

# La Fédération CGT des Métaux depuis 1945

## *Audience et organisation*

par Dominique Labbé (\*) et Laurent Olivier (\*\*)

**L**a fédération CGT de la métallurgie occupe une place éminente dans le syndicalisme français du fait de son importance numérique mais aussi de son poids politique et symbolique dans les représentations et les pratiques syndicales. Le travail présenté ici retrace l'histoire, les évolutions des effectifs, des résultats électoraux et l'implantation de cette fédération depuis la Libération. L'analyse de son fonctionnement interne constitue l'autre volet de la recherche. L'évolution interne de la FTM caractérisée notamment par un émiettement des syndicats de base et un alourdissement de la direction fédérale serait, selon les auteurs, un facteur non négligeable et peu connu de son déclin.

On considère certaines industries et quelques professions comme les berceaux du syndicalisme. C'est notamment le cas des "métaux" et du "métallo", l'ouvrier des grandes usines sidérurgiques, automobiles ou navales. Qu'en est-il réellement ? La littérature consacrée au syndicalisme dans l'industrie française n'est pas considérable. Les ana-

lyses ont plutôt porté sur les luttes ouvrières, l'organisation du travail ou les relations sociales mais l'on y trouve peu d'indications sur le fonctionnement interne des syndicats et sur le nombre des adhérents. Les métaux ne font pas exception (1).

Or, depuis une vingtaine d'années, le syndicalisme français traverse une crise très grave. Un examen approfondi de la situation des principales fédérations d'industrie françaises aide à comprendre les ressorts de la crise et à en mesurer la profondeur. C'est ce que nous voudrions montrer à l'aide d'un exemple : celui de la fédération des

(1) L'historiographie communiste comporte deux ouvrages consacrés à la fédération CGT des métaux (Jacques VARIN, *Les hommes du métal*, Paris, Messidor, 1986 et, pour les années 1944-1947 : Roger LINET, *CGT : lendemains de guerre*, Paris, Hachette-Pluriel, 1995). On dispose également de deux ouvrages du même genre. L'un sur la CFDT (Frank GEORGI, *Soufflons nous-mêmes notre forge. Une histoire de la fédération de la métallurgie CFTC-CFDT (1920-1974)*, Paris, Les éditions ouvrières, 1991) et l'autre sur FO (Fédération Force Ouvrière de la métallurgie, *Les métallos en leur siècle*, Paris, Pléiades-Éditions de l'AIR, 1996). Il existe de nombreux ouvrages sociologiques sur le travail ouvrier dans les usines des métaux mais ceux-ci comportent peu d'indications sur l'action syndicale et les effectifs des organisations (à titre d'exemple, le fameux ouvrage d'Alain TOURAINE, *L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault*, Paris, CNRS, 1955). Enfin, il existe une littérature de témoignage assez datée, par exemple : Jacques FRÉMONTIER, *La forteresse ouvrière : Renault*, Paris, Fayard, 1971, 392 p.

(\*) CERAT-IIEP, Grenoble.

(\*\*) GREP, Nancy.

métaux de la CGT (FTM). Nous montrerons d'abord le déclin de son audience avant d'analyser le fonctionnement interne de cette fédération (2).

## L'audience de la FTM

L'audience d'une organisation syndicale peut se mesurer par le nombre de ses adhérents et par celui de ses électeurs. Dans l'un et l'autre cas, les effectifs absolus n'ont pas grande signification car tout dépend du nombre total de salariés concernés. Dans le cas présent, la question peut se formuler ainsi : sur 100 métallos, combien adhèrent à la CGT et combien votent pour elle ? Pour répondre à ces questions, il faut donc d'abord savoir combien de salariés sont compris, depuis un demi-siècle, dans le champ d'action de la FTM.

### Le champ d'action de la FTM

Le tableau I décrit ce champ d'action (3). La métallurgie proprement dite n'en représente qu'une partie. On y trouve d'autres branches industrielles comme l'automobile, la construction navale et aéronautique mais aussi le matériel électrique, téléphonique et électronique ou, de manière plus inattendue : l'horlogerie — dont la fédération a été fondue dans la FTM en 1963 — les instruments de musique, qui l'ont rejointe en 1969, et la bijouterie intégrée en 1973. Suivant la logique du produit, la fédération déborde l'industrie et englobe des activités tertiaires comme le commerce et la réparation automobiles ou la location de machines. Cette diversité est un facteur de puissance, par le nombre de personnes potentiellement concernées, mais elle constitue aussi un facteur de faiblesse car l'intégration d'un si grand nombre d'activités a posé de graves problèmes comme nous le montrerons dans la seconde partie de cet article.

---

(2) Cet article est issu d'une recherche réalisée pour la DARES sur la syndicalisation en France depuis 1945 et plus particulièrement : Laurent OLIVIER, *La fédération CGT de la métallurgie, de la Libération à nos jours*, Grenoble, CERAT, 1996. Une recherche comparable a été menée par Jean-Yves SABOT, *La fédération CGT-FO de la métallurgie. Organisation, audience, syndicalisation de 1948 à 1995*, Grenoble, 1995, CERAT. Voir également le rapport de synthèse : Dominique LABBÉ, *La syndicalisation en France depuis 1945*, Grenoble, CERAT, 1995. Sauf indications contraires, les données présentées dans la suite de cet article sont tirées de ces rapports.

(3) Les effectifs sont tirés des recensements de 1982 et 1990. Pour une présentation détaillée des différentes fédérations de la CGT : Dominique LABBÉ, *Documents sur l'organisation et l'audience de la CGT depuis 1945*, Grenoble, CERAT, 1996.

À la fin des années 1940, le champ d'action de la fédération comportait environ 1,4 millions de salariés. Jusqu'en 1975, les activités comprises dans ce champ d'action connaissent une forte croissance : 2,2 millions d'emplois en 1962 ; 2,6 en 1968 ; 3,2 en 1975. À partir de cette date, le recul est continu : 2,8 millions en 1982 et 2,6 en 1990. Les disparitions d'emplois ont été considérables dans certains secteurs. Ainsi entre 1975 et 1990, la sidérurgie a perdu 6 emplois sur 10, la construction navale plus de la moitié, et la construction automobile un tiers. En revanche, quelques secteurs industriels en ont gagné (les machines de traitement de l'information et le matériel électronique professionnel...), de même que les branches tertiaires, notamment le commerce et la réparation automobiles.

Au-delà de ces modifications globales, d'autres plus subtiles sont intervenues, également défavorables au syndicalisme. C'est le cas de la dimension des établissements. En 1982, plus de la moitié des salariés (1,1 millions), des branches industrielles comprises dans le champ d'action de la FTM, travaillaient dans des établissements de 500 salariés et plus ; dix ans plus tard, ils ne sont que 39 % dans ce cas (740.000) et le nombre des grands établissements a diminué d'un quart. Or, l'action syndicale est traditionnellement plus difficile dans les petits établissements.

Ainsi se trouve établie de façon précise, au moins aux dates des recensements, le nombre de salariés concernés par l'action de la fédération des métaux. Ces effectifs servent de point de référence pour évaluer la syndicalisation.

### La syndicalisation totale

Le tableau II et le graphique III retracent l'évolution des effectifs et de la syndicalisation pour les années où des estimations ont été possibles. Ces tableaux comportent également les effectifs totaux de la CGT, ce qui permet de rapprocher l'influence de la FTM dans les métaux avec celle de la CGT dans l'ensemble du salariat.

Il s'agit d'effectifs *estimés* à l'aide d'une même convention selon laquelle un syndiqué paye en moyenne neuf timbres par an (4).

---

(4) Pour les déclarations de la fédération, portant sur les "cartes" puis les timbres "FNI" réglés à la confédération, voir le rapport déjà cité de Laurent OLIVIER. Cf. également : Antoine BEVORT, "Compter les syndiqués, méthodes et résultats : la CGT, la CFDT, 1945-1990", *Travail et emploi*, 62, 1/95, p 40-58. Les effectifs des fédérations de la métallurgie FO et CFDT sont présentés dans le rapport de Jean-Yves SABOT déjà cité et dans : Antoine BEVORT, Dominique LABBÉ, *La CFDT. Organisation et audience depuis 1945*, Paris, La Documentation française, 1992.

Tableau I  
**Champ de syndicalisation  
 de la Fédération de la métallurgie (1982-1990)**

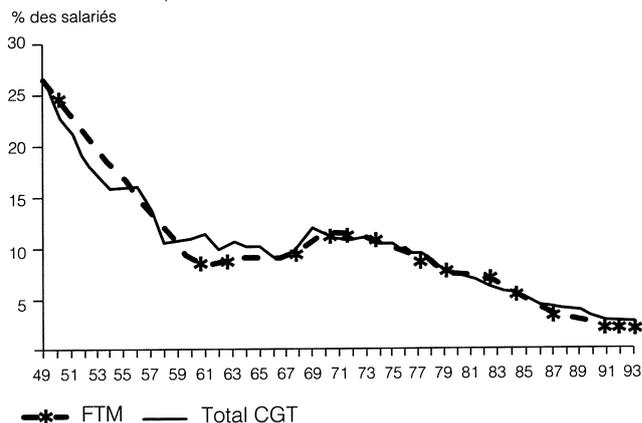
| NAP         | Intitulés (NAP90-NAP600)                         | 1982             | 1990             |
|-------------|--|------------------|------------------|
| <b>T07</b>  | <b>Minerais et métaux ferreux</b>                | <b>209 260</b>   | <b>144 880</b>   |
| 10          | Produits de la sidérurgie                        | 110 080          | 57 908           |
| 11          | Première transformation de l'acier               | 47 060           | 32 436           |
| 13          | Métallurgie                                      | 52 120           | 54 536           |
| <b>T13</b>  | <b>Fonderie et travaux des métaux</b>            | <b>450 700</b>   | <b>437 320</b>   |
| 20          | Produits de la fonderie                          | 73 120           | 52 168           |
| 21          | Produits du travail des métaux                   | 377 580          | 385 152          |
| <b>T14</b>  | <b>Mécanique</b>                                 | <b>447 880</b>   | <b>372 885</b>   |
| 22          | Machines agricoles                               | 49 860           | 32 764           |
| 23          | Machines outils                                  | 64 640           | 44 559           |
| 24          | Equipement industriel                            | 238 140          | 217 268          |
| 25          | Matériels pour les mines, les TP, la sidérurgie  | 66 860           | 54 530           |
| 26          | Armement   | 28 380           | 23 764           |
| <b>T15a</b> | <b>Matériels électriques professionnels</b>      | <b>479 180</b>   | <b>488 423</b>   |
| 27          | Matériel de bureau et de trait. de l'information | 52 560           | 69 776           |
| 28          | Matériel électrique                              | 205 740          | 194 686          |
| 291         | Matériel électronique professionnel              | 220 880          | 223 961          |
| <b>T15b</b> | <b>Biens d'équipement ménagers</b>               | <b>80 380</b>    | <b>62 242</b>    |
| 292         | Matériel électronique ménager                    | 24 940           | 21 338           |
| 30          | Equipement ménager                               | 55 440           | 40 904           |
| <b>T16</b>  | <b>Matériels de transport terrestre</b>          | <b>470 900</b>   | <b>387 508</b>   |
| 311         | Automobile                                       | 446 940          | 377 164          |
| 312         | Matériel ferrovière                              | 23 960           | 10 344           |
| <b>T17</b>  | <b>Construction navale et aéronautique</b>       | <b>169 940</b>   | <b>166 320</b>   |
| 32          | Construction navale                              | 44 920           | 44 188           |
| 33          | Construction aéronautique                        | 125 020          | 122 132          |
| <b>T20</b>  | <b>Industries diverses</b>                       | <b>128 500</b>   | <b>130 948</b>   |
| 34          | Fabrication d'instrument de précision            | 85 900           | 88 332           |
| 5403        | Fabrication de bateaux de plaisance              | 8 000            | 10 628           |
| 5404        | Bijouterie                                       | 18 600           | 19 588           |
| 5406        | Articles de bureau et articles de Paris          | 9 980            | 7 196            |
| 5407        | Accessoires d'ameublement en métal               | 6 020            | 5 204            |
| <b>T26</b>  | <b>Commerce de gros non-alimentaire</b>          | <b>53 340</b>    | <b>49 972</b>    |
| 5909        | Commerce de matériel agricole                    | 35 980           | 33 936           |
| 5912        | Commerce de matériel de BTP                      | 17 360           | 16 036           |
| <b>T28</b>  | <b>Commerce de détail non-alimentaire</b>        | <b>14 440</b>    | <b>12 644</b>    |
| 6004        | Intermédiaires du commerce en machines           | 3 400            | 3 152            |
| 6441        | Réparation et commerce de détail des cycles      | 11 040           | 9 492            |
| <b>65</b>   | <b>Réparation et commerce de l'automobile</b>    | <b>303 880</b>   | <b>331 932</b>   |
| <b>66</b>   | <b>Réparation diverses</b>                       | <b>5 740</b>     | <b>6 740</b>     |
| 6603        | Réparation de bijouterie                         | 920              | 604              |
| 6604        | Réparations diverses                             | 4 820            | 6 136            |
| <b>76</b>   | <b>Holdings</b>                                  | <b>7 540</b>     | <b>10 700</b>    |
| <b>T35</b>  | <b>Location et crédit bail</b>                   | <b>13 760</b>    | <b>11 296</b>    |
| 8001        | Location de machines agricoles                   | 500              | 460              |
| 8002        | Location de matériel de BTP                      | 8 000            | 10 168           |
| 8004        | Location de wagons                               | 5 260            | 668              |
| <b>T34</b>  | <b>Services marchands</b>                        | <b>10 420</b>    | <b>12 352</b>    |
| 8206        | Autos-écoles                                     | 10 420           | 12 352           |
|             | <b>Total</b>                                     | <b>2 838 320</b> | <b>2 615 462</b> |

Tableau II  
**Évolution des effectifs de la FTM  
 et de la CGT depuis 1949**

|      | Syndiqués (9 t.) |       | Poids de la FTM dans la CGT | Taux de syndicalisation |         |
|------|------------------|-------|-----------------------------|-------------------------|---------|
|      | FTM              | CGT   |                             | Total                   | Métaux* |
| 1949 | 340              | 3 139 | 10,8                        | 26,7                    | 26,2    |
| 1951 | 180              | 2 598 | 6,9                         | 21,4                    | 15      |
| 1954 | 180              | 1 955 | 9,2                         | 15,8                    |         |
| 1955 | 200              | 1 999 | 10,0                        | 15,9                    |         |
| 1959 | 170              | 1 423 | 11,9                        | 10,8                    |         |
| 1962 | 200              | 1 355 | 14,8                        | 9,9                     | 9,0     |
| 1963 | 190              | 1 492 | 12,7                        | 10,6                    |         |
| 1965 | 180              | 1 496 | 12,0                        | 10,1                    | 7,7     |
| 1967 | 190              | 1 403 | 13,5                        | 9,3                     |         |
| 1968 | 250              | 1 554 | 16,1                        | 10,2                    | 9,7     |
| 1970 | 310              | 1 833 | 16,9                        | 11,3                    | 11,3    |
| 1972 | 345              | 1 801 | 19,0                        | 10,7                    | 11,5    |
| 1974 | 330              | 1 818 | 18,2                        | 10,4                    | 10,6    |
| 1975 | 325              | 1 800 | 18,0                        | 10,4                    | 10,2    |
| 1977 | 260              | 1 669 | 15,6                        | 9,4                     | 8,7     |
| 1981 | 200              | 1 272 | 15,7                        | 7,1                     | 7,1     |
| 1983 | 180              | 1 070 | 16,8                        | 5,9                     | 6,6     |
| 1986 | 110              | 768   | 14,3                        | 4,3                     | 4,1     |
| 1990 | 65               | 622   | 10,5                        | 3,3                     | 2,5     |
| 1992 | 56               | 522   | 10,7                        | 2,8                     | 2,2     |
| 1993 | 53               | 505   | 10,5                        | 2,6                     | 2,1     |
| 1994 | 50               | 495   | 10,1                        | 2,6                     | 2,0     |

\* Pour certaines années, nous n'avons pas de renseignement concernant l'emploi dans les métaux ; pour d'autres, il s'agit d'interpolations (chiffres en italiques).

Graphique III  
**Évolution comparée de la syndicalisation à la CGT  
 dans les métaux et dans l'ensemble du salariat  
 (en % du nombre de salariés)**



Le nombre des syndiqués à la FTM a suivi une évolution parallèle aux effectifs totaux de la CGT et pratiquement au même niveau. Autrement dit les "métaux" n'étaient pas, dans l'ensemble, plus syndicalisés que les autres professions contrairement à ce que pouvait laisser attendre une certaine mythologie.

Au cours du dernier demi-siècle, la syndicalisation à la FTM est passée par trois périodes.

La première période couvre l'après-guerre et la guerre froide (1944-1955). À la Libération, la CGT a connu une vague d'adhésions presque comparable à celle de 1936-38. En 1946, la fédération revendique un million d'adhérents sur la base des cartes commandées à la trésorerie fédérale mais en compte probablement plus de 800.000 (5). Il y avait à l'époque environ 1,2 millions de salariés travaillant dans les entreprises des "métaux" ; plus des deux tiers adhéraient donc à la CGT : c'était un peu moins qu'en 1936-38 (6) mais cela invalide l'idée courante selon laquelle le taux de syndicalisation aurait toujours été bas en France.

En 1948-49 la FTM subit un effondrement : en deux ans, elle perd pratiquement six adhérents sur dix. Étant donné que la fédération concurrente de Force Ouvrière en recueille environ 60.000, on peut penser que la moitié des syndiqués ont refusé de choisir entre les communistes et les socialistes et ont mis fin à leur affiliation. Le déclin de la FTM se poursuit jusqu'en 1954-55 : à cette époque, environ un métallo sur dix demeurait adhérent à la CGT.

La seconde période s'étend de 1955 à 1973 et correspond à vingt années marquées par la croissance économique, l'augmentation du niveau de vie, la coexistence pacifique, les tentatives d'unité syndicale et d'union de la gauche. De 1956 à 1967, les effectifs de la FTM semblent pratiquement stabilisés puisque suivant les années, nos estimations aboutissent entre 180.000 et 200.000 adhérents (malheureusement la série est lacunaire ; par exemple, il est impossible de mesurer l'impact des événements de 1956 ou de 1958). La stabilisation

---

(5) En utilisant les mandats au congrès confédéral de 1946, Antoine PROST aboutit au chiffre de 679.314 métaux syndiqués à la CGT pour l'année 1945 ("Les effectifs de la CGT en 1945", in Denis Pechanski et Jean-Louis Robert (dir), *Les ouvriers en France pendant la seconde guerre mondiale*, Paris, CRHMSS-IHTP, 1992, p 391-408). Les mandats de congrès sont calculés sur la base de une voix pour 10 timbres mensuels, moyenne que les conditions particulières de l'année 1945 ne permettaient évidemment pas d'atteindre. Sur une base plus réaliste de 8 timbres par adhérents, cela donne à la FTM : 850.000 adhérents.

(6) Pour 1938, Antoine PROST aboutit à un taux de syndicalisation supérieur à 70 % avec la convention très sévère d'un adhérent pour 10 timbres mensuels (*La CGT à l'époque du Front populaire*, Paris, Presses de la Fondation des sciences politiques, 1964, p 207).

des effectifs absolus signifie une baisse de l'influence relative. En effet, au cours de cette période, l'emploi dans les métaux a augmenté rapidement (il passe de 2,2 millions en 1962 à 2,6 en 1968). Autrement dit, le simple maintien des effectifs entraîne un recul du taux de syndicalisation qui était certainement inférieur à 10 % vers 1966-67. C'est alors que surviennent les événements de 1968. De 1968 à 1973, la FTM a enregistré un nombre important d'adhésions nouvelles. Elle va compter jusqu'à 340.000 adhérents. L'augmentation des syndiqués a été plus rapide que la croissance des effectifs salariés de telle sorte que le taux de syndicalisation a dépassé 11 % entre 1970 et 1973. Si le niveau des effectifs ne peut se comparer avec celui de 1936-38 ou de 1945-47, il n'en reste pas moins notable et témoigne d'un dynamisme certain. Malheureusement, il est impossible de savoir si cet accroissement était dû au renforcement des syndicats existants ou bien à la création de nouvelles bases. De même, il est impossible de dire où se réalisent ces adhésions et qui sont ces nouveaux adhérents. On peut noter que cette progression correspond à une période d'ouverture politique pour la CGT.

À la même époque, les fédérations équivalentes de la CFDT et de FO connaissent également un afflux d'adhérents nouveaux (7). Cette poussée de la syndicalisation permet de formuler une hypothèse intéressante. Les années 1967-1974 sont fortement conflictuelles et, dans le secteur privé, nombre de ces conflits sont liés aux conditions de travail. Il est probable que, en France, ce type de conflits — dans une période de haute conjoncture — est favorable à la syndicalisation contrairement aux mouvements plus politiques — caractéristiques de la fin des années 1940 ou de la fin des années 1970 —, qui feraient perdre des adhérents. Quoi qu'il en soit, une certitude demeure : la poussée a été de courte durée. La baisse des effectifs de la FTM s'amorce dès 1973, c'est-à-dire de manière précoce par rapport à l'ensemble de la CGT. C'est à ce moment que s'ouvre la troisième période — celle du déclin — qui dure depuis plus de vingt ans.

A partir de 1974, les reculs de la FTM sont constants et semblent inexorables. Deux moments sont particulièrement noirs : 1976-1980 — en cinq ans, la fédération perd quatre adhérents sur dix — et, surtout, 1983-1986 : en trois ans, la FTM perd 45 % de ses adhérents. Il faut remonter aux années 1948-49 pour retrouver une hémorragie de cette

---

(7) Au milieu des années 1970, la fédération FO comptait environ 48.000 adhérents et la CFDT 130.000 contre respectivement 23.000 et 85.000 en 1967. En y ajoutant les adhérents des autres centrales, le taux de syndicalisation dans les métaux est passé de 17 % en 1967 à 25 % au milieu des années 1970 (contre 7 % aujourd'hui). Il y a vingt ans, la CGT représentait plus de la moitié des syndiqués contre moins d'un tiers aujourd'hui.

ampleur. La crise économique conjugue ses effets avec des facteurs plus politiques et notamment : la rupture de l'union de la gauche et l'alignement de la CGT sur les positions du PCF. L'érosion de la syndicalisation n'a pas connu de répit et a amené la FTM à environ 50.000 adhérents aujourd'hui. Pour l'ensemble de la CGT, le taux de syndicalisation a été divisé par quatre en vingt ans ; pour les métaux, c'est une division par cinq. De ce fait, les adhérents de la FTM ne représentent qu'un dixième des effectifs de la CGT contre près d'un cinquième il y a vingt ans. Depuis le début des années 1990, les métaux ne sont plus la première fédération de la CGT : ils ont été dépassés par la fédération de l'énergie dont le champ d'action comprend 190.000 salariés soit quatorze fois moins que celui de la métallurgie.

Avec des champs de syndicalisation voisins, la fédération des métaux de la CFDT ne comptait plus en 1993 que 42.000 adhérents, soit un recul des deux tiers par rapport au milieu des années 1970 ; avec 260.000 adhérents, FO a perdu 45 % de ses effectifs et la CGC : 55 %. Aucune de ces organisations n'a cependant connu une diminution d'effectifs comparable à celle de la CGT : -80 %. Cette baisse n'a épargné aucune région comme le montre les données régionales que nous avons pu reconstituer.

### L'implantation régionale de la FTM

Le tableau III et les cartes décrivent l'implantation géographique de la fédération et son évolution récente (8).

Il y a vingt ans, l'implantation de la fédération était nationale. En 1978, tous les départements, sauf le Cantal, avaient suffisamment d'adhérents pour envoyer un délégué ou se faire représenter au congrès fédéral. Onze ans plus tard, la désyndicalisation se traduit par la disparition de toute expression organisée dans une douzaine de départements du centre et du sud de la France (en blanc sur la seconde carte). Peut-être y avait-il encore des syndiqués mais, quatre mois après la fin de l'année civile, leur syndicat n'a pas versé suffisamment de cotisations pour disposer de mandats. Ces disparitions sont liées à la fermeture des établissements industriels où était implantées des sections mais

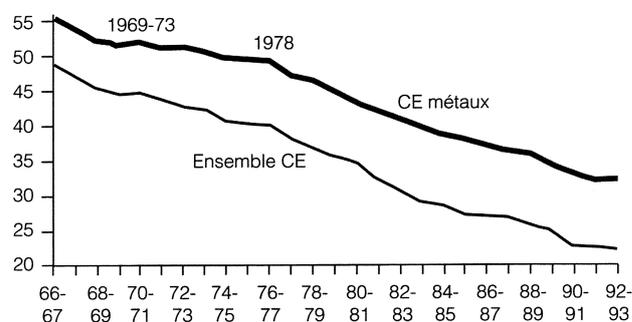
(8) Au niveau régional, nous disposons de données précises pour : 1970, 1975 et 1978 et 1992 (nombre de cartes vendues). Nous avons pu évaluer les effectifs départementaux grâce aux mandats des congrès fédéraux pour les années 1978 et 1989. Pour la population active dans les branches "métaux", nous utilisons les données des enquêtes emplois de l'INSEE. Il s'agit d'indications grossières puisque le niveau 40 de la NAP ne permet pas d'embrasser avec précision la totalité du champ fédéral présenté dans le tableau I. Les pourcentages donnés dans ce tableau sont donc "optimistes" par rapport à la situation réelle telle qu'elle apparaît au niveau national

cela signifie aussi que la CGT n'est pas parvenue à s'implanter dans les autres établissements, les activités nouvelles ou les garages... Le Var est le plus important, ce qui fait mesurer les conséquences de l'échec qu'a subi la CGT dans sa tentative pour maintenir la construction navale dans ce département mais aussi la fragilité d'une organisation repliée sur quelques grands établissements phares.

Tableau III  
Évolution de la syndicalisation dans les métaux par région (en pourcentage du nombre de salariés employés dans le champ de syndicalisation)

|                            | Taux 1970 | Taux 1992 | 92/70<br>1970=100 |
|----------------------------|-----------|-----------|-------------------|
| Alsace                     | 8,2       | 2,5       | 30                |
| Aquitaine                  | 11,1      | 2,8       | 25                |
| Auvergne                   | 17,0      | 3,1       | 18                |
| Bourgogne                  | 19,5      | 3,0       | 15                |
| Bretagne                   | 13,7      | 5,1       | 37                |
| Centre                     | 16,7      | 2,3       | 14                |
| Champagne-Ardennes         | 19,3      | 3,0       | 16                |
| Franche-Comté              | 10,4      | 2,3       | 22                |
| Région parisienne          | 10,6      | 3,2       | 30                |
| Languedoc-Roussillon       | 13,5      | 2,6       | 19                |
| Limousin                   | 22,5      | 4,1       | 18                |
| Lorraine                   | 13,5      | 2,7       | 20                |
| Midi-Pyrénées              | 20,9      | 3,7       | 18                |
| Nord-Pas-de-Calais         | 22,1      | 5,0       | 23                |
| Basse-Normandie            | 11,2      | 2,4       | 21                |
| Pays-de-Loire              | 26,5      | 4,1       | 16                |
| Picardie                   | 17,4      | 3,6       | 21                |
| Poitou-Charentes           | 12,2      | 3,5       | 29                |
| Provence-Alpes-Côte-d'azur | 17,5      | 4,3       | 24                |
| Rhône-Alpes                | 19,6      | 4,5       | 23                |
| France entière             | 15,2      | 3,2       | 21                |

Graphique I  
Évolution de l'audience de la CGT dans les élections aux comités d'entreprise des branches "métaux" (1)

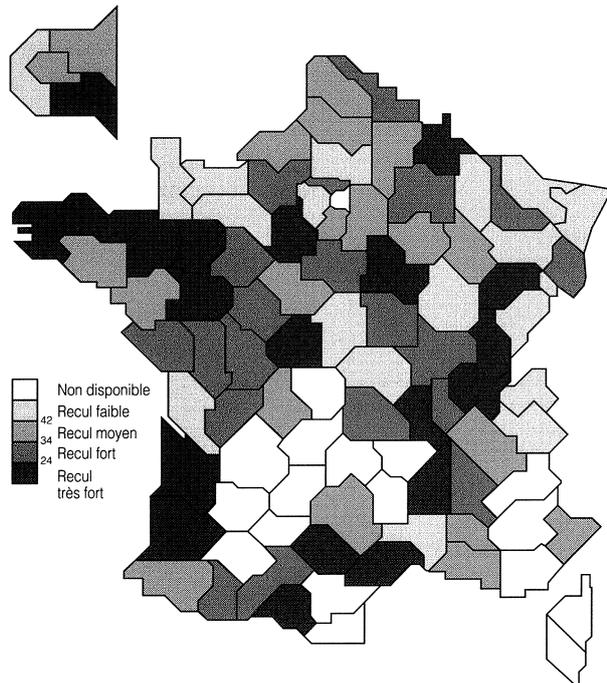


1) Suffrages exprimés dans les branches suivantes. De 1966 à 1979 : production des métaux ; première transformation des métaux, mécanique générale ; constructions navale, aéronautique et automobile ; construction électrique. À partir de 1981 : métaux ferreux et première transformation de l'acier ; métaux non-ferreux ; fonderie et travail des métaux ; construction mécanique ; constructions électrique et électronique ; automobile ; construction navale et aéronautique. À partir de 1987, les scores sont calculés sur l'ensemble des établissements compris dans le champ de syndicalisation de la fédération tel que décrit dans le tableau I.

La carte de 1978 montre également que l'implantation de la fédération était relativement "méridionale" puisque tous les départements du premier quartile se situaient au sud-ouest d'une ligne Saint-Brieuc-Chambéry, à l'exception du Val-de-Marne. Ces "places fortes" sont : la Loire-Atlantique, la

Sarthe, la région de Toulouse, le Rhône, les Bouches-du-Rhône, le Var... Dans ces départements, la FTM syndiquait au moins un salarié des métaux sur cinq. Bien que plus faible, le taux de syndicalisation était supérieur à la moyenne dans la plupart des départements industriels comme le Nord, la Seine-Maritime, l'Essonne et la Seine-Saint-Denis. Deux exceptions méritent d'être notées : dès le début des années 1970, la syndicalisation était inférieure à la moyenne dans l'Est sidérurgique lorrain ainsi qu'à Paris et l'Ouest du bassin parisien (Hauts-de-Seine et Yvelines) où se trouvaient pourtant les sièges des principales firmes ainsi qu'un bon nombre des grands établissements de l'automobile, de la construction électrique, de l'armement...

Carte 1  
Évolution de l'implantation  
de la FTM-CGT de 1978 à 1989 (1978 = 100)

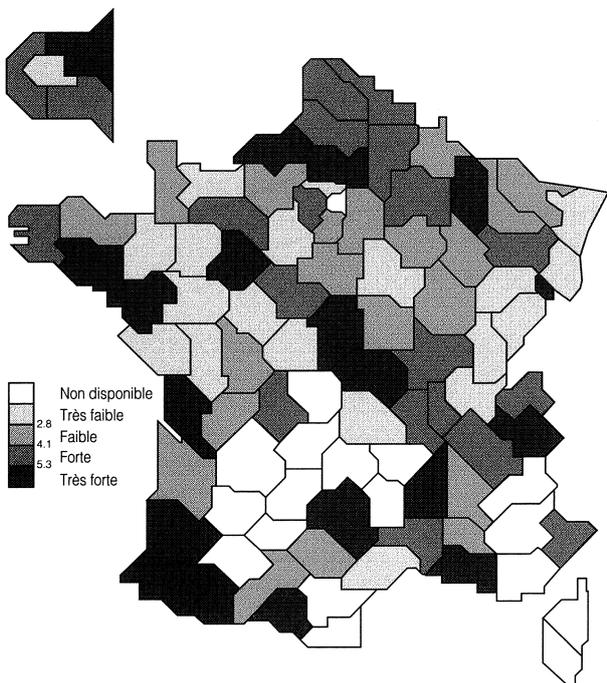


Ce constat peut faire douter de la thèse des "forteresses ouvrières". Cette thèse sous-entendait que le rassemblement d'une forte population ouvrière dans un même établissement favorisait l'émergence d'une conscience de classe et de syndicats puissants. Si cela est exact, les départements les plus ouvriers, où se situaient également les grands établissements, auraient dû avoir les meilleurs taux de syndicalisation. Or la corrélation semble plutôt inverse.

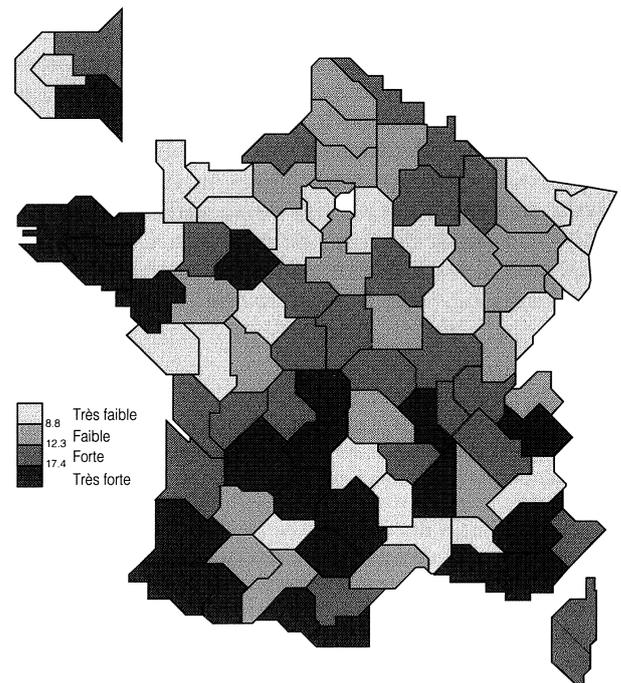
D'une part, dès la fin des années 1960, Billancourt, Poissy, Flins-Les-Muraux, Mantes et les autres concentrations industrielles de l'ouest parisien présentaient des taux de syndicalisation relativement faibles pour l'époque (9). Le fait qu'on ait

(9) Pour une analyse détaillée — fondée sur les mandats au congrès confédéral de 1969, cf. Laurent OLIVIER, op cit, p 66-69.

Carte 2  
Implantation de la FTM-CGT en 1989  
(estimation d'après les mandats au congrès fédéral,  
en pourcentage des salariés  
des branches industrielles "métaux")



Carte 3  
Implantation de la FTM-CGT en 1978  
(estimation d'après les mandats au congrès fédéral,  
en pourcentage des salariés  
des branches industrielles "métaux")



souvent affirmé l'inverse s'explique par des souvenirs historiques — notamment les événements de 1936-38 et de la Libération — et par le niveau des effectifs absolus : c'est en effet dans ces usines que la CGT trouvait le plus gros de ses électeurs et de ses syndiqués. Mais ces derniers étaient relativement peu nombreux par rapport au nombre des salariés employés dans ces établissements. Ceci permet de penser que ces "bastions" de la CGT n'étaient peut-être pas aussi solides qu'on l'affirmait.

D'autre part, dans le premier quartile, se trouvaient une majorité de petits départements. En 1978, les meilleurs taux de syndicalisation se rencontraient dans les Landes (35 %), l'Ariège (33 %), les Alpes-de-Haute-Provence (27 %). À l'inverse, la majorité des départements les plus industriels et les plus ouvriers qui hébergeaient les grands établissements emblématiques de la sidérurgie ou de l'automobile figuraient en dessous de la moyenne. En fait, durant les années 1970, la propension à la syndicalisation dans l'industrie a semblé plutôt liée à l'existence d'établissements de taille moyenne — entre 500 et 1.000 salariés, voire moins dans les petites villes — où pouvaient exister une relative stabilité de l'emploi et une connaissance interpersonnelle propices à un certain "communautarisme".

En 1992, on retrouve en tête la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Midi-Pyrénées, le Nord et Rhône-Alpes mais la première place est maintenant occupée par la Bretagne alors que cette région était au dessous de la moyenne nationale en 1970. De même, la plupart des régions qui ont semblé le mieux résister à l'érosion sont d'anciennes zones de faiblesse : l'Alsace, le Poitou-Charentes, les Hauts-de-Seine, les Yvelines, la Basse-Normandie... À l'inverse, les bastions du Nord, des Ardennes, de la Seine-Maritime, du Val-de-Marne ont reculé plus vite que l'ensemble. Avec des caractéristiques qui lui sont propres, la fédération des métaux se trouve entraînée dans le flux d'ensemble de la CGT. De manière générale, celle-ci a trouvé quelques pôles de résistance dans les zones où les administrations et les grandes firmes nationales pèsent le plus lourd en termes d'emploi (10).

Enfin, il existe une corrélation assez forte entre le vote communiste et le taux de syndicalisation à la FTM. Les zones de faiblesse sont les mêmes : l'Alsace-Lorraine, la Basse-Normandie, le Centre. En dehors du Val-de-Marne et de la Seine-Saint-Denis, tous les départements de l'Ile-de-France donnent des scores moyens et médiocres et connaissent des reculs importants. En revanche, en dehors du Bassin Parisien et des grands départements industriels, l'érosion de la CGT est moindre dans certaines zones d'implantation traditionnelle

(10) Dominique ANDOLFATTO, Dominique LABBÉ, Laurent OLIVIER, "La crise économique, l'emploi et la syndicalisation en France", *XVe congrès de l'Association internationale des sociologues de langue française*, Grenoble, CERAT, 1996.

du PCF : Limousin, Cher, Allier, Oise, Pas-de-Calais... Bien que la Bretagne ou les Pays-de-Loire ne soient pas des places fortes du PCF, on peut noter un vote communiste traditionnel dans les Côtes-du-Nord, à Lorient ou à St-Nazaire et surtout le fait que, lors des présidentielles de 1995, c'est en Bretagne et dans les Pays-de-Loire que R. Hue a le plus progressé par rapport au scrutin de 1988.

## L'audience électorale

En matière de représentation du personnel, les établissements compris dans le champ d'action de la FTM sont soumis au droit commun : élection de DP pour les établissements de 10 salariés et d'un CE pour ceux de 50 salariés et plus. Les élections des CE permettent de suivre l'évolution de l'audience électorale des organisations syndicales depuis un demi-siècle (11). En 1945-46, lors de la mise en place des CE dans les entreprises des métaux, la CGT obtient 85 % des voix dans l'ensemble des collèges et neuf sièges sur dix. Onze ans plus tard, en 1957-58, elle recueillait encore 60 % des voix dans l'ensemble des collèges. À partir de 1966-67, il est possible de suivre année par année l'évolution de cette audience (graphique 1) : en un quart de siècle, celle de la FTM a reculé de 42 %. C'est considérable mais ce recul est un peu moins fort que celui de la CGT dans l'ensemble des entreprises (sur la même période, pour l'ensemble des CE, l'audience de la CGT est passée de 49 à 22,5 %). On notera également un parallélisme frappant entre l'évolution de l'audience et celle de la syndicalisation. Par exemple, le recul de l'audience connaît une rémission entre 1969 et 1973 : ce sont également les seules années pendant lesquelles la FTM a gagné des adhérents. À l'inverse, la chute des résultats électoraux s'est accélérée entre 1978 et 1980, en 1982-85 puis entre 1989 et 91. Le mouvement s'est aussi produit au niveau des syndiqués lors des mêmes périodes.

Jusqu'à la fin des années 1970, l'essentiel des reculs électoraux de la CGT bénéficie aux autres syndicats : CFDT ou FO dans tous les collèges, CGC dans les seconds collèges. À partir de 1980, tous les syndicats de la branche métaux commencent à reculer — à un rythme plus faible que la CGT — au profit des non-syndiqués qui réalisent des gains rapides jusqu'à la fin des années 1980, plus lents depuis lors.

Pour les dernières années connues (1992-93), une analyse des scrutins conduit aux conclusions suivantes :

— Des élections ont eu lieu dans 4.750 établissements compris dans le champ d'action de la fédé-

(11) Dominique LABBÉ, *Les élections aux comités d'entreprise (1945-1993)*, Grenoble, CERAT, 1994. On ne dispose pas de résultats pour les années postérieures à 1993.

ration. Celle-ci a présenté des listes dans 1.770 établissements, soit 37 % du total : la FTM était donc absente de plus de six établissements "métaux" sur dix. Toutefois, elle était implantée dans les plus grands, de telle sorte que ses listes s'adressaient à 56 % des salariés inscrits. Ces pourcentages sont plus élevés que pour l'ensemble de la CGT (12), mais ils sont en recul rapide : en 1987-88, la CGT était présente dans 42 % des établissements "métaux" et son action concernait 64 % des salariés. Autrement dit, son implantation a reculé de 12 % en cinq ans, ce qui est considérable.

— Là où la CGT présentait une liste, celle-ci a obtenu en moyenne la moitié des suffrages exprimés. Toutefois, la situation était assez contrastée suivant les collèges. La domination de la CGT est nette parmi les ouvriers et employés (premiers collèges) dont elle recueillait en moyenne 56 % : sauf dans quelques établissements où elle a été confrontée à des "syndicats maisons", elle a dominé toutes les autres organisations syndicales. En revanche, auprès des techniciens et agents de maîtrise, elle a été devancée par la CGC, la CFDT et même par FO dans l'automobile et, surtout, chez les ingénieurs et cadres, où elle est fort peu présente, elle a été dominée par les principales organisations concurrentes. Autrement dit, dans les entreprises privées du secteur industriel, la CGT demeure essentiellement une organisation ouvrière. C'est probablement pourquoi la démographie des emplois lui a été aussi défavorable.

Cette discussion éclaire l'un des principaux intérêts des élections aux CE : le détail des résultats permet d'analyser précisément l'implantation des organisations et de mesurer l'impact des évolutions économiques et sociales sur leur audience.

## **L**e fonctionnement interne

Depuis plus de vingt ans, les changements économiques et sociaux ont été structurellement défavorables à la CGT : déclin rapide de l'industrie lourde, diminution de la taille des établissements industriels qui sont souvent délocalisés, montée des cols blancs, etc. Cela s'est traduit de manière spectaculaire par la fermeture de certaines usines "bastions" de la FTM comme Renault-Billancourt, les aciéries de Longwy, les chantiers navals de La Ciotat...

Le détail des élections aux CE permet d'évaluer assez précisément l'impact de ces évolutions sur l'audience de la CGT (13). Au total, les change-

(12) Pour l'ensemble de la CGT, l'implantation est de 28 % et le nombre de salariés concernés est de 52 %.

(13) Ces calculs ont été présentés dans Dominique LABBÉ, "Élections aux comités d'entreprise : le déclin des syndicats ?", *Travail et emploi*, 53, 1991-3, p 40-55.

ments économiques et sociaux, intervenus dans les branches concernées depuis 30 ans, expliquent environ un tiers des reculs de l'audience de la CGT. Les deux autres tiers proviennent d'une baisse de popularité sensible dans tous les collèges mais surtout du recul de l'implantation : moins d'équipes syndicales, moins de listes de candidats et donc moins de voix. Comment expliquer ces nombreuses disparitions et le faible nombre des nouvelles implantations ?

Naturellement, la mauvaise conjoncture économique et sociale peut avoir eu une influence indirecte. Mais la confédération a vu aussi ses effectifs reculer dans les secteurs économiques qui ne connaissent pas de difficultés de l'emploi, notamment dans les collectivités locales, la santé ou les organismes sociaux, voire même : l'énergie.

Le recul d'audience de la CGT s'explique par un grand nombre de facteurs de nature différente. Ce sont les facteurs organisationnels qui font ici l'objet de notre attention. Le cas de la FTM met en lumière : l'émiettement des syndicats, la lourdeur de l'appareil, la difficile intégration des branches et des professions dans un ensemble dominé par une vision plus politique que syndicale.

### **L'émiettement des syndicats**

Par exemple, en 1990, la FTM annonçait qu'elle comptait 2.000 syndicats et 5.000 sections syndicales. À la Libération, ils n'étaient guère plus d'un demi-millier et ils étaient organisés sur une base locale. Par exemple, il y avait à Boulogne-Billancourt un unique syndicat "métaux" comptant une dizaine de sections dont une pour l'usine Renault, section de 10.000 adhérents en 1946.

Pendant un demi siècle, la CGT a poursuivi une politique de démantèlement de ces syndicats locaux, en faveur des syndicats d'établissements (l'un des premiers à être organisé ainsi fut le "syndicat Renault-Billancourt"). Cela a conduit à un émiettement des cellules de base et à une faiblesse notable : en 1992, les syndicats des métaux avaient 35 adhérents en moyenne mais la moitié d'entre eux en comptaient vingt ou moins et un quart se situaient en dessous de 10. Les raisons d'une telle politique sont multiples : souci de rapprocher les niveaux de décision des adhérents de base en les faisant participer à la vie du syndicat mais aussi : faciliter l'implantation des cellules communistes dans les entreprises et leur recrutement. Il est également possible qu'on ait souhaité limiter au maximum les liens horizontaux entre les adhérents par une sorte de copie du centralisme démocratique.

À partir des années 1970, la plupart de ces petites cellules de base ont fait preuve d'un faible dynamisme et d'une tendance au repli sur le noyau des élus et mandatés (délégués du personnel et au CE, délégués syndicaux, personnel permanent du

CE) (14). Naturellement, les ressources procurées par les CE et par l'activité institutionnelle sont sans commune mesure par rapport aux cotisations des membres.

Ce repli contraste avec les tâches considérables qui incombent en théorie aux syndicats. Au niveau de l'entreprise, ils doivent présenter des candidats aux élections des délégués du personnel (tous les ans) et aux CE (tous les deux ans), organiser les campagnes électorales, animer les instances de représentation du personnel et participer aux négociations — au minimum annuelles — rendues obligatoires par les lois de 1982. Naturellement ceci implique également que le syndicat se tienne au courant de l'activité de négociation au niveau de sa branche et dans les autres établissements comparables. Il doit également suivre les changements constants de la législation et de la réglementation du travail. Au sein de la CGT, le syndicat est en permanence sollicité pour organiser des journées d'action, diffuser des informations, participer à des rassemblements et des manifestations ainsi qu'aux campagnes pour les élections des prud'hommes. D'après les statuts, le syndicat est la source de légitimité pour toutes les autres instances. Aussi doit-il participer à trois congrès au minimum — union départementale, fédération et confédération —, soit en moyenne un par an auxquels s'ajoutent les assemblées de l'union locale, de l'union des métaux, des comités régionaux, les réunions des commissions de branches et d'autres organes destinés à développer l'organisation "en direction" des jeunes, des femmes, des techniciens, des ingénieurs et des cadres... A chaque réunion — et notamment lors des congrès —, les militants doivent étudier les textes, mandater l'un d'entre eux et assurer les frais de sa participation. Le syndicat doit aussi se préoccuper de la vente de la presse syndicale, collecter les cotisations des adhérents et reverser les sommes correspondantes aux différentes "structures". Enfin, dès qu'il atteint une certaine taille, le syndicat doit également proposer des militants pour siéger aux bureaux des UL, UD et fédération...

Naturellement, tout cela est hors de portée d'une poignée de militants souvent débordés. Ce sont donc les permanents départementaux et fédéraux qui prennent en charge beaucoup de ces tâches "au nom" des syndicats de leur ressort. Ainsi s'explique, par exemple, la grisaille des congrès et la quasi-unanimité de tous les votes. Cette tendance, fort ancienne, existe peu ou prou dans tout le mouvement syndical. La fédération des métaux avait tenté de la contrecarrer en mettant en place des Union des syndicats des métaux (USTM) au niveau des départements. Il en existe actuellement une vingtaine mais, à la suite des événements de l'au-

(14) En 1992, le secrétaire à l'organisation fédérale estimait que, dans 80 % des sections et des syndicats, l'activité syndicale était exclusivement prise en charge par les élus et mandatés (*Actualité fédérale*, 432, 6 mai 1992).

tomne 1995, il est apparu que ces unions avaient souvent une faible connaissance des syndicats de leur ressort et fort peu de capacité de mobilisation (15).

En définitive, les 2.000 syndicats des métaux donnent un sentiment d'émiettement, d'isolement et d'anomie qui sont les principales caractéristiques de la crise syndicale telle qu'elle est vécue à la base. Pourtant, cette situation peut sembler paradoxale puisque l'appareil fédéral n'a jamais été aussi développé.

### L'alourdissement de la direction fédérale

Le gonflement de la direction et de l'appareil fédéral est la seconde tendance apparue dans les années 1960 et qui s'est faite sentir jusqu'au début des années 1990 malgré la désyndicalisation. Du point de vue formel, l'organisation de la direction fédérale est calquée sur celle de la confédération et se retrouve presque à l'identique dans toutes les organisations de la CGT : le congrès des syndicats détermine la ligne et élit la direction qui est composée d'un comité exécutif — équivalent de la commission exécutive au niveau confédéral —, d'un bureau et d'un secrétariat. Les secrétaires forment le véritable gouvernement de la centrale et chacun d'entre eux se trouve en charge d'un ou deux départements administratifs (les "secteurs").

L'alourdissement de la direction se manifeste d'abord dans l'effectif du comité exécutif. Celui-ci passe de 32 membres en 1946 à 109 en 1993. Ce gonflement a été un moyen pour renouveler les directions sans brusquer les choses ni sacrifier trop d'anciens. Il s'explique également par le souci de représenter au sommet la diversité de la fédération du point de vue sectoriel, sociologique, régional puis, timidement à partir des années 1970, par la volonté d'assurer un minimum de pluralisme politique avec une participation des non-communistes (16).

Le même alourdissement se note au niveau du secrétariat. En 1946, alors que la fédération compte au moins 800.000 adhérents, ce "secrétariat" comporte huit membres dont trois permanents fédéraux. En 1952, on adjoint un "bureau fédéral" de douze membres comprenant quatre secrétaires

(15) Voir à ce propos les débats du conseil national des 25-26 janvier 1996, *Courrier fédéral*, 9 février 1996, notamment p 14.

(16) Au cours du congrès fédéral de 1993, la commission des candidatures a évoqué, pour la première fois de manière ouverte, ce problème. Elle a indiqué que 24 candidats (soit 22 % des futurs conseillers) étaient de "sensibilité non-communiste" et que leur proportion doublait par rapport au conseil précédent (*Le guide du militant*, 227, octobre 1993, p 108). Dans les faits, cette augmentation ne changeait rien puisque toutes les responsabilités importantes demeuraient détenues par des communistes.

permanents fédéraux et huit responsables de grands syndicats ou structures départementales. Cette configuration est maintenue jusqu'au début des années 1960 où le bureau et le secrétariat commencent à gonfler. Il compte 18 membres en 1971 dont 5 secrétaires et 20 en 1986 (ramené à 18 en 1993).

Autant qu'on puisse en juger grâce aux documents de congrès et aux explications des responsables, ce gonflement s'expliquerait par la volonté de doter la fédération d'un appareil complet avec des services chargés de l'action juridique, de la propagande, de la formation, de l'international, des comités d'entreprise, de la jeunesse, de "l'organisation"... Pour les mêmes raisons, on a multiplié les commissions : en 1971, une douzaine fonctionnaient régulièrement — chaque secteur avait la sienne auxquelles s'ajoutaient les commissions de branches —, leurs réunions mobilisaient, en tout, plus de 400 personnes dont une majorité de provinciaux. Cela s'est traduit par un lourdeur du fonctionnement quotidien et des coûts considérables : jusqu'au milieu des années 1980, une partie importante des moyens de la fédération finançait cet appareil largement redondant par rapport aux mêmes services dont s'était dotée la confédération.

Cette lourdeur se manifestait dans tous les domaines, notamment par les délégations nombreuses que la direction fédérale envoyait dans les congrès des organisations "frères" et dans les réunions des métaux (congrès locaux, commissions et conférences nationales). Par exemple, le compte-rendu de la "Deuxième conférence nationale des ingénieurs-cadres et techniciens de la métallurgie", tenue au printemps 1975, mentionne la présence de 33 ouvriers membres de la direction fédérale (soit la moitié des membres du comité) (17).

Ces difficultés d'organisation qui surgissent à partir de la fin des années 1970, coïncident avec l'adoption d'un discours alliant le refus de la "casse" des usines et le rejet de tout compromis avec le patronat et le pouvoir. La CGT est sur cette position depuis la rupture de son unité d'action avec la CFDT, sur le dossier de la sidérurgie lorraine au printemps 1979. Certes, la ligne du PCF explique largement cette attitude mais c'est aussi le symptôme d'une difficulté : les populations et les professions qui devaient coexister au sein de la fédération étaient si diverses que leur intégration, dans un ensemble cohérent, posait des problèmes qui n'ont jamais été bien résolus.

### **La difficile intégration des branches et des firmes**

Autrefois, l'organisation territoriale des syndicats par petits bassins d'emplois rendait difficile

(17) *Cadres informations*, 62, 12 mai 75.

leur coordination au niveau des entreprises de grande taille disposant d'établissements sur l'ensemble du territoire. Le démantèlement des syndicats locaux et l'érection des sections d'établissement en syndicats de plein exercice semblaient lever l'obstacle : il suffisait d'aider les syndicats d'une même firme à se coordonner à l'échelle nationale. Pourtant, la fédération des métaux n'a guère favorisé cette solution. Quand certaines coordinations ont été organisées, elle s'est refusée à y voir des instances délibératives et elle les a encadrées en les plaçant sous le contrôle de permanents fédéraux. Parfois, cela s'est accompagné d'une mise en œuvre de moyens relativement importants. C'est le cas par exemple, depuis janvier 1996, du "collectif-garages" mais ce collectif n'émane pas des syndicats locaux, c'est une création décidée par la direction nationale et placée sous la responsabilité d'un secrétaire fédéral (18).

L'illustration la plus éclatante de cette intégration difficile a été donnée par les établissements de la régie Renault que la fédération considérait pourtant comme des fleurons. En effet, la CGT a contrôlé le comité central d'entreprise jusqu'à la fin des années 1980, et elle disposait de moyens considérables. Plusieurs responsables de premier plan de la CGT et du parti communiste se sont succédés dans cette entreprise (19). Pourtant, la coordination des syndicats Renault n'a jamais eu de réelle consistance. La preuve en a été apportée lors de la restructuration de l'entreprise engagée par G. Besse en 1985. La FTM a tenté d'organiser une riposte sur l'ensemble du groupe. La coordination a appelé, pour le 10 mai 1985, à une journée de grève dans l'ensemble du groupe avec manifestation à Paris. Cette journée a été un échec (20) et, à partir de ce moment, chaque usine s'est battue pour sa propre survie sans lien avec les autres sinon des opérations "coup de poings" spectaculaires mais inscrites dans une "logique d'appareil" (21).

(18) *Courrier fédéral*, 369, 3 février 1996, p 2.

(19) Ce fut notamment le cas de Jean-Louis FOURNIER. Secrétaire à l'organisation du syndicat de Billancourt, il a été chargé de la coordination des syndicats Renault à partir de 1986. Il est ensuite devenu secrétaire fédéral puis secrétaire général de la fédération en 1991 et, enfin, secrétaire confédéral en décembre 1995. Il est également membre du comité national du PCF depuis 1985 (notices biographiques dans *Actualité fédérale*, 417, 28 octobre 1991 ; *Le Peuple*, 1424-25-26, 4 janvier 1996, p 143).

(20) Il y a eu environ 8.000 manifestants à Paris mais tous n'étaient pas des "Renault". La production a partout été assurée et, sauf au Mans et à Billancourt où 20 % du personnel de production était absent, le pourcentage de grévistes était négligeable dans les autres usines.

(21) Voir notamment à ce sujet, Virginie LINHART, "Les « dix » de Billancourt. Les enjeux d'une mobilisation d'appareil (juillet 1986-décembre 1989)", *Revue française de science politique*, 42-3, juin 1992, p 375-401. Et Frédéric PERRIN, Daniel LABBÉ, *Que reste-t-il de Billancourt ?*, Paris, Fayard, 1990 (Daniel LABBÉ était le secrétaire du syndicat CFDT de Billancourt).

La coordination des branches s'est révélée aussi délicate. La question s'est posée avec acuité après mai 1968, lorsque l'activité de négociation par branches a été relancée. Du fait de l'étendue de son champ d'action, la FTM a dû prendre en charge une demi-douzaine de branches significatives. Cette activité consistait à faire "remonter", depuis les syndicats, l'information pertinente — les revendications — puis à faire "redescendre" les résultats de la négociation (ce sont les formules consacrées : elle traduisent la culture centralisatrice et hiérarchique qui a été de règle dans la CGT). C'est pourquoi la fédération a mis en place, sous la responsabilité des secrétaires fédéraux, des "commissions de branches" chargées de recenser les syndicats concernés, de piloter l'action revendicative et d'organiser régulièrement des "conférences nationales" d'industries. À partir de 1976 s'est ajoutée l'édition d'un bulletin éphémère : *Liaisons industries*. Les responsables de l'époque ont même envisagé de démembrer la FTM en trois ou quatre fédérations plus homogènes. En fait, il s'agissait d'une sorte de "confédéralisation" de la fédération par instauration d'un niveau d'agrégation intermédiaire entre syndicats et fédération. Le tournant de 1979 a rendu cette question moins pressante : la fédération a vu dans les négociations nationales une simple tribune et elle a privilégié les luttes dans l'entreprise. L'organisation en branches est tombée progressivement en léthargie et elle a été officiellement abandonnée par le congrès de 1986.

Pourtant, cette stratégie des luttes a connu plusieurs échecs, notamment dans la sidérurgie (22) ou lors de la crise des chantiers navals : les différents sites étaient clairement concurrents les uns des autres ; pourtant la fédération n'est pas parvenue à organiser une coordination effective et elle a refusé de participer à des négociations globales sur ces dossiers.

### La place prépondérante de "l'ouvriérisme"

Au-delà de ces questions organisationnelles et politiques, la principale faiblesse de la FTM réside sans doute dans le profil sociologique de ses adhérents. Par exemple, en 1992, le bureau fédéral a publié une liste d'entreprises mentionnant la profession des adhérents en regard de leur proportion dans l'ensemble du personnel. Dans cet échantillon, l'immense majorité des adhérents sont des ouvriers et des employés (87 %). Dans la région parisienne, les ouvriers et les employés représentent plus des trois quarts des adhérents alors qu'ils sont moins de la moitié des actifs. En Provence-Alpes-Côte-

d'azur, ceux-ci fournissent 83 % des adhérents alors qu'ils ne sont plus que 56 % des salariés. Des tendances comparables se retrouvent dans toutes les régions. D'ailleurs, dans quatre syndicats sur dix, tous les adhérents sont des ouvriers et des employés. Pourtant, cet "échantillon" est probablement optimiste : en 1993, officiellement, il n'y avait que 8 % d'ingénieurs, cadres et techniciens dans les adhérents de la FTM (4.800) alors même qu'ils représentaient 4 emplois sur 10 dans les branches industrielles concernées par l'action de la fédération, soit 700.000 (dont 250.000 ingénieurs). En outre, la rotation de ces adhérents semble importante puisque, lors du dernier congrès de l'union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens de la métallurgie (UFICT), il a été annoncé que 30 % d'adhésions nouvelles ont été enregistrées depuis le précédent congrès de 1991. Pourtant, les effectifs totaux n'ont pas augmenté : il faut donc admettre que les démissions ont été aussi nombreuses. L'échec se lit d'ailleurs aussi dans les résultats des élections aux CE : la FTM obtient des scores médiocres dans les seconds collèges et elle est largement devancée par la CGC et la CFDT.

On peut mesurer l'importance de cet enjeu si l'on songe que, depuis 1978, d'après l'union patronale des métaux (UIMM), le nombre des techniciens a augmenté de 18 % et celui des ingénieurs et cadres de 36 %, alors que celui des ouvriers et des employés diminuait chaque année. L'échec de la CGT a s'implanter dans ces "couches nouvelles" est apparemment paradoxal. En effet, depuis 20 ans, la CGT est la seule grande confédération à offrir aux ICT la possibilité d'une adhésion "spécifique" puisqu'ils peuvent avoir leurs propres sections et syndicats, sur le lieu du travail, que des commissions départementales et une union fédérale ont été mises en place. En fait, l'UFICT-métaux a été mise en place tardivement en 1973, soit dix ans après le lancement de la structure correspondante au niveau confédéral (UGICT). Malgré les déclarations de principe, le syndicalisme "cadre" a toujours été regardé avec méfiance et, en dehors de la région parisienne, les principales "bases" de l'UGICT se trouvent dans des secteurs comme la construction aéronautique où la majorité des salariés ont un haut niveau technique.

Le principal obstacle à la syndicalisation des cadres n'a pas été "organisationnel" au sens strict ; il résidait sans doute dans l'"ouvriérisme" de la CGT. En voici, parmi beaucoup d'autres, deux exemples tirés des débats au congrès fédéral de 1993. "Les documents préparatoires, déplorait un délégué ingénieur, parlent de *nos* revendications, *nos* besoins, *nos* actions, mais quand il s'agit des ingénieurs, on dit : *leurs* besoins, *leurs* revendications et la capacité de la CGT à *leur* proposer des actions" (23). À la tribune de ce même congrès, au

(22) Cf. le tome IV du livre de Serge BONNET, *L'Homme de fer*, Nancy, La Serpenoise, 1985 ; le témoignage de Marcel DONATI (*Cœur d'acier, souvenirs d'un sidérurgiste de Lorraine*, Paris, Payot, 1994) et la thèse de Gilles NÉZOSI, *La fin de l'homme de fer. Syndicalisme et crise de la sidérurgie à Longwy 1963-1993*, Thèse pour le doctorat de science politique, Grenoble, Institut d'études politiques, 1996.

(23) M.-C. MARIENNE, *Le guide du militant*, 227, octobre 1993.

---

moins un responsable d'une grande entreprise a exprimé ouvertement son hostilité aux syndicats de cadres : "Il existe des oppositions entre syndicats d'ICT et syndicats ouvriers. Avec un seul syndicat, on évite les divergences qui sont en fait l'expression de corporatismes" (24).

\*  
\*   \*

Ainsi, depuis 20 ans la CGT n'est pas parvenue à enrayer les effets de l'évolution économique et sociale.

Dans une certaine mesure, notre constat peut être étendu à l'ensemble des organisations syndi-

cales même si aucune n'a connu un effondrement comparable à celui que nous venons de décrire. Aujourd'hui, moins de 8 "métallos" sur 100 sont syndiqués et probablement plus d'un salarié sur deux — travaillant dans un établissement de ces branches — n'a aucun syndicat sur son lieu de travail. C'est pourquoi, au-delà de la FTM, cette étude débouche sur quelques interrogations fondamentales. Si le déclin actuel se poursuit : que vont devenir les relations sociales sur le lieu du travail ? Comment assurer la résolution des conflits et la représentation des intérêts légitimes des salariés confrontés à la modernisation des entreprises à l'aménagement du temps de travail, à la flexibilité et à la précarité ? Les organisations syndicales actuelles, vidées de leurs adhérents et n'entretenant plus que des liens superficiels et épisodiques avec la masse des travailleurs, peuvent-elles encore remplir ces fonctions décisives ? ■

---

(24) Intervention du délégué de Babcock-Besançon au congrès de 1993 (ibid).