

Pierre ROUXEL (coord.), Anaïs BONANNO (coord.), Carlotta BENVENU, Sophie BEROU, Saphia DOUMENC, Claire FLÉCHER, Agathe FOU, Willy GIBARD, Julien LOUIS, Guillaume MERCOEUR, Rémy PONGE, Maxime QUIJOUX, Karel YON (2026), *Vie syndicale : quelles pratiques et conceptualisation(s) ? Un enjeu décisif pour l'accueil et l'engagement des nouveaux et nouvelles syndiqués à la CGT*, Arènes UMR 6051, Université Rennes 2, RRS-Cgt, février.

« La CGT de classe. Et de masse ? » : c'est autour de cette question, un brin provocatrice, que les premiers et premières dirigeant·es de la CGT – secrétaires d'Unions départementales (UD), de Fédérations, membres de la Commission exécutive confédérale (CEC) – étaient réunis pour réfléchir et débattre à l'occasion des journées d'été de l'organisation, en juillet-août 2025. Ce moment est révélateur **d'un intérêt renouvelé, à la CGT, pour les enjeux de structuration et de fonctionnement interne de l'organisation, dans le sillage de la mobilisation contre la réforme des retraites de 2023**. Au regard des difficultés rencontrées dans l'extension du rapport de force et la généralisation des grèves, mais aussi du regain de syndicalisation qu'elle a occasionné, cette mobilisation a en effet conduit la confédération à faire « **des questions d'orga un enjeu central** » (selon les termes de sa secrétaire générale, Sophie Binet). A travers elles, ce sont deux problèmes persistants et bien identifiés au sein de la CGT qui sont remis sur le métier : celui du nombre, élevé et en progression, de **syndiqué·es « isolé·es »**, dépourvu·es de syndicat adéquat pour les accueillir ; celui du **syndrome du « panier percé »**, c'est-à-dire la neutralisation du flux des nouvelles adhésions par celui des départs. À travers ces deux enjeux, au cœur des préoccupations du mandat confédéral actuel (2023-2026), et à l'agenda du 54<sup>e</sup> congrès confédéral prévu à Tours en juin 2026, **toute une série de questions et de préoccupations syndicales sont remises au goût du jour** : à quelles conditions la CGT est-elle aujourd'hui en capacité d'offrir des cadres d'organisation et d'action à un monde du travail de plus en plus précaire et fragmenté ? Comment reconquérir une puissance sociale dans des pans entiers du salariat où l'organisation est aujourd'hui absente ? Comment éviter de décevoir les attentes de nouveaux et nouvelles syndiqué·es, en les intégrant durablement dans des collectifs militants ? Qui sont ces nouveaux et nouvelles adhérent·es et pourquoi rejoignent-ils et elles la CGT ?

La recherche dont ce rapport est issu constitue une traduction, parmi d'autres, de la mise à l'agenda de ces « questions d'orga » à la CGT. Dans l'esprit des dirigeant·es cégétistes, ces « questions d'orga » renvoient aussi bien aux modalités de **structuration syndicale**, aux **pratiques de syndicalisation et d'intégration** des nouveaux et nouvelles membres qu'au **caractère démocratique et collectif du fonctionnement** de l'organisation ; soit trois dimensions fondamentales et interdépendantes de ce qu'il est courant de regrouper à la CGT sous la **catégorie de « vie syndicale »**. Dans cette perspective, cette recherche, conduite par une équipe de treize chercheuses et chercheurs entre mai 2024 et décembre 2025, s'est intéressée aux activités qui relèvent de la « vie syndicale » dans une diversité d'organisations

de la CGT et aux façons dont celles-ci s'ajustent aux attentes et aux possibilités d'engagement des syndiqué·es qui rejoignent l'organisation. L'enquête s'est ainsi structurée autour d'un **double axe de réflexion**, qui place le regard au croisement des organisations et des individus. Quels sont les pratiques et les dispositifs mis en œuvre par les différentes organisations de la CGT pour recruter, intégrer, faire participer les nouveaux et nouvelles adhérentes, et *in fine* assurer le bon fonctionnement de la démocratie syndicale ? Dans le même temps, qui sont les nouveaux et nouvelles syndiqué·es et sous quelles conditions parviennent-ils et elles à trouver leur place dans la CGT et à s'ajuster aux façons de militer qui y sont valorisées ?

Pour apporter des éléments de réponse à ces questions, l'équipe de chercheurs et chercheuses a réalisé une enquête qui s'est principalement déployée à partir des **structures locales et interprofessionnelles de la CGT que sont les Unions départementales (UD) et les Unions Locales (UL)**. Ces organisations constituent un poste d'observation particulièrement intéressant, tant elles sont en première ligne dans l'accueil et le recrutement de syndiqué·es « isolé·es », ou encore dans le travail d'impulsion et de suivi de la vie syndicale sur un territoire. Elles constituent à ce titre des témoins privilégiés des difficultés et des enjeux auxquels est confronté le syndicalisme cégétiste en la matière. Menée dans **dix départements**, l'enquête a pris la forme d'un **dispositif méthodologique mixte**. Elle a consisté dans **la réalisation de 102 entretiens**, auprès de trois grands types d'individus : responsables d'UD et d'UL (secrétaires généraux et générales, secrétaires à la « vie syndicale », etc.), secrétaires de syndicats aux périmètres variés (syndicats d'entreprise, de site, départementaux, etc.), néo-syndiqué·es de divers secteurs professionnels. Au gré des possibilités d'enquête, **des observations** ont aussi été menées en complément des entretiens (congrès, assemblées générales, commissions exécutives, réunions et webinaires d'accueil, etc.). Enfin, l'enquête a aussi comporté **un volet quantitatif**, avec l'élaboration puis la passation, début 2025, **d'un questionnaire auprès des nouveaux et nouvelles syndiqués** (en 2022, 2023 et 2024), grâce à l'appui organisationnel de plusieurs UD, qui a reçu 3631 réponses (dont 1871 pleinement exploitables).

L'analyse de ce matériau empirique permet de mettre en lumière **plusieurs résultats saillants**, présentés au fil de cinq chapitres mobilisant des matériaux recueillis sur différents terrains d'enquête, complétés par deux études de cas sectorielles (Éducation nationale, commerce). Une première série de résultats concerne **la définition et les contours de la catégorie de « vie syndicale »** (chapitre 1). Notre enquête aboutit au constat paradoxal d'une notion à la fois centrale et souvent convoquée dans les débats de la CGT, mais dans le même temps labile et équivoque, revêtant des sens et des acceptions très diverses en fonction des contextes et des militant·es qui s'en saisissent. Dans les structures enquêtées, la « vie syndicale » renvoie *a minima* à trois ensembles de tâches : pratiques de syndicalisation et de renforcement de l'organisation, accueil des nouveaux et des nouvelles syndiqués (suivi des adhésions, réunions d'accueil, etc.), animation collective et suivi du fonctionnement des syndicats d'un même

territoire. L'analyse des usages et des appropriations localisées de la « vie syndicale » révèle toutefois qu'il est difficile pour les équipes militantes d'assurer de front l'ensemble de ces tâches, du fait d'une **pénurie de moyens militants**, de **difficultés organisationnelles à faire évoluer les structures de la CGT**, mais aussi d'une **valorisation inégale de ces tâches** au sein de la CGT. Le rapport invite ainsi à réfléchir aux manières de revaloriser ces fonctions de « vie syndicale » : outils disponibles, formations accessibles, mais aussi moyens matériels à disposition des structures interprofessionnelles.

Une seconde série de résultats concerne **le profil des adhérent·es et leurs parcours d'intégration**. Elle touche notamment à **la variété et à la diversité des profils de nouveaux et de nouvelles syndiqués**. Dans la période récente, notamment à la suite de la mobilisation contre la réforme des retraites en 2023, la CGT a attiré un nombre croissant de salarié·es. Les volets quantitatif et qualitatif de l'enquête réalisée pour ce rapport mettent en lumière que ces adhérent·es sont loin de tous et toutes partager les mêmes motivations et les mêmes aspirations et doivent composer avec des ressources et des contraintes différentes. **L'analyse statistique fait plus particulièrement ressortir cinq types de profils** : les « activistes », les « généralistes », les « distanciés », les « empêchés » et les « délégataires » (chapitre 3). Ces profils n'existent pas à l'état « pur » et ne doivent pas conduire à retenir une image « figée » d'une CGT « en silos », dans laquelle les nouveaux et nouvelles adhérentes se répartiraient en différents groupes cloisonnés. **Chaque syndiqué·e emprunte le plus souvent à différents types de profils et il est par ailleurs fréquent de passer d'un profil à l'autre**, au fil de sa trajectoire sociale et professionnelle mais aussi de sa fréquentation des espaces militants de l'organisation. Le cas d'une grande enseignante du commerce étudié illustre de façon éclairante (chapitre 7) : pour le groupe de jeunes salarié·es qui rejoint la CGT dans le bouillonnement de la mobilisation contre la réforme des retraites, la création d'une section syndicale d'entreprise les conduit progressivement à faire évoluer un investissement très politique du syndicalisme – caractéristique des « activistes » – en le complétant par une pratique militante qui les rapproche davantage de la figure des « généralistes ». Ce profil correspond davantage à l'idéal du syndicaliste CGT qui « marche sur des jambes », articulant pratique syndicale inscrite dans le quotidien professionnel et perspective de transformation sociale.

Mettre en évidence cette diversité des profils aboutit à un autre constat central : celui de la nécessité **d'accorder une attention accrue, dans les pratiques militantes, aux conditions d'accueil des néo-syndiqué·es**, tant ils et elles ont des attentes, des motivations et des contraintes variables, mais aussi des capacités inégales à s'ajuster immédiatement aux formes d'engagement attendues par la CGT, consistant notamment à s'organiser prioritairement dans le cadre d'un syndicat d'établissement. Ce point est d'autant plus important que l'analyse approfondie des parcours de néo-syndiqué·es (chapitre 4) montre combien **le fait d'adhérer à la CGT ne préjuge pas des possibilités d'y militer de manière effective**, en particulier pour les syndiqué·es dépourvu·es d'expérience militante préalable ou évoluant dans des secteurs

d'activité où la présence et les traditions syndicales sont rares. Pour un nombre non négligeable de nouveaux et nouvelles syndiqués, les formes d'engagement proposées par la CGT apparaissent parfois désajustées : soit parce que sa structuration leur apparaît comme peu lisible, soit parce qu'elles ne correspondent pas aux attentes qu'ils et elles s'en font, soit parce qu'elles leur sont matériellement inaccessibles, au regard de leurs contraintes professionnelles ou biographiques. C'est une dimension que viennent confirmer des approches monographiques, comme celle sur un syndicat départemental de l'Éducation nationale (chapitre 6) : **le devenir des syndiqués, une fois sauté le pas de l'adhésion, est étroitement déterminé par « l'offre » militante qui leur est proposée**, en l'occurrence de l'insertion dans une section d'établissement offrant aux néo-syndiqués de quoi se repérer dans la CGT et alimenter leur sentiment d'appartenance à l'organisation.

Dans le même temps, le rapport met aussi en évidence combien **l'intégration de ces nouveaux et nouvelles syndiqués est parfois freinée par tout un ensemble de barrières sociales et organisationnelles**. Celles-ci reposent notamment sur l'existence de **formes d'entre-soi militant**, souvent involontaires, mais qui produisent des effets d'exclusion basés sur l'âge, le genre ou encore le degré très inégal de politisation au sein de l'organisation (chapitre 2). Ces difficultés sont souvent bien identifiées par les responsables des syndicats de la CGT, qui s'efforcent d'y trouver une parade en impulsant **d'autres formes de sociabilités militantes** entre leurs membres, par la mise en œuvre de pratiques de convivialité inclusives par exemple. Pour certains responsables de syndicats, faire vivre une « bonne » vie syndicale passe aussi par une atténuation des pratiques et des logiques de fonctionnement qui peuvent se révéler excluantes. Ceci les conduit parfois à contourner ou à minimiser certaines normes cégétistes, à diversifier aussi les tâches à prendre en charge en dehors de mandats statutaires, soit autant d'adaptations pensées comme de petits ajustements au service d'une intégration efficace et réussie des nouveaux et nouvelles syndiqués.

Mais ces barrières à l'intégration des néo-syndiqués tiennent aussi à **l'inadaptation des structures cégétistes** : dans cette perspective, le rapport propose également un état des lieux, rarement réalisé jusqu'ici, des **différentes pratiques et expérimentations organisationnelles** mises en œuvre pour entretenir, susciter ou dynamiser la « vie syndicale », et visant à **adapter les structures syndicales** aux transformations des entreprises et aux contraintes d'un salariat toujours plus morcelé (chapitre 5) : syndicats « multiprofessionnels » ou « inter-entreprises », syndicats professionnels de territoire (syndicats de site, locaux ou départementaux), syndicats nationaux à sections locales... Parfois très anciennes, comme dans le cas de la CGT Educ'Action (chapitre 6) ou d'un syndicat de site d'un centre commercial (chapitre 5), ces tentatives d'adaptation revêtent une importance décisive : faute d'ancrage collectif, de nombreux et nombreuses syndiqués isolés entretiennent un rapport ténu à la CGT, qui peut se traduire dans le caractère éphémère de leur adhésion, mais aussi par une conception très passive de celle-ci. Cet isolement peut aussi concerner des élus CGT de fait isolés dans leur entreprise, qui vont

trouver dans des syndicats professionnels territoriaux un espace de mise en commun de leurs expériences, d'appui à leurs actions et de socialisation militante. Dans ce rapport, **l'enjeu n'est pas d'identifier une illusoire « bonne forme » syndicale qui aurait vocation à se substituer aux autres, mais plutôt d'interroger en quoi ces expérimentations organisationnelles – souvent complémentaires, le passage par une section « multipro » étant souvent le préalable à la mise en place d'un syndicat professionnel de territoire – permettent ou non de sortir les syndiqué·es de l'isolement et de les impliquer progressivement dans la « vie syndicale » de la CGT.**