

Chili

L'élite syndicale chilienne sur la voie de l'atomisation ?

Francisca GUTIERREZ *

Le 21 mai 2011, après une journée de mobilisation à l'occasion de la présentation du rapport annuel du président de la République, le chef de la Confédération unitaire des travailleurs du Chili (Central Unitaria de Trabajadores de Chile, CUT), Arturo Martínez, rencontre les autres responsables de la confédération dans l'un des restaurants les plus chics de Valparaíso. L'addition de ce copieux dîner est si élevée qu'elle attire l'attention des médias : les plus hauts représentants du syndicalisme chilien ont dépensé près de 600 000 pesos chiliens (*El Mostrador*, 2011d), soit trois fois le salaire minimum mensuel.

L'épisode déclenche un tollé. Ce n'est pas la première fois cette année qu'est mise en cause la façon dont le bureau de la CUT utilise les fonds des adhérents. Il est aussi critiqué pour avoir financé la campagne de Martínez pour les élections législatives en 2009 (*El Mostrador*, 2011c ; *La Nación*, 2011b, 2011a).

Ces tensions expriment un phénomène plus profond : l'affaiblissement de

la légitimité d'une catégorie de responsables syndicaux qui fondent leur pouvoir sur la relation qu'ils ont nouée avec le monde politique. Bien que les dirigeants des bases aient toujours été moins politisés que les responsables confédéraux (Landsberger *et al.*, 1964), cette différence n'a été prise en considération qu'assez récemment par l'opinion publique. Le modèle de syndicalisme incarné par cette « élite » semble avoir perdu son hégémonie depuis 1990. Comment peut-on l'expliquer ?

Les chercheurs ont généralement donné une explication assez globale (Angell, 1972 ; Frías Fernández, 2008). La dictature militaire et les réformes structurelles imposées pendant cette période auraient favorisé la dépolitisation des conflits au travail, l'importance croissante de l'activité syndicale au niveau des entreprises et le besoin de compétences de plus en plus techniques. Mais ce type d'arguments ne permet pas de comprendre la diversité interne de « l'élite syndicale »¹. Pourquoi certains

* Doctorante en sociologie à l'EHESS.

1. Nous parlons ici d'élite syndicale pour désigner l'ensemble des militants ayant un mandat ou une responsabilité officielle au sein d'une structure syndicale.

responsables syndicaux échappent-ils aux effets de ces événements ? Pourquoi les militants les plus politisés restent-ils à la tête de la CUT ?

C'est à ces questions, largement ignorées par les spécialistes chiliens des relations professionnelles, que nous tentons d'apporter ici des éléments de réponse.

Nous caractériserons d'abord l'élite syndicale en termes sociodémographiques. Qui sont les responsables syndicaux aujourd'hui ? Le pouvoir de cette « classe » se fonde-t-il sur le fait qu'elle représente une certaine catégorie de la population jouissant d'un statut symbolique privilégié ?

Ensuite, à partir de l'analyse d'une trentaine d'entretiens menés en 2010 à Santiago du Chili, nous distinguerons trois « types-idéaux » d'élite syndicale, selon la nature du « capital » qu'ils mobilisent pour légitimer et augmenter leur pouvoir : l'élite politique, l'élite professionnelle et l'élite-cadre. A chacune de ces catégories correspond une manière de concevoir l'activité syndicale. Nous analyserons la trajectoire de responsables syndicaux de ces trois élites. Comment s'engagent-ils ? Comment se forment-ils à une certaine idée de leurs responsabilités syndicales ? Nous montrons que ces parcours ont été modelés par l'histoire chilienne au cours des trente dernières années, ce qui explique le poids croissant de l'élite-cadre et de l'élite professionnelle au détriment de l'élite politique dans les nouvelles générations et, comme nous le verrons, la perte croissante de communication entre ces différentes catégories. Cependant, cela ne doit pas nous conduire à négliger la diversité au sein d'une même classe d'âge. Certaines biographies se chevauchent, empruntant à plusieurs modèles générationnels.

Quelques repères historiques

Les premières organisations ouvrières chiliennes apparaissent à la fin du XIX^e siècle dans les grandes villes et les communautés minières (Ramírez, 1956). Comme dans plusieurs autres pays latino-américains, ces organisations ont été pénétrées tôt par les idéologies de gauche. Le Parti communiste (PC) et le Parti socialiste (PS) représentent les deux tendances historiquement majoritaires à la tête de la confédération nationale (Angell, 1972). Pourtant, contrairement à ce qui se passe en France, ce clivage politique n'a pas provoqué l'éclatement de l'organisation ni une désaffiliation significative des travailleurs (Frías Fernández, 2008). Deux éléments semblent avoir favorisé cette unité : la conquête progressive de droits à partir de 1925 et l'autonomie que la centrale syndicale a gardé pendant le Frente popular en 1938 et l'Unidad Popular en 1970, bien que ces gouvernements aient été issus de coalitions de gauche (Angell, 1972 ; Frías Fernández, 2008).

Le coup d'Etat de 1973 a marqué une rupture brutale. Les syndicats ont été interdits et les syndicalistes les plus actifs ont été fortement réprimés.

En 1979, le régime militaire a redonné aux salariés le droit de s'organiser en syndicats, mais un ensemble de réformes, connu sous le nom de « Plan Laboral », a établi un cadre de règles entièrement différentes. Ce plan visait à mettre en place un système de relations professionnelles compatible avec le modèle néolibéral qui se développait. L'Etat devait se limiter à un rôle subsidiaire et laisser sa place aux partenaires sociaux. Les conflits ne devaient aucunement dépasser le lieu de travail. Dans la pratique, cela a conduit à une réduction radicale du pouvoir des

CHILI

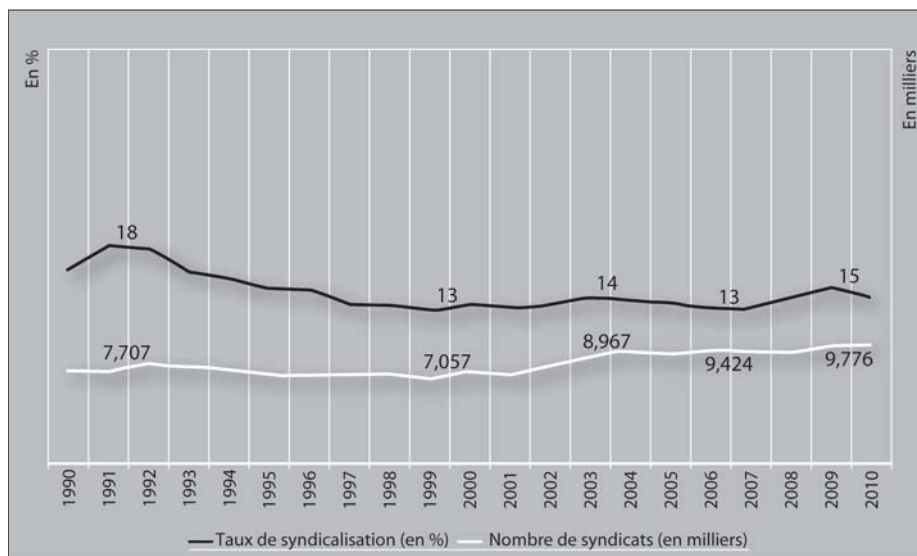
syndicats face au patronat : désormais, la négociation collective ne peut plus avoir lieu qu'au niveau de l'entreprise ; le patronat a la possibilité de remplacer les travailleurs en grève ; les salariés disposent du droit de s'organiser pour négocier sans les syndicats... Malgré tout, les militants syndicaux se sont organisés et ont joué un rôle fondamental dans le retour à la démocratie (Ulloa, 2003).

La fin de la dictature en 1990 n'a pas entraîné les réformes attendues. Afin de ne pas mettre en péril la paix sociale et ne pas susciter à nouveau l'intervention des militaires, la CUT s'est engagée dans un

processus de concertation avec les employeurs en renonçant à la mobilisation de masse. Pourtant, cette stratégie n'a pas eu les effets escomptés (*El Mercurio*, 2010). Les employeurs n'étaient pas prêts à céder et la Concertación¹ au pouvoir, malgré ses promesses, n'a pas insisté. En fin de compte, les avancées en matière de droit du travail et surtout en matière de droits syndicaux ont été limitées. Le code du travail a largement conservé l'esprit du Plan Laboral (Ulloa, 2003).

La période de la dictature a été marquée par de forts changements dans

Graphique 1. Evolution du taux de syndicalisation et du nombre de syndicats entre 1990 et 2010 *



Source : Graphique élaboré par l'auteur selon les données de la Direction du travail en 2010.

* La Direction du travail ne publie pas les données concernant le secteur public.

1. Alliance de partis de centre et de gauche (à l'exclusion du PC) arrivée au pouvoir en 1990 lors de l'élection de Patricio Aylwin, représentant du Partido Demócrata Cristiano. Après une vingtaine d'années de gouvernement, elle est défaite lors des élections présidentielles de 2010 par une alliance de partis de droite.

L'ELITE SYNDICALE CHILIENNE SUR LA VOIE DE L'ATOMISATION ?

toutes les dimensions de la vie sociale. La structure productive et la mentalité des travailleurs ont énormément changé et, avec elles, la place des syndicats. A partir de 1992, le taux de syndicalisation diminue progressivement. A partir de 1999, la baisse est enrayée et, à l'exception des deux périodes de crise économique (en 2002 et en 2008), la syndicalisation augmente de façon modérée. Cette évolution peut être attribuée aux effets des réformes introduites par le

Encadré 1

Fondation et division de la CUT

En 1953, les dirigeants syndicaux socialistes, communistes et anarchistes se réunissent pour refonder un organisme qui pourrait donner un élan au mouvement syndical sur le plan national. Sur les restes de l'ancienne Central de Trabajadores de Chile (CTCH), qui s'était affaiblie à cause de la persécution des communistes par le gouvernement de Gonzalez Videla (1946-1952) et de la force croissante des travailleurs du secteur rural pourtant non membres de cette structure, ils créent la Central Única de Trabajadores (CUT). Cette organisation est interdite et dissoute en 1973 après le coup d'Etat.

En 1988, malgré des divergences sur la forme que devait prendre la transition politique, les différents courants politiques réussissent à se mettre d'accord pour restaurer la CUT. On conserve le sigle mais le mot « unique » est remplacé par « unitaire ». Avec cette modification, les membres de la nouvelle Central Unitaria de Trabajadores cherchent à souligner leur hétérogénéité.

Pourtant, en 1995, un pan de la CUT fait scission pour former la Central autónoma de trabajadores (CAT). Traditionnellement lié à la Confederación latinoamericana de trabajadores (CLAT) qui regroupait les syndicats d'inspiration chrétienne d'Amérique latine et des Caraïbes, ce secteur regarde d'un mauvais œil l'arrivée du PC à la tête de la CUT. La centrale obtient la reconnaissance juridique en 2003.

En 2004, un autre secteur de la CUT, très critique envers la gestion de son secrétaire général Arturo Martinez et la subordination du syndicat aux partis politiques, quitte la confédération pour constituer l'Unión Nacional de Trabajadores de Chile (UNT-Chile), reconnue juridiquement en 2005.

Malgré tout, la CUT reste largement majoritaire. En 2011, elle représente 82,9 % des syndicats, des fédérations ou des confédérations du secteur privé et public adhérent encore à une centrale syndicale. L'UNT rassemble 8,7 % et la CAT seulement 8,4 % de ces organisations (Dirección del Trabajo, 2011). Cependant, l'influence de ces dernières augmente après l'arrivée au pouvoir du gouvernement de droite en 2010. En effet, en réaction au soutien que la CUT avait apporté à la Concertación pendant les élections, le nouveau président intègre ces organisations aux négociations nationales. Pour la première fois depuis le retour de la démocratie, la CUT n'a pas le monopole de la représentativité des salariés face à l'Etat. Par ailleurs, un autre phénomène relativise le poids de la CUT dans le monde syndical : la multiplication des syndicats autonomes. L'enquête ENCLA (Encuesta Laboral) montre que la plupart des syndicats d'entreprise ne font partie d'aucune centrale nationale. En 2007, 66,1 % des syndicats du secteur privé enquêtés se trouvaient dans une telle situation (Dirección del Trabajo, 2008).

CHILI

législateur (Mizala, Romaguera, 2001) et l'attitude particulièrement favorable du gouvernement de Ricardo Lagos et Michelle Bachelet envers les syndicats (Aravena, Núñez, 2009). Pourtant, la syndicalisation reste loin de son niveau d'avant le coup d'Etat (30 % en 1973, selon l'estimation de Garcés et Milos, 1988).

La transition démocratique inaugure ainsi une période difficile pour les militants. Elle signale le début d'une profonde mutation dont le résultat est encore incertain.

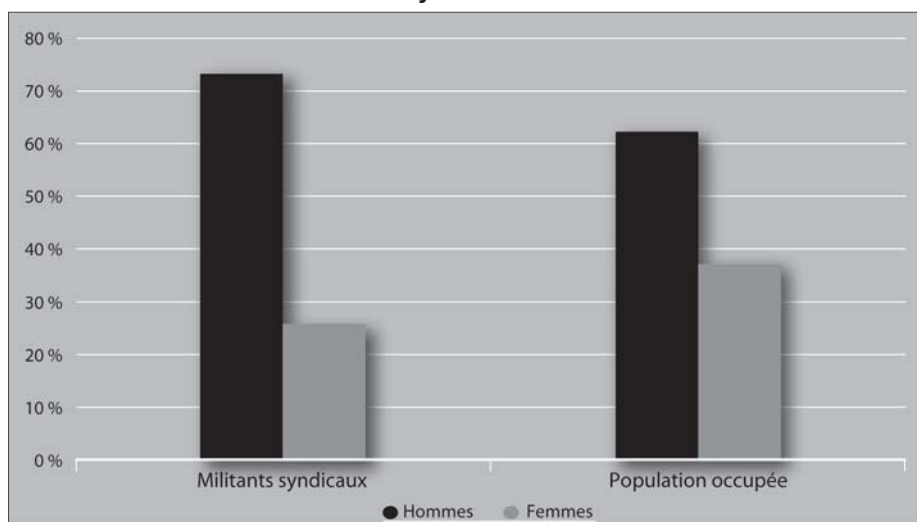
Qui est l'élite syndicale ?

Les données obtenues de la Direction du travail indiquent que l'élite syndicale est largement composée d'hommes. Les femmes ne représentent qu'une minorité parmi les responsables syndicaux, très en deçà de leur présence sur le marché du travail (graphique 2).

La situation est d'autant plus grave que les femmes doivent souvent affronter la discrimination à l'intérieur des syndicats. Elles sont recrutées généralement pour s'occuper des tâches secondaires : la comptabilité, la mise à jour de la page web, le secrétariat de séance... Elles prennent rarement les décisions importantes (Todaro *et al.*, 2000). D'ailleurs, comme l'ont signalé les femmes que nous avons rencontrées, les syndicalistes hommes ne supportent pas toujours d'être dirigés par une femme. D'après elles, ils les délégitiment en les considérant comme trop « faibles » ou « sensibles ».

La sous-représentation des femmes dans les organisations syndicales a empêché que le sujet de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes soit incorporé sérieusement et systématiquement dans les débats et les programmes des syndicats (Díaz, 2005).

Graphique 2. Répartition par genre de la population active occupée et des militants syndicaux chiliens en 2010



Source : Graphique élaboré par l'auteur selon les données fournies par la Direction du travail et de l'Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

L'ELITE SYNDICALE CHILIENNE SUR LA VOIE DE L'ATOMISATION ?

Toutefois, on observe une certaine tendance au rééquilibrage. Alors qu'en 2007, les hommes représentaient plus de 80 % des responsables syndicaux, ce pourcentage a diminué en 2011 (graphique 3). C'est un fait, les femmes trouvent de plus en plus leur place dans les différentes structures syndicales.

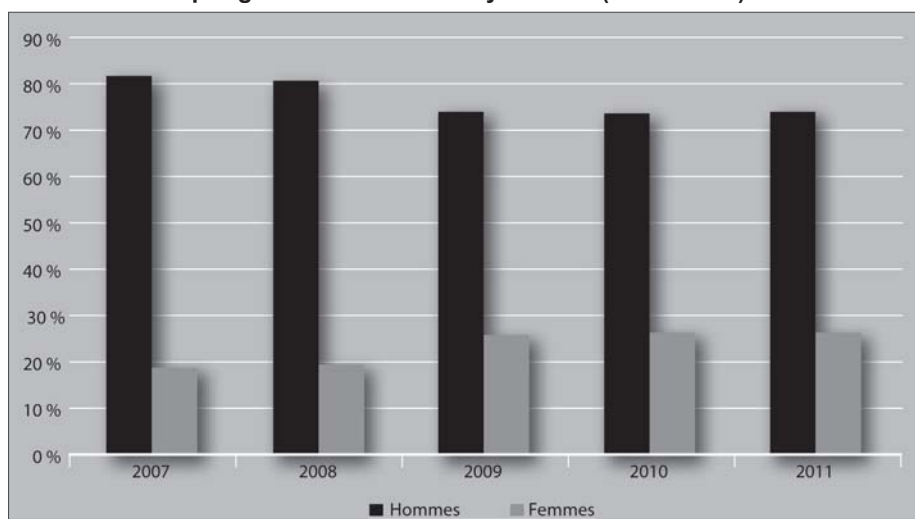
L'évolution de l'âge moyen des militants ayant des mandats syndicaux est plus surprenante. Alors qu'en 2007, presque un quart des responsables syndicaux avait 51 ans ou plus, ce qui indiquait un certain vieillissement de l'élite syndicale, cette situation a considérablement changé en 2011 (graphique 4). La part des 19-40 ans s'est accrue au détriment de la part de ceux qui sont en fin de carrière.

Il faut cependant se garder d'interpréter cette tendance avec trop d'optimisme. L'incorporation des jeunes peut résulter du désengagement d'un nombre important de

militants partant à la retraite. Par ailleurs, elle coïncide avec la prolifération de nouveaux syndicats qui a été constante tout au long des dix dernières années (voir *supra*). Compte tenu de ces chiffres et des récits recueillis, on peut émettre l'hypothèse que les jeunes ont tendance à créer de nouvelles structures lorsqu'ils entrent dans le monde syndical, ce qui peut laisser penser que les syndicats anciens sont encore trop fermés aux nouvelles recrues et/ou affichent une ligne dans laquelle les nouvelles générations ne se reconnaissent pas.

Alors que le genre et l'âge représentaient traditionnellement une source complémentaire de pouvoir pour l'élite syndicale, cette forme d'autorité est aujourd'hui remise en question par les changements du marché de travail et la demande croissante des jeunes et des femmes à faire partie d'organisations syndicales.

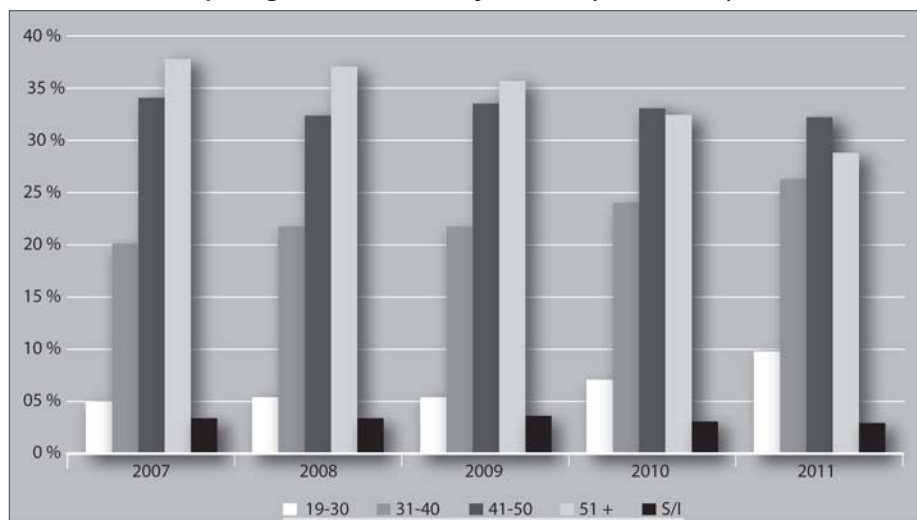
Graphique 3. Evolution de la répartition par genre des militants syndicaux (2007*-2011)



Source : Graphique élaboré par l'auteur selon les données fournies par la Direction du travail.

* Jusqu'en 2009, les chiffres ne comprennent pas les militants des associations publiques.

Graphique 4. Evolution de la répartition par âge des militants syndicaux (2007*-2011)



Source : Direction du travail, 2011.

* Jusqu'en 2009, les chiffres ne comprennent pas les militants des associations publiques.

L'élite politique : l'expérience historique

Nous avons mentionné l'existence de trois types d'élite syndicale au sein du syndicalisme chilien aujourd'hui. Nous appelons « élite politique » celle qui renforce son pouvoir en s'engageant dans la sphère publique. Elle se légitime par la force de ses convictions et incarne le syndicalisme « historique », qui voit dans la lutte politique un moyen privilégié d'améliorer les conditions de vie des travailleurs. Elle est composée essentiellement de militants qui ont exercé leur premier mandat avant ou pendant la transition démocratique ; cependant, on y trouve aussi quelques jeunes.

Ces responsables se sont engagés assez rapidement et sans trop réfléchir dans les syndicats, après avoir obtenu pour la première fois un contrat de travail leur assurant une certaine stabilité. L'engagement syndical leur semble un acte naturel et cohérent avec les valeurs qu'ils défendent.

Issus généralement de quartiers fortement organisés, ces militants ont participé très tôt aux actions collectives. Ainsi, les plus âgés ont activement participé aux campagnes de l'Unidad Popular ou plus tard au mouvement de retour vers la démocratie. Une action dont certains d'entre eux ont payé le prix en étant emprisonnés et torturés.

Les générations plus jeunes, qui n'ont pas vécu directement cette époque de l'histoire chilienne, font preuve d'engagements politiques moins intenses. Ce n'est qu'après avoir passé un certain temps parmi des syndicalistes politiquement engagés et s'être renforcés dans le monde syndical qu'ils se rapprochent définitivement des partis politiques.

Dans leur discours, ces militants mêlent généralement références politiques et religieuses. Cela n'est pas totalement surprenant. Eux-mêmes le soulignent : l'Eglise catholique a joué un rôle important

L'ELITE SYNDICALE CHILIENNE SUR LA VOIE DE L'ATOMISATION ?

dans leur socialisation militante. L'activité religieuse à l'époque de la dictature a permis aux jeunes, aux militants politiques et aux syndicalistes de se rassembler, de discuter et d'organiser l'opposition au régime. A cause de la répression et du silence prédominant, ce type d'espace était rare.

Ces militants ont tendance à faire le lien entre les problèmes concrets qu'ils rencontrent sur le lieu de travail et des rapports sociaux plus généraux : l'indifférence de l'Etat, l'abus du patronat, la dictature, etc. Pourtant, la référence à la

« lutte des classes », incontournable dans le discours marxiste traditionnel, est largement absente. Malgré tout, la plupart de ces militants doutent aujourd'hui de l'efficacité d'une stratégie politique. Les quatre gouvernements successifs de la Concertación mais aussi l'alliance de partis de centre et de gauche au pouvoir après la dictature ont finalement été décevants à leurs yeux.

Le dialogue avec les employeurs est toujours valorisé. Pourtant, lors des conflits, ces militants n'hésitent pas à utiliser tous les moyens pour construire un

Profil 1.

Pedro *, responsable à la CUT, 41 ans, militant depuis 1997

Pedro est l'un des rares représentants jeunes de cette élite. Il est né à Lota, une ville située au sud du pays construite autour d'une mine de charbon. La vie citadine est animée par les syndicats et les partis politiques. A 14 ans, il s'engage au Parti socialiste et commence à participer activement au mouvement contre la dictature.

La fermeture de la mine en 1997 l'oblige à émigrer dans une ville proche. Il obtient un poste chez un prestataire de l'entreprise responsable de l'exploitation du cuivre au Chili. Son « expérience sociale » et sa « sensibilité aux injustices » l'amènent tout de suite à créer un syndicat.

Sous sa présidence, le syndicat assume une stratégie agressive. Passant outre les limites imposées par le code du travail, il tente de forcer l'entreprise à négocier à la place des employeurs officiels, et prolonge la mobilisation dans la rue. Il réussit aussi à attirer l'attention des médias et à impliquer des parlementaires. Le résultat est très positif : il signe un accord très favorable aux travailleurs.

Ces événements ont des conséquences personnelles importantes pour Pedro. La CUT, voulant profiter de sa popularité, l'invite à rejoindre sa direction. En dépit de son ressentiment à l'égard de la centrale, restée passive lors du conflit, il finit par accepter. Au fil du temps, Pedro devient le porte-parole de l'opposition interne à la direction de la centrale. Il se présente sans succès aux dernières élections du bureau.

Ces dernières années, il a accru son engagement politique. Déçu par l'évolution du PS, il a décidé de rejoindre le Parti communiste et brigue désormais un siège au Parlement.

* Le nom des militants a été modifié pour des raisons de confidentialité.

CHILI

rapport de forces favorable. La grève n'est pas écartée mais, en raison des limites que la loi leur impose¹, ces responsables syndicaux essaient le plus souvent de l'éviter. Ils préfèrent d'abord faire appel à la Direction du Travail, l'organisme dépendant de l'Etat chargé du contrôle de l'application du droit du travail. L'éventuelle intervention de la Direction constitue généralement un assez bon moyen de pression.

Cette catégorie de militants est la plus à même de faire « carrière » à l'intérieur du monde syndical². En effet, la CUT continue de recruter ses dirigeants selon leurs appartenances politiques. Malgré les intentions affichées par les chefs de la centrale depuis 1990 de s'émanciper des partis politiques (Foxley, Sandoval, 1999), les candidats à la direction se présentent toujours sur des listes politiques et les négociations avec l'Etat sont souvent conditionnées par les couleurs des participants (*La Nación*, 2011b). D'ailleurs, depuis quelques années, la centrale a l'habitude de présenter des candidats aux élections législatives. Le chemin politique semble être le débouché que les militants de cette élite attendent de leur carrière syndicale.

En résumé, c'est la vocation politique qui aurait amené ces militants à prendre des responsabilités syndicales. Ils estiment se distinguer des autres travailleurs par la cohérence de leur biographie : leur vie a été marquée par l'engagement permanent envers des causes collectives. Leur pouvoir vient aussi de leur rôle dans l'histoire du pays : ils se considèrent

comme les « protagonistes » du retour à la démocratie, période identifiée à l'âge d'or du syndicalisme, et comme les porteurs de l'histoire du mouvement ouvrier au Chili.

L'élite professionnelle : les compétences techniques

Les responsables syndicaux relevant de l'élite professionnelle tirent leur autorité de compétences techniques acquises. Le diplôme constitue un capital hautement valorisé. Ils incarnent un modèle de syndicalisme qui a vu le jour dans les années 1990, et dans lequel le militant joue un rôle d'« expert » qui veille sur les intérêts des travailleurs. Dans ce modèle, les conflits sont censés être résolus de manière plus pragmatique que politique.

Nous trouvons des militants de toutes générations dans cette catégorie. Ils se distinguent des militants « politiques » parce qu'ils sont issus d'un milieu social moins organisé et rarement politisé, qui est devenu la norme avec la dictature militaire. La répression que les quartiers politisés ont subie et les politiques du logement entreprises par les gouvernements de la Concertación ont eu tendance à déchirer le tissu social qui caractérisait auparavant les secteurs populaires (Ducci, 1997). La méfiance à l'égard de la politique est devenue courante (Moulian, 2002).

Ces responsables syndicaux d'un type nouveau n'ont pas intégré de partis ou mouvements politiques pendant leur jeunesse, mais se sont généralement investis dans des associations telles que des

1. Le code du travail chilien concède par exemple aux employeurs le droit de fermer l'entreprise (droit connu comme « lock-out ») pour empêcher de façon temporaire l'entrée des travailleurs dans l'établissement (art. 375, Livre IV). Par ailleurs, il permet le remplacement des travailleurs en grève dans presque n'importe quelle situation (art. 381, Livre IV).

2. Sur le concept de « carrière militante » utilisé ici, voir Fillieule, 2001.

L'ELITE SYNDICALE CHILIENNE SUR LA VOIE DE L'ATOMISATION ?

organisations d'aide humanitaire, des mouvements religieux, ou des comités responsables d'activités culturelles. Cela a contribué à leur donner une certaine confiance en eux, ainsi que des compétences de *leadership* qui seront mobilisées par la suite.

Etant donné leur passé, ces personnes ne semblaient initialement pas destinées à s'engager sur le plan syndical. Les raisons qui les ont menés au militantisme sont souvent très concrètes, et sont à

chercher dans des incidents ou réformes qui ont changé de façon significative leurs conditions de travail. Le soutien d'autres acteurs est fondamental dans cette décision et dans les premières années de « carrière » de ces militants. En effet, ils doivent se familiariser avec un monde qu'ils ignoraient totalement. Le soutien peut parfois venir des membres du syndicat en place. Toutefois, un tel cas semble peu courant. Comme les enquêtés l'ont signalé, les responsables plus

Profil 2.

Juan, président d'un syndicat d'entreprise, 35 ans, militant depuis 2001

Juan est né à Santiago dans un milieu totalement éloigné de la politique ou de l'activité syndicale.

Après le lycée, il est embauché dans l'industrie. Il adhère au syndicat parce que « tout le monde le fait ». Pourtant, il ne s'engage pas sérieusement. « Ce n'est pas nécessaire », il jouit de « très bonnes conditions » de travail. Par ailleurs, le patron lui promet de le promouvoir. Lorsque le propriétaire de l'entreprise meurt dans un accident, Juan et ses collègues sont transférés dans une autre entreprise où les conditions de travail sont considérablement plus précaires.

Ne sachant que faire, Juan contacte ses anciens dirigeants syndicaux pour évaluer la possibilité de former un syndicat. Ils lui conseillent d'aller à la Direction du Travail. Là, on finit par le convaincre de mener le projet jusqu'au bout. Parallèlement, il sollicite l'aide de la CUT – il la connaît « à travers la télévision » – mais il renonce à la mobiliser puisque les responsables « ne se montrent pas trop intéressés ».

Au début, à la tête du syndicat, il adopte une stratégie agressive. Deux fois, il arrête sans préavis la production pendant quelques heures, une mesure considérée comme illégale au Chili, à cause d'un problème avec les primes et les salaires. Dans ces occasions-là, la Direction du Travail joue un rôle d'arbitre pour éviter que les travailleurs soient licenciés. Mais au fur et à mesure que les dirigeants de la nouvelle entreprise « le reconnaissent », il abandonne cette stratégie. Aujourd'hui, il comprend mieux ses chefs. En fait, depuis qu'il étudie la gestion à l'université, il sait que « gérer un syndicat c'est comme gérer une entreprise ».

Il a le projet de créer sa propre entreprise. Pour l'instant, il veut rester président du syndicat « parce que cela l'assure de ne pas être licencié ». D'ailleurs, il a acquis « de l'expertise » et cela lui permet de continuer à améliorer les services qu'il donne aux adhérents.

CHILI

anciens ne tolèrent pas toujours bien l'arrivée des jeunes. Par ailleurs, nous l'avons mentionné plus haut, souvent les jeunes militants cherchent à former un nouveau syndicat parce qu'ils ne se reconnaissent pas dans celui implanté dans leur entreprise. Les nouveaux responsables syndicaux se retrouvent donc généralement seuls. Ils doivent alors tracer leur propre chemin.

Nous avons été surpris par la faible intervention de la CUT dans la vie des syndicats d'entreprise. La centrale ne semble pas participer à la socialisation des militants. Selon les enquêtés, les responsables de la CUT ont en effet montré peu d'intérêt lorsqu'ils ont été sollicités. En outre, aucun des militants interrogés n'a semble-t-il été contacté par la centrale pour participer à des débats. Au mieux, ils ont reçu l'information concernant les activités de la CUT par e-mail. Il faut aussi signaler que, jusqu'en 2007, la confédération ne disposait même pas d'un site internet pour informer ses adhérents et que l'école syndicale n'a été créée que récemment.

Les militants sont par conséquent obligés d'avoir recours à la Direction du Travail. Cette administration joue aujourd'hui une véritable fonction de « parainage » du syndicalisme chilien : elle informe, encourage, forme, conseille, arbitre et intercède.

La formation professionnelle est l'autre voie privilégiée par laquelle ces militants essaient de s'ajuster aux exigences de leurs nouvelles tâches, notamment parce qu'ils sont généralement peu scolarisés. A cause de l'absence d'écoles syndicales, ces responsables se rendent dans les universités privées pour suivre des programmes d'étude en choisissant des disciplines compatibles avec l'action

syndicale : la psychologie, le droit, la gestion, l'administration publique, etc.

Ces expériences marquent profondément l'approche syndicale de ces responsables. Ils peuvent sympathiser ou même adhérer à un parti politique, mais essaient de ne jamais confondre ces deux engagements. Leur appartenance politique ne doit pas interférer avec les affaires du syndicat. Leur objectif est de résoudre les problèmes des salariés de façon efficiente. Pour cela, ils utilisent des stratégies fondées sur leurs compétences professionnelles : ils élaborent un plan de productivité pour l'entreprise, portent les conflits devant les tribunaux... La clé est de fonder toute revendication et action sur des arguments objectifs en évitant (ou sans recourir à) la mobilisation du collectif.

La carrière syndicale de ces militants est moins assurée que pour ceux de l'élite politique. Leur volonté de ne pas mélanger politique et syndicalisme diminue leurs possibilités d'être recruté par la direction de la CUT. Toutefois, sous certaines conditions, ils peuvent parvenir à se faire une place grâce à leur efficacité à obtenir des avancées significatives et largement visibles.

Cependant, la plupart de ces militants rêve à un autre avenir. Les connaissances et les diplômes qu'ils obtiennent changent leurs attentes professionnelles. D'autres possibilités d'emploi dans de meilleures conditions s'offrent à eux, ce qui peut relativiser l'attractivité d'un mandat syndical.

L'élite-cadre : la confiance des employeurs

Nous appelons « élite-cadre » les responsables syndicaux qui fondent leur pouvoir sur la reconnaissance qu'ils obtiennent de l'employeur. La proximité

L'ÉLITE SYNDICALE CHILIENNE SUR LA VOIE DE L'ATOMISATION ?

avec la direction leur permet de répondre facilement aux demandes des travailleurs sans arriver au conflit. Cette élite incarne par conséquent un modèle où le syndicat est l'allié de l'entreprise ainsi que des travailleurs, où le dialogue avec la direction est favorisé avant tout et où l'on repousse toute forme de politisation. Elle concerne surtout les syndicalistes de la génération la plus jeune.

Cette catégorie de responsables syndicaux partage le parcours de « l'élite

professionnelle » : ils proviennent d'un milieu peu organisé, ne connaissent pas l'engagement politique et s'engagent dans le syndicalisme pour des raisons pratiques liées à l'emploi. A la différence des militants « professionnels », ils cherchent à pallier leur absence de socialisation militante en faisant, paradoxalement, appel au soutien du patronat.

Les stratégies de management des entreprises semblent dans ces cas constituer un facteur déterminant. La direction

Profil 3.

Angel, trésorier d'un syndicat d'entreprise, 40 ans, militant depuis 2003

Angel est né en province. Engagé dans les activités de l'Eglise évangélique, comme ses parents, il développe une certaine capacité de *leadership*. On évite de parler de politique au sein de sa famille, qui s'identifie au régime militaire.

Après avoir fait son service militaire, Angel commence à travailler comme gardien de l'entreprise où il finira par rester définitivement. Au début, il n'a aucun intérêt pour le syndicat. Il le regarde même avec méfiance, parce qu'il a toujours assimilé le syndicalisme au communisme. Pourtant, dix ans plus tard, un directeur avec qui il entretient de très bonnes relations l'encourage à participer aux activités syndicales. Il lui dit qu'il pourrait « faire beaucoup pour ses compagnons et pour l'entreprise ». Deux ans après, il devient délégué du syndicat.

Il explique qu'il s'est rendu compte rapidement que la « meilleure stratégie » est d'éviter à tout prix le conflit. « Il faut » cultiver de bonnes relations avec les directeurs et le département des ressources humaines.

Pour lui, la réussite de cette stratégie se manifeste par le fait que l'entreprise concède tous les ans quelques bénéfices aux travailleurs. Globalement, ces bénéfices représentent selon lui une amélioration considérable de la situation de ses collègues.

Son syndicat gagne de plus en plus d'espace dans l'entreprise. Il a la responsabilité, par exemple, de « présenter » les décisions des Ressources humaines aux travailleurs. Il travaille « main dans la main » avec ce département.

Angel est très fier du rôle qu'il remplit aujourd'hui. Son syndicat n'est pas similaire à la CUT et ces organisations trop « politiques » qui « ne font que des grèves » et laissent les travailleurs « dans les pires situations ». Il fait des choses « vraies », c'est pour cela qu'il veut continuer.

Par ailleurs, il a récemment reçu une promotion qui lui permet de se projeter professionnellement.

CHILI

apporte une reconnaissance à ces responsables syndicaux tout en acquérant un certain contrôle sur leurs actions. Ces cas suggèrent qu'un contexte répressif dans l'entreprise tend à favoriser la formation d'un syndicat plus agressif, tandis qu'un contexte plus favorable donne lieu à des syndicats plus modérés et récupérables par la direction.

Dans un tel cadre, les militants ont tendance à traiter les problèmes de conditions de travail comme des problèmes individuels. Ils préfèrent les résoudre à travers une conversation directe et amicale avec l'employeur sans impliquer les travailleurs et sans passer par des processus trop bureaucratisés tels que la négociation collective.

Ces militants refusent avec véhémence l'intervention des partis et la politisation de la sphère syndicale. Ils insistent sur le fait qu'un syndicat doit avoir un rôle exclusivement social. De ce fait, ils évitent la grève, associée encore dans l'imaginaire à un dispositif politique.

Ce type de militants souhaite continuer à exercer un mandat syndical. A la différence des militants « professionnels », ils ne voient pas là un risque ou un désavantage professionnel. Bien au contraire, la carrière syndicale leur a permis d'être reconnus par les employeurs et souvent d'être promus.

Conclusion

Depuis le retour de la démocratie en 1990, le monde syndical a eu tendance à se fragmenter. La CUT a éclaté et, pour la première fois dans l'histoire, des confédérations autonomes susceptibles de remettre en cause son hégémonie se sont créées. Parallèlement, le nombre de syndicats d'entreprise a augmenté plus

rapidement que la syndicalisation. Le nouveau contingent de femmes et de jeunes qui s'incorpore au monde syndical ne semble pas se reconnaître dans les syndicats implantés et cherche à former des structures indépendantes. Tout semble indiquer la perte des « ponts » entre les différents « archipels » syndicaux.

Comme nous l'avons montré, cette dérive est étroitement liée au bouleversement des mécanismes de socialisation de l'élite syndicale. La formation du responsable syndical relève d'une initiative de plus en plus individuelle, ce qui encourage la diversité des pratiques et des représentations et crée des difficultés de communication. En fait, les anciennes générations entraînent au syndicat en étant déjà relativement préparées. L'engagement politique préalable leur procurait des compétences et des valeurs proches de celles qu'un syndicaliste était censé avoir à l'époque. D'ailleurs, ils étaient toujours entourés d'anciens militants prêts à les épauler. Depuis la transition démocratique des années 1990, ce type de parcours a cessé de constituer la norme. L'engagement auprès des partis devient rare et les structures syndicales de niveau supérieur perdent de leur pouvoir d'intervention sur les bases. Le militant devient de plus en plus responsable de sa propre construction et de la création du syndicat dont il est le représentant. Les dirigeants syndicaux ne parlent plus la même langue. Tandis que la CUT reste attachée au modèle traditionnel du syndicalisme « politique », les syndicats de base adoptent des stratégies et visent des objectifs de nature différente.

On ne peut pas attribuer exclusivement cette situation au traumatisme de la dictature ou à la rigidité du code du travail. Certes, ces facteurs interviennent

mais ils n'expliquent pas tout. Il faut reconnaître aussi la responsabilité des acteurs. Affaiblie par les conflits politiques internes, et gênée par la précarité de son financement¹, la direction de la CUT se montre incapable de diriger le processus de réarticulation et la construction de ponts entre les différentes formes de syndicalisme. Elle ne forme pas les nouveaux militants, elle ne les suit pas dans leurs actions, elle ne leur offre pas de possibilité de carrière...

Ainsi, les espaces de rencontre et de réflexion sur la pertinence des différents modèles syndicaux sont devenus rares. Aucune des différentes élites syndicales ne semble avoir l'intention de convaincre les autres. C'est pourquoi d'ailleurs aucun des modèles du syndicalisme ne semble en mesure de s'imposer aujourd'hui. L'un des enjeux est le maintien de la capacité de la confédération à mobiliser les travailleurs.

Ainsi, elle peut être tentée de s'appuyer sur d'autres mouvements sociaux. La CUT a soutenu le récent mouvement de protestation des étudiants. Depuis des mois, ceux-ci s'opposent au gouvernement de droite de Sebastian Piñera : en même temps qu'ils demandent un changement de la Constitution, ils remettent en cause la privatisation du système éducatif, largement engagée depuis la dictature militaire. À la fin du mois d'août, la centrale syndicale a invité les organisations d'étudiants à se joindre aux deux jours de grève générale auxquels elle appelait pour obtenir une réforme du code du travail. Cette invitation a été interprétée par certains médias comme un acte d'opportunisme : incapable de mobiliser

sa propre base, la CUT essaierait de profiter de la popularité du mouvement des étudiants (*El Mostrador*, 2011a). Le résultat de cette stratégie est difficile à apprécier. La grève n'a pas mobilisé autant de personnes qu'attendu par les dirigeants des organisations syndicales (*El Mostrador*, 2011b). D'ailleurs, on ne peut dire qui, des travailleurs ou des étudiants, en a tiré le plus de bénéfice (*El Mostrador*, 2011a). On peut même se demander si cela n'a pas plutôt nui à la cause étudiante : en effet, la mobilisation a débouché sur des actes de violence et a été interprétée comme l'expression d'un mode de protestation périmé (*El Mostrador*, 2011b).

Sources :

Angell A. (1972), *Politics and the Labour Movement in Chile*, London, Oxford University Press.

Aravena A., Nuñez D. (dir.) (2009), *El Renacer De La Huelga Obrera En Chile: El Movimiento Sindical En La Primera Década Del Siglo XXI*, Santiago de Chile, Instituto de Ciencias Alejandro Lipschutz.

Aron R. (2005), *Les sociétés modernes*, Paris, PUF.

Díaz E. (2005), « Sindicalismo y equidad de género », in *Mitos Y Realidades Del Mercado Laboral En Chile*, Jaime Ensignia (dir.), Santiago de Chile, Friedrich Ebert Stiftung.

Dirección del Trabajo Gobierno de Chile (2011), Base de données non publiée. Accès par demande spéciale.

Dirección del Trabajo Gobierno de Chile (2010), « Compendio estadístico », <http://www.dt.gob.cl/1601/w3-channel.html>.

Dirección del Trabajo Gobierno de Chile (2008), *Encuesta Laboral (ENCLA)*, Santiago de Chile.

1. A la différence de la France, la CUT se finance presque exclusivement par les cotisations de ses membres et les aides d'organismes internationaux. La désyndicalisation a fragilisé plus profondément encore un budget déjà historiquement maigre.

CHILI

- Dubet F. (1994), *Sociologie de l'expérience*, Paris, Seuil.
- Ducci M.E. (1997), « Chile: el lado oscuro de una política de vivienda exitosa », *Revista EURE*, vol. 23, n° 69, juillet, p. 99-115.
- El Mercurio* (2010), « CUT hace balance negativo de gobiernos de la Concertación en temas sociales », 21 février, <http://www.emol.com/noticias/nacional/detalle/detallenoticias.asp?id-noticia=399719>.
- El Mostrador* (2011a), « Camila Vallejo apuesta su capital político apoyando a líderes de la CUT », 26 août, <http://elmo.st/nD7aSy>.
- El Mostrador* (2011b), « El Paro de la CUT que puede dañar la imagen del movimiento estudiantil », 25 août, <http://elmo.st/p0osG3>.
- El Mostrador* (2011c), « Dirigentes campesinos "funan" a Arturo Martínez en Youtube », 11 juillet, <http://elmo.st/ohUTTZ>.
- El Mostrador* (2011d), « La nueva forma de protestar: el festín de Arturo Martínez el 21 de mayo », 10 juin, <http://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2011/06/10/la-nueva-forma-de-protestar-el-festin-de-arturo-martinez-el-21-de-mayo/>.
- Fillieule O. (2001), « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel. Post scriptum », *Revue française de science politique*, n° 1, vol. 51, p. 199-215.
- Foxley A. et Sandoval G. (1999), *Conversaciones con Manuel Bustos*, Santiago de Chile, Andres Bello.
- Frías Fernández (2008), *Los desafíos del sindicalismo en los inicios del siglo XXI*, Buenos Aires, CLACSO.
- Garcés M., Milos P. (1988), *Foch Ctch Cut: Las centrales unitarias en la historia del sindicalismo chileno*, Santiago de Chile, ECO.
- Landsberger H., Barrera M., Toto A. (1964), « The Chilean labor union leader: A preliminary report on his background and attitudes », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 17, n° 3, April, p. 399-425.
- Mac-Clure O. (1989), « La acción reivindicativa sindical en Chile », *Proposiciones*, n° 17, p. 110-123.
- Mizala A., Romaguera P. (2001), *La legislación laboral y el mercado del trabajo en Chile: 1975-2000*, Documentos de Trabajo 114, Centro de Economía Aplicada, Santiago de Chile, Universidad de Chile.
- Moulian T. (2002), *Chile actual: anatomía de un mito*, Santiago de Chile, LOM Ediciones.
- La Nación* (2011a), « Cheque CUT: Martínez asegura que la deuda es de Cristián Cuevas », 16 juin, <http://www.lanacion.cl/noticias/site/artic/20110616/pags/20110616102839.html#>.
- La Nación* (2011b), « El petitorio de las organizaciones disidentes en la CUT », 1^{er} juillet, <http://www.lanacion.cl/noticias/site/artic/20110701/pags/20110701131943.html#>.
- Ramírez Necochea H. (1956), *Historia Del Movimiento Obrero En Chile: Antecedentes, Siglo XIX*, Santiago de Chile.
- Rojas J. (2000), « Los trabajadores en la historiografía chilena: balance y proyecciones », *Revista de Economía y Trabajo*, n° 10, p. 47-118.
- Todaro R., Mauro A., Yañez S. (2000), « Chile: La calidad del empleo. Un análisis de género », in *¿Más Y Mejores Empleos Para Las Mujeres? La Experiencia De Los Países Del Mercosur Y Chile*, María Elena Valenzuela, Gerhard Reinicke (dir.), Santiago de Chile, OIT/ETM.
- Ulloa V. (2003), *El movimiento sindical chileno del siglo XX hasta nuestros días*, Santiago de Chile, OIT/CUT.