

**Nicolas Defaud, *La CFDT (1968-1995). De l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Presses de Sciences Po, 2009, 361 p.**

**Hélène Hatzfeld**

Comment et pourquoi la Confédération française démocratique du travail (CFDT) est-elle passée du socialisme démocratique puis autogestionnaire à un « syndicalisme de proposition » ? Le livre de Nicolas Defaud vise à rendre compte d'une « conversion ». L'auteur soutient que, au-delà des deux temps forts souvent retenus – le « recentrage » en 1978 et le « soutien critique » au plan Juppé sur les retraites en 1995 –, c'est tout un processus, une succession de prises de position qui font sens. Plus précisément, il montre que la logique d'un réformisme revendiqué, présente parmi d'autres dans la transformation de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) en CFDT, devient prédominante, à l'épreuve à la fois de la confrontation militante au parti socialiste (PS), de la crise économique et des gouvernements de gauche. Ainsi résumée, la cause pourrait sembler simpliste et banale. Or tout l'art – et l'intérêt – de ce livre est précisément de n'être ni banal ni simplificateur. C'est ce qui lui donne sa force de conviction.

L'idée centrale de l'ouvrage consiste à affirmer que « la conversion de CFDT est un phénomène complexe et pluridimensionnel, caractérisé par un processus intriqué de dépolitisation et de déradicalisation des revendications ». Le facteur le plus important n'est ainsi pas l'effritement de la théorie autogestionnaire, mais une transformation dans la durée qui fait de la centrale syndicale une agence sociale fortement intégrée dans les réseaux paritaires de gestion. La transformation est également due à la dynamique interne des groupes sociaux propre à la structure de la CFDT qui voit le rapport de forces s'infléchir en faveur des cadres. Enfin, elle est liée à l'évolution du mode de production des idées au sein de la CFDT.

L'intérêt de l'ouvrage réside d'abord dans l'utilisation qu'il fait de ses sources. Il s'appuie principalement sur une étude minutieuse des archives confédérales, dont les fonds personnels d'Edmond Maire et de Jean Kaspar, ainsi que sur des entretiens. Ces sources viennent dialoguer avec la presse de la CFDT, les témoignages, mémoires, biographies de militants ainsi que les nombreux ouvrages éclairant la période. L'analyse des archives permet à Nicolas Defaud de renouveler ou de préciser les connaissances sur l'évolution de la sociologie des militants et dirigeants de la CFDT. Par la synthèse graphique qu'il réalise à partir des enquêtes menées et publiées par la revue *CFDT-Aujourd'hui* à chaque congrès (entre 1976 et 1995), l'auteur mesure la « désouvriérisation » militante de la CFDT. L'étude de la chute de l'appartenance des délégués à un parti politique permet de préciser la chronologie – c'est avant même le recentrage que commence la dépolitisation – et la causalité : « Ce n'est pas tant le recentrage qui fait la dépolitisation militante que l'inverse (...). Cela justifie d'aller chercher les causes du processus dans la configuration du champ politique plus que dans un volontarisme prospectif de la direction » (p. 160). Le renouvellement social et générationnel des organes de direction peut aussi être interprété en termes politiques : « Il résulte de la configuration confédérale que ce

sont des individus issus de groupes historiquement moins radicaux, moins socialisés à l'usage de la grève et souvent moins menacés par l'introduction du managérialisme qui exercent ou conseillent le pouvoir confédéral dans les années 1980 » (p. 175).

La démarche suivie vise à démontrer l'insuffisance des thèses élaborées jusque-là afin d'expliquer la « conversion » de la CFDT et, pour ce faire, à restituer la complexité du processus étudié. Elle conduit toutefois à un ensemble de dépliages successifs de précautions théoriques et méthodologiques qui donnent parfois une impression de surcharge et peuvent noyer les apports réels. Mais la composition en cinq chapitres offre une parfaite lisibilité de l'argumentation d'ensemble. Après avoir montré comment la CFDT se construit sur « une double identité », « l'une héritée de sa pratique planiste et moderniste, l'autre de sa radicalisation nouvelle après Mai 68 » (p. 24), et analysé les ressorts de « l'échec du « parti syndical » puis « la fin de l'ouvriérisme CFDT », le livre se concentre sur les relations entre « Syndicalistes et intellectuels » et s'achève sur « le syndicalisme de proposition » à l'épreuve ». Chacun de ces chapitres, tout en scandant la progression chronologique de la réflexion, propose une méthode propre ainsi qu'une réflexion critique sur cette méthode. Le livre fait donc le difficile pari de s'adresser à la fois aux militants et aux chercheurs.

Bien que le propos de l'ouvrage ne soit pas de réfuter point par point les différentes façons de rendre compte de l'évolution de la CFDT, Nicolas Defaud parvient, par touches successives, à en révéler les manques ou les approximations et à proposer de nouvelles voies de compréhension. Tout d'abord, le recentrage serait-il « un enfant de la crise » et, plus profondément, l'expression de l'inadéquation essentielle du mouvement syndical à la société et à l'individualisme moderne ? Bien qu'elle procède d'une certaine simplification de la pensée de Frank Georgi, la question conduit à élargir la réflexion en comparant les effets de la crise sur la CFDT et sur les autres syndicats, et à la nuancer en rappelant la « re-syndicalisation relativement réussie » dans les années 1990. Ainsi, la désyndicalisation serait un argument utilisé *a posteriori* pour justifier le recentrage. L'idée d'une « conversion néo-libérale » de la CFDT serait-elle une meilleure explication ? Non, répond l'auteur qui se démarque ainsi de la version « plus ou moins adoubee par la direction cédétiste » (p. 17). Il lui reproche d'exagérer le phénomène idéologique par rapport aux effets de données économiques (chômage) et sociales (mobilisations), et d'occulter les effets de changements de pratiques et d'outils dans l'élaboration des politiques publiques. Enfin, peut-on voir dans l'évolution de la CFDT le transfert de la croyance autogestionnaire vers la flexibilité managériale du fait de l'épreuve du pouvoir ? En s'appuyant sur le renouvellement militant et les trajectoires des dirigeants, mais aussi en soulignant le rôle stratégique de « fenêtre d'opportunité politique » joué par l'autogestion comme théorie globale dans les années 1970, Nicolas Defaud rassemble diverses preuves pour montrer que cette thèse n'est pas fondée. On peut cependant regretter que l'auteur ne donne pas assez d'arguments à ses lecteurs et, plus largement, aux citoyens intéressés pour discuter chacune de ces explications et s'orienter par eux-mêmes dans le débat.

Le second – et principal – apport de l'ouvrage porte sur la nature et les conditions de la transformation de la CFDT. La thèse soutenue est qu'il ne s'agit pas d'une véritable conversion mais d'un processus dans lequel l'attitude réformiste qui participe dès l'origine de l'identité de la CFDT prend une place et des expressions différentes. C'est précisément la description des conditions institutionnelles, politiques, militantes dans lesquelles ce réformisme prend forme qui fait la substance de l'ouvrage.

L'intérêt de ce dernier ne réside pas dans le rappel des constituants hybrides de l'identité CFDT mais dans la mise en perspective opérée entre ces constituants, les différents enjeux internes et externes, les contraintes liées aux situations politiques, aux mobilisations sociales ou au management propre de l'organisation. Se dessinent ainsi, à la fois, une chaîne et une stratification de conditions imbriquées, dans lesquelles s'inscrivent des « micro révisions » qui constituent le processus de transformation de la CFDT. Cette analyse permet de mettre en évidence, tant la permanence que l'évolution de certains traits de l'originalité cédétiste : si l'écriture collective de textes ou le rapprochement entre syndicats et partis politiques sont caractéristiques des années 1970, l'insertion dans des réseaux de pensée influents (de l'époque de Reconstruction avec le club Jean Moulin à la Fondation Saint-Simon) ou les relations avec des intellectuels et de hauts responsables de l'État et de l'économie sont des traits permanents, ils prennent des formes différentes. L'analyse du mouvement de grève de 1995 au regard des enjeux propres de la CFDT, notamment la répartition des postes attachés à la cogestion, montre comment l'attitude de la direction permet de légitimer la reprise en mains de l'appareil syndical mais aussi la constitution de nouveaux intellectuels collectifs, tels que les fondations ou les *think tanks*. Cette étude approfondie du processus de transformation de la CFDT reste cependant imprécise sur le terme dudit processus : le « syndicalisme de proposition », défini par allusion aux « intellectuels de proposition » que veulent être les saint-simoniens, par l'importance donnée à la gestion d'organismes, il manque d'une véritable problématisation : quand et comment l'expression apparaît-elle ? Par qui est-elle employée ? En quels sens ? Quelle relation entretient-elle avec la stratégie de proposition (et de contre-propositions industrielles) qui commence à être mise en œuvre dans les années 1970 ? La focalisation sur le processus et, *in fine*, sur le mouvement de 1995, tend à limiter la réflexion sur les formes d'expression de ce syndicalisme et sur sa qualification de « réformiste ». À défaut, la volonté d'inscrire le processus étudié dans le temps long du mouvement ouvrier conduit à une explication un peu courte : le réformisme de la CFDT serait une manifestation de « la forclusion de la violence politique » dans les sociétés occidentales. Il est dommage que l'originalité du syndicalisme de proposition porté par la CFDT soit occultée par un recours à des termes aussi connotés et polysémiques que « réformiste » ou « apolitique ». En ce sens, l'hypothèse selon laquelle l'évolution de la CFDT, avec l'institutionnalisation progressive de formes nouvelles d'expertise, est révélatrice de mutations profondes dans la légitimation politique, mériterait d'être approfondie.