une fréquentation quotidienne. Alors que l'affirmation « On n'est pas une amicale » vise précisément à contenir les effets des affinités amicales sur les liens syndicaux, une certaine solidarité d'atelier peut résister aux injonctions à maintenir des distances syndicales. Cette solidarité ouvrière pratique, en relatif décalage avec la solidarité syndicale impulsée par les cadres cégétistes, peut se retourner contre le secrétaire du syndicat. Formé aux joutes oratoires et la maîtrise de soi dans le cadre du syndicat, l'ethos d'ouvrier de Philippe a été en quelque sorte « policé ». Aux yeux de certains de ses anciens collègues, il peut apparaître désormais comme un « homme de bureau ». Face aux moqueries de Philippe à l'encontre de « l'autre fou de l'UNSA », un adhérent CGT sans mandat syndical le défend ainsi : « C'est parce qu'il n'est pas orateur comme toi, il est comme ça ! »

Marqueur des frontières syndicales au sein du collectif de travail, l'expression « On n'est pas une amicale » n'est donc pas unanimement reprise par les cégétistes ou, du moins, son usage et sa signification peuvent varier en fonction des positions des militants. Elle exprime des rapports de force non seulement au sein de l'atelier mais aussi au sein du syndicat CGT. Du point de vue de ses responsables, c'est une manière de signifier ce qui est attendu d'un adhérent CGT. La formule constitue un élément du dispositif de formation et d'encadrement des militants. On peut faire la liste de quelques reproches que formule Philippe à l'encontre d'Antoine Brunier, car ils sont autant de manières de décrire, en interne, devant les autres adhérents, la norme du bon militant CGT :

Il a une haine des cadres et des maîtrises. Et son syndicat, c'est surtout un syndicat de cadres ! Quand il gueule sur le tôle, c'est pas comme moi, contre lui en tant que représentant de la direction, mais contre lui en tant qu'homme. Il va sur le côté personnel.

Ou :

À la CGT, on n'est pas pour l'individuel, on est pour le collectif. Brunier lui, il défend sa

Ou encore :

Brunier, il n'a pas fait grève en 1995, simplement parce qu'il s'était disputé avec un syndiqué CGT.

Derrière ces critiques, ce qui est surtout pointé, c'est qu'Antoine Brunier agit syndicalement comme un « électron libre » et non pas en tant que représentant d'une organisation. Rejoindre la CGT, c'est au contraire accepter de s'en remettre à une organisation et de ne pas agir sur le « côté personnel ». Les salariés apprennent à dépersonnaliser les attaques contre les chefs, bien sûr, mais aussi contre l'embauche de travailleurs hors statut. C'est ce qu'exprime un jeune délégué du personnel lorsqu'il évoque son collègue « contractuel » : « Lui, il n'y est pour rien. Même si on est opposés car on veut des embauches au statut, le mec, tu ne vas pas te mettre contre lui. »

Vu comme un électron libre par l'animateur de la CGT, Antoine Brunier est aussi perçu de cette façon du côté de la direction, comme le témoigne un ancien directeur des ressources humaines :

Il m'a bien fait chier... C'était terrible parce qu'il était incontrôlable. [...] C'est quelqu'un qui fonctionne avec ses tripes. Il défend une cause qu'il estime juste et il va jusqu'au bout. Et c'est pour ça qu'il était très dangereux en tant que militant et délégué parce qu'on ne pouvait pas le maîtriser. Il fonctionnait trop avec ses tripes. Il n'y avait pas d'arrangement possible avec lui, il était pire que tout. [...] Il était très charismatique et il avait des fans. [...] Ce n'était pas des syndiqués qu'il avait, c'était des fans qui le suivaient comme un gourou. Il emmenait tout le monde derrière lui.

Né en 1957 et titulaire d'un CAP, Antoine Brunier, fils d'un petit boulanger, commence sa carrière à la SNCF en 1977 dans un autre atelier, « très rouge » où la CGT domine.

Au bout de deux jours, ils sont venus me casser les couilles pour me faire une carte, la CGT, mais c'était vraiment casser les couilles. Moi je suis de caractère, j'ai dit : « Je me syndiquerai quand je le voudrai... » Puis mon père avait déjà parlé un peu du syndicat et, comme mon oncle était CFDT, il m'avait plutôt parlé de la CFDT. On voyait la CGT plus pour le parti communiste à l'époque. Chez moi, ce n'était pas trop ça. Les boulangers, c'était plutôt centre, centre gauche, mais pas parti communiste... Je n'avais pas trop des idées CGT. Et puis ils m'ont tellement cassé les couilles. Un jour, c'est l'autre CFDT qui s'est trouvé à passer, je lui dis : « Je prends une carte. » Et après quand ils venaient m'emmerder, je disais : « J'ai ma carte CFDT. » Après ils ne m'ont plus emmerdé.

Dans l'atelier de Rivey-les-Bordes, Antoine Brunier rejoint l'UNSA dont il est élu délégué en 2000. S'il est proche de certains jeunes de la CGT, ses relations sont difficiles avec les permanents du syndicat. Attaché à une figure sacrificielle du syndicaliste, il leur reproche notamment de bénéficier du déroulement moyen de carrière, mesure récente visant à contrer la discrimination salariale des représentants syndicaux en leur appliquant une progression moyenne.

Le mec qui galère, qui fait son boulot puis qui reste coincé à C puis qui voit le délégué

qui n'est jamais là et puis qui déroule avec un déroulement moyen, puis qui passe à la qualif D et devient agent de maîtrise... Il n'y a rien à faire, ça fait jaser, quoi. [...] Quand tu rentres au syndicat, tu ne rentres pas pour ta carrière. [...] Dans le privé, c'est le contraire, les gens, ils se font assassiner.

Rester agent d'exécution, être discriminé en quelque sorte, apparaît à ses yeux comme un gage d'intégrité et d'indépendance à l'égard de la direction. De l'autre côté, les dirigeants de la CGT tentent de contrer les logiques de la répression patronale, qui pénalisent les cheminots cégétistes dans leurs carrières, afin de ne pas décourager les jeunes à rejoindre leur organisation. L'attitude d'Antoine Brunier illustre les réticences ou, du moins, l'incompréhension de certains milieux ouvriers militants face aux actions judiciaires contre les discriminations syndicales⁸. Ces actions se développent depuis le milieu des années 1990, sous l'impulsion notamment de François Clerc de la CGT de Peugeot-Sochaux, qui n'a d'abord pas reçu de soutien de la confédération.

Antoine Brunier critique la soumission des « permanents » aux mots d'ordre de leur organisation, à « la parole divine du dessus », notamment lorsqu'ils suivent les appels à la reprise du travail pendant le conflit de 2007 sur les retraites :

Pourquoi ils ont suivi ? Parce qu'ils sont permanents, c'est leur métier, le syndicat. Qu'est-ce que tu veux qu'il fasse le mec ? Tu crois qu'il veut revenir à l'établi ? Il ne veut plus revenir à l'établi, il est coincé et il est obligé de suivre la doctrine. Alors que celui qui n'est pas permanent, il dit : « Attends, moi, j'ai mes opinions. » Moi, si le syndicat demain..., je ne suis pas marié avec, j'ai toujours dit, je suis marié avec ma femme, mais pas avec le syndicat. Si demain, ça ne correspond pas, je n'hésiterai pas.

Les « trahisons » de certains responsables CGT tiennent également Antoine Brunier à distance de ce syndicat. Lors du conflit de 1995, il subit la pression de François Trot, dirigeant de la CGT, qui le sort de force d'une formation :

Je l'ai connu, le haut-parleur dans les salles, « Sortez ! », « En grève ! », « Tous avec nous ! » Et puis après tu vois qu'il est RH et puis qu'il fait l'antisocial comme il en a fait des fois en DP sur les trucs de notation. [...] Quand tu es militant, tu n'as pas le droit, pour ta carrière, de laisser tout ça puis de faire comme tous les gens parce que tu discrédites ton syndicat mais tu discrédites aussi le monde ouvrier.

Antoine Brunier démissionne de son mandat en 2008 à l'occasion d'un conflit avec la direction au sujet d'une augmentation des agents situés au bas de la hiérarchie. « Je lui ai dit au patron : "Voilà, c'est soit vous nous donnez les 10 %, soit moi je quitte le mandat de DP." Et il a refusé, donc j'ai démissionné. » Peu soutenu par ses supérieurs et camarades de syndicat, il rejoint finalement la CGT, dans un contexte de renouvellement de ce syndicat, lorsque les responsables permanents laissent la main à des jeunes. L'évolution des résultats dans le collège exécution aux élections suivantes signale la personnalisation de la lutte syndicale : l'UNSA y obtenait trente-six voix en 2006, il n'en recueille plus que vingt-huit en 2009 après le départ d'Antoine Brunier. À l'inverse, la CGT y gagne dans le même temps quinze voix.

Discipline militante et dépersonnalisation de la lutte

Si le positionnement idéologique de la CGT est clairement rejeté par les cadres usiniers, ceux-ci peuvent louer l'efficacité de sa structure d'encadrement qui réduit la possibilité d'avoir des contestations individuelles imprévisibles. C'est ce qu'explique, par exemple, Antonio Cavalli, qui assiste en tant que directeur de l'établissement à la montée de la CGT dans les années 1990, syndicat animé par des responsables qu'il décrit comme « durs » et « pas souples » :

Quoique finalement, les gens de la CGT, ils sont virulents mais on peut leur reconnaître une certaine franchise. C'est-à-dire que, quand ils disent quelque chose, ils ne changent pas le lendemain, ils ne changent pas pour autre chose. Et malgré tout, en dehors du fait que ce soit dur à manier, on part quand même sur des bases qui sont saines.

À côté, la CFDT est longtemps marquée par une tendance autogestionnaire que redoutent les cadres, comme ce responsable d'un autre établissement SNCF dans les années 1970 et 1980 :

Les relations avec la CFDT sont souvent très difficiles car les représentants locaux sont absolument imprévisibles. Dans certains cas, ils sont coopératifs ; dans d'autres, ils sont contre tout projet et peuvent devenir violents. À la CGT, il y a de la discipline et le pire est évité. Chez les cédétistes, chacun se comporte comme il l'entend. On ressent beaucoup moins l'emprise de la direction syndicale nationale⁹.

Selon ce dirigeant, à la CFDT, « on n'a pas le même respect du chef qu'à la CGT. On échange des injures. Les tracts sont méchants et attaquent la personne, son caractère, ses manies, son âge, son avancement qu'il n'a pas mérité¹⁰ ». Du moins jusqu'à sa progressive conversion, à partir de la fin des années 1970, à un « syndicalisme de proposition » qui implique un réformisme assumé¹¹.

Cette évolution est vécue de l'intérieur par Alberto, qui occupe différentes fonctions de représentant du personnel pour la CFDT à un moment où elle domine l'atelier de Rivey-les-Bordes. Militant CFDT de 1974 à 1988, il quitte cette organisation à cause de son « tournant réformiste » et, après une période sans affiliation, rejoint la CGT en 1995. Il découvre alors une autre organisation avec ses codes et ses pratiques.

La CGT, c'est une organisation beaucoup plus structurée. C'est plus sérieux, plus organisé, plus compliqué aussi. Nous [à la CFDT], c'était un peu le bordel. On le reconnaissait, on le savait. Des fois, sur certains sujets, on ne savait pas trop quoi en penser parce que notre fédération n'avait pas dû travailler trop sur le sujet. [...] Il n'y avait pas de fondations solides. C'est pour ça qu'on avait des difficultés à travailler sur certains dossiers. On était beaucoup plus isolés. Alors les camarades de la CGT, ils nous le reprochaient des fois : « Pourquoi vous ne dites rien là-dessus ? » On ne disait rien parce qu'on n'avait pas de bases solides pour pouvoir s'exprimer sur tel ou tel sujet, sur telle ou telle revendication. Nous, on voyait bien qu'eux, ils bossaient comme des malades, ils avaient toujours une expression sur tout. [...]

— *Quand tu es devenu délégué du personnel CGT, c'était différent des mandats que tu faisais avant ?*

Oui, parce que là, il faut travailler déjà. On travaillait sur les dossiers. Tu t'exprimes au nom de la CGT, tu t'exprimes en connaissant déjà la revendication et puis le dossier précisément. Il est hors de question que tu émettes un avis personnel alors que des fois,

à la CFDT, on naviguait un peu sur les lieux. C'est pour ça que c'était moins cohérent. Et la direction, elle sent bien que quand la CGT s'exprime, c'est qu'elle a étudié le dossier... Elle ne peut pas nous mener en bateau facilement. [...] Tu sens que t'es quand même plus écouté.

On le voit, la structure hiérarchique de la CGT joue un rôle de réassurance à la fois du côté des dirigeants patronaux et des militants du syndicat. Ces derniers peuvent puiser un volume conséquent de connaissances et d'expériences accumulées au sein du premier syndicat de la SNCF, tandis qu'une certaine pratique délégataire de l'action militante permet à tous d'anticiper les moments de protestation d'autant plus que les initiatives « individuelles » ou « locales » sont plutôt dévalorisées. La discipline militante promue dans le syndicat réduit les incertitudes, dépersonnalise les conflits, oriente vers des modes d'action conventionnels, encadre les salariés susceptibles de jouer les « électrons libres » ou encore contient une « base militante » qui peut vouloir en découdre avec les cadres.

Sur la question du respect des « chefs », rappelons que le syndicat a longtemps été animé par des militants ouvriers ayant connu une importante promotion technique et que, comme nous l'examinerons davantage au chapitre suivant, deux de ses responsables des années 1990 sont devenus directeur des ressources humaines dans l'atelier. On touche là à une autre image, celle de la « trahison » et du « retournement de veste », qui est mobilisée au sein des autres organisations syndicales : des militants de la CFDT et de l'UNSA se tiennent à distance de la CGT perçue comme un syndicat ayant un discours radical accaparé par certains cheminots « donneurs de leçon » qui, en réalité, en profitent pour leur propre carrière. Le système hiérarchique de la CGT peut jouer un rôle repoussoir pour des cheminots qui y voient une structure complexe, lourde, laissant peu de latitude d'action et de pensée aux adhérents. À l'image d'« amicale » qui leur est envoyée, ils opposent celle de « bureaucratie », comme on l'a vu par exemple avec Antoine Brunier dont l'engagement initial à l'UNSA repose sur des logiques de politisation différentes de celles à l'œuvre au sein du syndicat CGT de Rivey-les-Bordes.

références

1. ↑ Sur l'importance des liens sociaux dans les cheminements vers les syndicats, lire Bruno Duriez et Frédéric Sawicki, « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale : le cas de la CFDT », *Politix*, 2003, n° 61.
2. ↑ Sur cette perspective relationnelle, lire Lilian Mathieu, *L'Espace des mouvements sociaux*, Bellecombe-en-Bauges, Le Croquant, 2012.
3. ↑ Au moins une fois par mois, les délégués du personnel (DP) font remonter les réclamations des agents en matière d'application de la réglementation du travail. Pour cela, ils « tournent » dans l'atelier ou se réunissent entre eux pour formuler les « questions » adressées par écrit à la direction de l'établissement. Celle-ci y répond oralement pendant la réunion des représentants du personnel puis ensuite par écrit.
4. ↑ Le plus souvent la CFTC, l'UNSA ou FO. Pour ce dernier syndicat et la grande distribution, lire Marlène Benquet, « Le circuit de secours syndical. Quand représentants patronaux et syndicaux cogèrent les conflits professionnels », *Agone*, 2013, n° 50.
5. ↑ Un cas, rare, d'insertion ethnographique multi-située dans le même établissement est donné par l'enquête exemplaire de Severin Muller dans un abattoir. Severin Muller, *À l'abattoir. Travail et relations professionnelles face au risque sanitaire*, MSH-Quae, 2008.

-
6. ↑ Né en 1955, enfant de l'assistance publique élevé dans une famille paysanne de la Nièvre, Didier Le Reste obtient un BEP de mécanique en 1973. Il est d'abord ouvrier dans la métallurgie, où il participe à la constitution d'une section syndicale, avant d'entrer à la SNCF en 1976 en tant que contrôleur. Il dirige la fédération CGT des cheminots de 2000 à 2010.
7. ↑ Il s'agit de la salle de maintenance des verrous électromécaniques.
8. ↑ Vincent-Arnaud Chappe, « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du travail*, 2013, n° 3.
9. ↑ Daniel Brigot, *Chef d'établissement SNCF 1953-1993, op. cit.*, p. 172.
10. ↑ *Ibid.*, p. 173.
11. ↑ Nicolas Defaud, *La CFDT : 1968-1995. De l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Presses de Sciences Po, 2009 ; Cécile Guillaume (dir.), *La CFDT : sociologie d'une conversion réformiste*, Rennes, PUR, 2014.