

Le sens du travail au fil des congrès de la CGT*

Thomas COUTROT

De 2008 à 2018, la CGT tente de placer le « sens du travail » au cœur de sa stratégie *via* une « démarche revendicative à partir du travail », qui s'affirme dans les textes des congrès confédéraux. Cette innovation vise à fonder l'action syndicale et les revendications sur la parole des salariés sur leur travail réel.

Inscrite dans les congrès de 2013, 2016 et 2019, elle se heurte cependant à des résistances internes. Certains membres de la direction la juge décalée face au chômage et à la précarité, d'autres y voient un risque de réformisme ou craignent de perdre la main sur les revendications. En 2018, le séminaire rassemblant syndicalistes et chercheur-es qui la portait s'éteint. Le congrès de 2023 entérine ce recul, et le syndicat réaffirme sa primauté dans la définition des revendications.

Between 2008 and 2018, the CGT sought to place "the meaning of work" at the centre of its strategy through a "demands-based approach" grounded in work, asserted in the texts of confederal congresses. This innovation aims to base union action and demands on the testimony of workers on their actual work.

Written into the congresses of 2013, 2016 and 2019, it has, however, been met with internal resistance. Certain members of the leadership see it as out of touch with the realities of unemployment and precarity, others see a risk of reformism, or fear losing their grip on the formulation of demands. In 2018, the seminar responsible for bringing together union members and researchers around the topic was discontinued. The 2023 congress confirmed this regression, and the union reaffirmed its primacy in the matter of defining demands.

* Cet article s'appuie sur la monographie (« Congrès confédéraux ») annexée au rapport de recherche « Réenchanter le syndicalisme ? Les enquêtes syndicales CGT sur le travail réel » (Coutrot et al., 2025) que j'ai coordonné dans le cadre de l'Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, avec une équipe composée de Sabine Fortino, Lucie Goussard, Christine Martin, Cristina Nizzoli, Coralie Perez et Guillaume Tiffon. Ce rapport est en accès libre sur le site de l'Ires : <https://bit.ly/4qnFjNC>.

Thomas Coutrot est
chercheur associé à l'Ires.

À la fin des années 2000, la CGT entreprend une réflexion de fond et un investissement militant sur une thématique nouvelle pour elle : le rôle émancipateur du travail en tant qu'activité². Ayant rompu ses liens organiques avec le PCF, et confrontée à de multiples changements dans l'organisation des entreprises et du travail, ainsi qu'à une érosion du nombre de ses membres, la direction confédérale ressent le besoin d'explorer de nouveaux horizons de pensée et d'imaginer de nouvelles stratégies adaptées à la période. Les responsables du secteur « Santé, travail, protection sociale » perçoivent la nécessité d'ancrer davantage la promotion de la santé dans l'organisation-même du travail (Naton, 2013). Le bureau confédéral, conscient de la nécessité de s'appuyer sur les avancées de la recherche en sciences du travail, décide en 2007 de lancer un séminaire de réflexion conjointe entre syndicalistes et chercheur-es³. Intitulé « Transformation du travail et émancipation », ce séminaire tiendra plusieurs sessions entre 2008 et 2011 (CGT, 2009, 2010, 2011). Sa visée stratégique est ainsi présentée : « Il s'agit de produire de la liberté concrète au sein même du travail, pour développer les capacités d'intervention des travailleurs : pas seulement dans sa réalisation, mais aussi sa finalité (quand celle-ci se réduit à produire de la valeur pour les actionnaires, le travail perd du sens, et les capacités des salariés sont niées), et finalement la finalité de l'entreprise. Par cette conquête de liberté, il s'agit de réduire la domination que subit aujourd'hui le salariat dans le travail » (Guillemot, Le Duigou, 2009:7).

Rassemblant à chaque fois une quarantaine de responsables CGT et une quinzaine de chercheur-es, les sessions du séminaire croisent dans les présentations et les débats les avancées de la recherche et les expériences syndicales autour de grands thèmes comme les transformations du travail et de l'emploi, l'institutionnalisation du syndicalisme (CGT, 2009), l'action syndicale à partir du travail réel (CGT, 2010), l'importance de partir du travail pour traiter des enjeux environnementaux (CGT, 2011).

Cet investissement confédéral rencontre les initiatives de différents syndicats et fédérations qui, au même moment, mènent des recherches-actions avec des chercheur-es ou tournent de façon empirique leurs pratiques militantes vers la prise en compte du travail réel (sur la recherche-action menée par la CGT Renault, voir l'encadré 5, *infra* ; Chassaing *et al.*, 2011 ; Gâche, 2013 ; Davezies, 2014 ; Bongiorno, 2017). Ces équipes syndicales, confrontées aux stratégies patronales de management par les chiffres, d'individualisation du rapport salarial et de restructuration permanente des organisations, cherchent à reconstruire des capacités d'action collective en partant des aspirations des salarié-es à redonner du sens à leur travail (Coutrot *et al.*, 2025:14-27). En vient ainsi

2. Le mot « travail » désigne à la fois l'emploi, l'activité concrète et le produit (Dujarier, 2021) ; la tentative de renouvellement doctrinaire de la CGT se fonde sur la prise en compte de l'activité concrète de travail.

3. L'auteur n'a assisté qu'à une séance du séminaire, la dernière (janvier 2018), sans avoir participé à sa préparation.

à se cristalliser progressivement ce qu'on appelle désormais à la CGT la « démarche revendicative à partir du travail » ou « démarche travail » (CGT, 2016 ; Fraquelli, 2020).

Comment cette innovation intellectuelle et militante se fraie-t-elle une place dans les documents qui cristallisent la ligne officielle de la confédération, c'est-à-dire les documents d'orientation confédéraux entre 2009 et 2023 ? Qui sont les promoteurs et promotrices de ce projet ? Quelles résistances se manifestent et sous quelles formes plus ou moins affichées ? Quels compromis résultent de ces tensions ? Telles sont les questions auxquelles souhaite répondre cet article. Le matériau mobilisé est celui des textes eux-mêmes (documents d'orientation et textes préparatoires), soumis à une analyse de contenu et une analyse lexicale, ainsi que des entretiens avec certain·es de leurs rédacteurs et rédactrices. Cet article ne vise pas à analyser la dynamique d'ensemble de l'investissement de la CGT sur la « démarche travail », ni sa mise en œuvre sur le terrain, qui sont retracées dans la recherche publiée par l'Ires (Coutrot *et al.*, 2025), mais son reflet dans la vitrine la plus visible de la confédération : ses documents d'orientation, supposés refléter les préoccupations et priorités que se donne le syndicat pour les années à venir.

Encadré 1 - À quoi sert un congrès syndical ?

Les congrès syndicaux se donnent à voir comme des institutions de démocratie représentative où des représentant·es élu·es vont voter des orientations stratégiques et élire une direction. Cependant, l'analyse sociologique de ces congrès a montré que cette dimension démocratique est en général secondaire, tant les modes de désignation des délégué·es, le déroulement du congrès et le choix des dirigeant·es élu·es s'éloignent des canons de la démocratie représentative (Bergounioux *et al.*, 1982 ; Bérout, Denis, 2015).

Les congrès sont surtout des « actes de communication (...) qui contribuent à investir et à légitimer les directions syndicales ainsi qu'à faire exister l'organisation comme un ensemble unifié, à produire un sens confédéral malgré la diversité des structures et des identifications professionnelles » (Bérout, Pernot, 2015:4) ; ils constituent ainsi « un moment privilégié de production symbolique nécessaire à la cristallisation en longue période des cultures militantes » (*ibid.*:15).

Classiquement, sept fonctions principales sont attribuées aux congrès syndicaux (Bérout, Denis, 2015) : une fonction expressive (par la prise de parole des syndiqué·es) ; éducative (par la socialisation des jeunes militant·es aux coutumes de l'organisation) ; démonstrative (par la communication des orientations et décisions) ; délibérative (par la discussion des priorités syndicales) ; législative (par le vote des résolutions) ; élective (par l'élection de la direction) ; et enfin festive (par les retrouvailles, rencontres et agapes entre militant·es).

Les documents d'orientation votés par le congrès, sur lesquels nous nous penchons ici, s'inscrivent dans les fonctions démonstrative, délibérative et législative (encadré 1). En réalité, le plus souvent, et comme nous le verrons pour la CGT sur la période étudiée, la fonction délibérative du congrès est limitée, l'essentiel des choix ayant été réalisé en amont par des débats au sein des instances dirigeantes. La fonction législative est également à relativiser : le congrès vote des orientations pour les trois années à venir, mais le fonctionnement très décentralisé de la CGT (Piotet, 2009) laisse la plus grande autonomie aux syndicats et fédérations qui peuvent en pratique se désintéresser des choix confédéraux.

C'est donc dans une logique démonstrative qu'au 50^e congrès (Toulouse, 2013), en écho aux réflexions du séminaire Travail et Émancipation et à des initiatives de divers secteurs de la CGT, la question du travail et de son sens commence à prendre une place importante dans le document d'orientation : « attaché-es à bien faire leur travail, les salarié-es sont très souvent amené-e-s à ne pas faire exactement ce qui leur est demandé. C'est donc en s'appuyant sur ce pouvoir d'agir et de penser de chaque salarié-e, que nous pouvons favoriser leur intervention plutôt que de dénoncer à leur place. Il faut donc tout faire pour que la dimension émancipatrice soit la plus forte ». Le but est d'inciter les organisations à reconstruire des capacités d'action collective en investissant un registre souvent négligé de l'action syndicale, l'intervention sur l'organisation du travail à partir de la parole des salarié-es. Cette incitation se renforce lors des deux congrès suivants (Marseille, 2016 ; Dijon, 2019), qui affirmeront la centralité du travail et de son organisation dans la stratégie revendicative de la CGT, puis sera en partie éclipsée dans le document du 54^e congrès (Clermont-Ferrand, 2023). Cet article retrace l'émergence de ce qu'on appelle à la CGT la « démarche travail », les résistances qu'elle a suscitées lors de l'élaboration des documents d'orientation successifs, et son déclin sur la période récente. Nous allons montrer que cette démarche syndicale à partir du travail et de son sens, et les résistances qu'elle suscite, sont liées à la revalorisation qu'elle opère de la « démocratie ouvrière » (où le syndicat est l'outil des salarié-es) relativement à la « démocratie syndicale » (selon laquelle le syndicat est surtout l'outil des syndiqué-es) (Beauvisage, 2018).

I. 2009-2013 : l'émergence de la centralité du travail

L'analyse lexicale des documents de congrès syndicaux est un outil familier des chercheur-es qui s'intéressent au sujet (Bergounioux *et al.*, 1982 ; Hetzel *et al.*, 1998 ; Lefèvre, 2003). Elyane Bressol, pour l'Institut d'histoire de la CGT, a analysé l'évolution des termes « travailler autrement », « travailler mieux » et « émancipation » dans les documents d'orientation confédéraux de 1972 à 2009 (Bressol, 2014). Elle montre ainsi que la référence à « travailler mieux » ou « autrement » recouvre une dénonciation de l'aliénation du travail capitaliste et l'affirmation de la nécessité d'un changement de système. Selon elle, pour voir s'affirmer la perspective d'une action syndicale immédiate

sur l'organisation du travail, « une transformation majeure consentant aux salariés au travail un espace de liberté leur permettant de prendre des initiatives, leur laissant une marge d'autonomie dans le geste de production, il faut attendre 2009, le 49^e congrès » (Bressol, 2014:16)⁴, avec la phrase suivante dans le document d'orientation : « s'approprier le travail, intervenir sur son contenu, son organisation, sa finalité, sa reconnaissance ».

J'ai étudié avec cette méthode lexicale l'intensité des références à la démarche revendicative à partir du travail depuis le lancement du séminaire Travail et Émancipation jusqu'au 53^e congrès confédéral, donc de 2008 à 2023. Sur cette période, dans les documents des congrès confédéraux, le terme « travailler mieux » n'est employé que deux fois (l'une en 2016 et l'autre en 2019), en lien avec la réduction du temps de travail (« travailler moins pour travailler mieux ») ; celui de « travailler autrement » n'est plus utilisé. Ces mots-clés ne permettent donc pas de repérer l'essor de la « démarche travail ».

Pour mieux l'identifier, rappelons que la visée stratégique du séminaire, évoquée ci-dessus, parle de « finalité » et de « sens » : les mots-clés recherchés concerneront donc l'association entre « travail » d'une part, « émancipation », « finalité » ou « sens » d'autre part.

L'analyse des documents d'orientation montre un essor de l'occurrence des termes de « finalité » et surtout de « sens du travail » entre 2009 et 2019 (tableau 1), puis un déclin en 2023 ; l'occurrence du terme d'émancipation, un peu moins fréquente, fluctue de façon moins significative. L'usage du terme « sens du travail » semble donc un marqueur de la montée de la centralité du travail et de la démarche revendicative correspondante dans les textes confédéraux.

Tableau 1 - Les occurrences de certains mots-clés dans les documents d'orientation confédéraux

	2009	2013	2016	2019	2023
Émancipation du travail	3	2	1	4	2
Finalité du travail	2	3	2	5	1
Sens du travail	0	3	4	10	5

4. Concernant le terme « émancipation », après 5 occurrences en 1978 et 5 en 1982, Elyane Bressol note la disparition du terme pendant plus de 20 ans, puis un retour à 6 occurrences en 2006 et 7 en 2009.

II. Le 50^e congrès : le travail au cœur du « développement humain durable »

Le document d'orientation du 50^e congrès, en 2013 à Toulouse, est fortement marqué par la percée de la thématique environnementale, que la CGT s'approprie avec la notion de développement humain durable⁵, apparue au 49^e congrès (2009) et approfondie par la troisième session du séminaire Travail et Émancipation (CGT, 2011).

Le séminaire avait mis en évidence la nécessité de partir du travail pour traiter syndicalement la question écologique. Il n'est donc pas surprenant qu'en même temps que la question écologique, celle du sens du travail émerge pour la première fois fortement dans les orientations stratégiques de la CGT : « La CGT est à l'offensive à la fois pour défendre ce que le mouvement ouvrier a obtenu par ses luttes, mais elle se bat aussi pour imposer, avec l'ensemble du salariat, de nouveaux droits sociaux et d'intervention sur les choix stratégiques des entreprises afin de peser sur le sens du travail, le contenu et la finalité de la production, les conditions de travail et son organisation. (...) Les experts du travail, ce sont les salarié-e-s eux-mêmes, ils et elles créent la richesse, ils et elles doivent être en capacité d'imposer leurs choix. »

Pour l'élaboration des documents d'orientation confédéraux, la procédure est la suivante : le bureau confédéral confie la rédaction du texte à un ou deux responsables, qui composent une commission (la « commission du document d'orientation ») reflétant *grosso modo* la diversité de la CGT. La composition de la commission est ensuite validée par le bureau. Les critères de choix du ou des responsables ne sont pas explicites, mais il semble que la fiabilité politique (aux yeux du bureau sortant) et la compétence rédactionnelle jouent un rôle important. Le ou les responsables proposent à la commission une trame de quatre pages, puis une première version du texte, animent ses débats et présentent ses travaux devant les instances dirigeantes, la Commission exécutive confédérale (CE) et le Comité confédéral national (CCN) (encadré 2). Une fois le projet de document définitivement adopté par le CCN, il est envoyé aux organisations de la CGT pour amendements. Une commission des amendements est alors désignée par la direction confédérale pour décider de leur sort (intégrés totalement, partiellement ou rejetés). En pratique, les amendements améliorent et précisent la rédaction sans modifier l'équilibre du texte.

En 2011, pour piloter l'élaboration du document du 50^e congrès, qui doit se tenir à Marseille en 2013, le bureau confédéral désigne Marie-Laurence Bertrand, membre de la commission exécutive confédérale (encadré 3). Celle-ci sollicite Gérard Rodriguez (encadré 4) pour l'épauler. Hasard ou pas, ces deux dirigeant-es sont sensibles à la question du travail : bien avant l'essor du séminaire Travail et Émancipation, tous

5. Le terme « développement humain durable » n'apparaît pas moins de 20 fois dans le document d'orientation de 2013.

deux ont mis en œuvre de façon empirique et intuitive la centralité du travail dans leur action syndicale. Ils voient tous deux dans ce document d'orientation l'opportunité de faire progresser cette démarche dans la réflexion des organisations de la CGT. En outre, Marie-Laurence Bertrand est convaincue du lien étroit entre les questions du travail et de l'environnement : le texte martèle l'idée selon laquelle le « progrès social permanent » consiste à « combiner transformation du travail dans toutes ses dimensions, répartition des richesses et nouveau mode de production pour un développement humain durable ».

La section « Investir en grand le travail pour le transformer » détaille cette stratégie en se fondant sur les acquis des sciences du travail. On sait que l'ergonomie, la psychodynamique ou la clinique du travail insistent sur l'écart irréductible entre travail

Encadré 2 - Les instances confédérales

La direction de la CGT est composée de plusieurs instances. Le Comité confédéral national (CCN) est le « parlement » de la CGT, représentant de ses organisations. Il comporte environ 130 membres : les secrétaires généraux et générales des unions départementales (UD) et des fédérations. Il se réunit 3 ou 4 fois par an et décide des grandes orientations et campagnes de la CGT entre deux congrès. La Commission exécutive confédérale (CE) est élue par le Congrès confédéral, et assure la direction politique de la confédération. Comportant aujourd'hui 66 membres, elle se réunit tous les mois ; elle est l'instance de direction courante, à laquelle appartiennent les membres du bureau. Celui-ci (composé d'environ une douzaine de personnes) est élu par la CE parmi ses membres, et assure la direction quotidienne du syndicat ainsi que la mise en œuvre des décisions de la CE et du CCN. Le ou la secrétaire général·e est désigné par le bureau parmi ses membres, et ce choix est validé par la CE.

Pour la préparation d'un congrès confédéral, la commission du document d'orientation réunit des représentant·es de fédérations, d'UD, parfois des membres de la direction confédérale (Bureau, CE), et des conseiller·es confédéraux et confédérales sur certaines thématiques. La composition cherche toujours à refléter la diversité de la CGT (fédérations, territoires, secteurs, sensibilités). Elle doit rédiger le projet de document d'orientation, en s'appuyant sur les orientations précédentes, sur les débats internes dans les structures CGT et sur les enjeux sociaux, économiques et politiques du moment. Elle soumet le projet au CCN, qui le discute, l'amende et le valide. Elle transmet le projet de document aux syndicats, qui l'examinent, débattent et proposent des amendements avant le congrès. Elle prépare ensuite la version finale du document qui sera soumise au vote du congrès confédéral.

prescrit et travail réel, et sur les espaces de liberté qui se nichent toujours au cœur de l'activité, au-delà des consignes et procédures formelles incapables de prévoir la diversité des situations. Selon le document, le travail n'est pas seulement attaché à « la subordination, l'aliénation, la souffrance physique et mentale » : il peut et doit aussi devenir « source d'épanouissement et de réalisation de soi ». C'est possible parce que « la dimension émancipatrice existe déjà dans le travail aujourd'hui », avec l'écart entre le travail prescrit et le travail réel, qui ouvre un espace au pouvoir d'agir et de penser de chaque salarié-e.

Posant que « moins on est fier de son travail, moins on est enclin à revendiquer », investir dans le travail vise à reconstruire des collectifs et du rapport de force pour obtenir des résultats concrets sur les conditions de travail et bien au-delà : « en prenant à bras le corps la question du travail, la CGT se met en situation de rassembler et de mobiliser très largement les salarié-es. Cela peut donner plus de force aux luttes pour

Encadré 3 - Marie-Laurence Bertrand, CGTiste, féministe et écologiste

Marie-Laurence Bertrand est l'une des dirigeantes les plus impliquées dans le séminaire Travail et Émancipation et ses suites, notamment l'affirmation de la centralité du travail dans le document d'orientation du 50^e congrès de la CGT (Marseille, 2013), dont elle coordonne la rédaction. Sa trajectoire est originale, marquée par une adhésion initiale à la CFDT et un engagement féministe, sans appartenance partidariaire.

Sa première adhésion syndicale est à la CFDT dans les années 1980, à la fédération des Finances, alors dirigée par Jean-Marie Pernot et située dans l'opposition de gauche à la direction confédérale :

« Dans mes convictions féministes, j'avais du mal à m'identifier avec la CGT. Donc, j'ai adhéré à la CFDT (...) Si je me souviens de mes années à la CFDT alors, c'était vraiment une section syndicale extrêmement forte (...) avec une pratique syndicale vraiment de terrain, beaucoup de publications, un journal régulier, *Le Périscope*, (...) c'était aussi assez imprégné quand même de la culture trotskiste, même si c'était multiculturel en termes d'adhésions. »

Elle quitte la CFDT en 1992 à l'occasion de sa mutation à Toulouse. Elle reprend une carte syndicale en 1999, à la CGT cette fois-ci et prend très rapidement des responsabilités, à la commission exécutive du syndicat des Finances CGT et au Comité économique et social régional (où elle représente la CGT).



Elle est élue à la Commission exécutive confédérale à l'issue du congrès de 2009. C'est là qu'elle commence à s'intéresser de près à la question du travail, mais elle relie cet intérêt à son expérience de terrain, tant à la CFDT qu'à la CGT :

« Ma section syndicale, celle de Haute-Garonne, n'était pas sur un syndicalisme vertical ; il y avait quand même pas mal de militants qui disaient : "il faut d'abord qu'on s'intéresse à ce que les équipes, les services disent." Je me souviens [qu']on avait remis sur la table et au goût du jour les cahiers revendicatifs, on les faisait remplir service par service, donc c'était vraiment partir de la vision que les salariés développaient eux-mêmes. Mais il n'y avait pas de mots derrière ça. »

À la CE confédérale, on lui confie l'animation des campagnes sur les services publics, et le suivi de la fédération Mines-Énergie. La troisième session (2010) du séminaire Travail et Émancipation constitue pour elle une révélation, en connectant intimement les questions du travail, de l'écologie et de la démocratie :

« C'est là que je découvre cette question-là, il y a presque un sentiment d'évidence, je pense que c'est venu croiser une conviction intime. (...) L'ossature, c'est la transformation de la société pour atteindre le développement humain durable par la transformation du travail ; donc le lien, il est très important, il est vraiment très étroit, et en disant qu'il n'y a qu'une voie pour transformer le travail, c'est de le faire transformer par ses acteurs eux-mêmes. »

En 2012, le bureau confédéral lui confie la tâche de coordonner la rédaction du document d'orientation du 50^e congrès. Sa sensibilité militante et ses discussions avec des dirigeant-es ayant participé au séminaire Travail et Émancipation l'amènent à donner une place importante et nouvelle à l'émancipation par le travail.

une autre politique salariale, basée notamment sur la reconnaissance des qualifications, une meilleure protection sociale, de bonnes conditions de travail... mais aussi le plein emploi et contre toutes les précarités. »

Ces analyses, inédites dans les documents d'orientation de la CGT et qui rejoignent les thèses développées dans un ouvrage collectif publié la même année par des dirigeant-es de la CGT (Bongiorno *et al.*, 2013), sont peu contestées lors du processus de préparation du congrès. Il est vrai qu'au sein de la commission du document d'orientation, certain-es expriment certes des réticences. Mais la discussion permet, sinon de les faire disparaître, au moins de les désamorcer :

« Moi, j'ai entendu des camarades dire que la présentation qu'on faisait et la proposition qu'on faisait de prendre l'activité syndicale et revendicative par le biais du travail,

Encadré 4 - **Gérard Rodriguez, une « fibre travail »**

Né dans une famille ouvrière d'immigrés espagnols et communistes, Gérard Rodriguez est embauché en 2003 comme technicien en télécommunications à EDF, où il se syndique et milite à la base pendant 10 ans, avant d'être élu à la CE fédérale (fédération Mines-Énergie) et au bureau de l'Union des ingénieurs, cadres et techniciens (UFICT) en 1993, année où il devient permanent.

En 2008, il anime pour sa fédération la lutte contre la réforme Sarkozy des régimes spéciaux de retraite. En 2009, il devient conseiller confédéral en charge des retraites, aux côtés de Jean-Christophe Le Duigou. Il représente la CGT au plan national lors du nouveau conflit de 2010 contre la réforme des retraites. En 2012, Marie-Laurence Bertrand le sollicite pour l'aider à coordonner la rédaction du document d'orientation du 50^e congrès. Pour lui, la centralité du travail dans la démarche syndicale est une évidence venue de façon très empirique dans son activité militante de terrain, où il montre vite une « fibre travail », qu'on retrouve chez nombre de militant·es engagé·es dans cette démarche (Coutrot *et al.*, 2025:28-29) :

« Moi, à chaque fois que je rencontrais des salariés, dans ma pratique syndicale en tant que jeune salarié, quand je suis arrivé, y compris dans la boîte privée, la première rencontre, c'était : "Qu'est-ce que tu fais comme boulot ? C'est quoi ton boulot ?", c'est-à-dire que je commençais toujours par ça, mais pas parce que c'était le fruit de la théorie, si tu veux, c'était empirique, c'était la curiosité, tu vois. Je suis quelqu'un de très curieux ! (...) Alors les gens, ils disent : "Je suis ça". "Oui mais c'est quoi concrètement, c'est quoi ta journée ?" Et je me suis rendu compte, parce que quand je faisais des adhésions, moi j'ai fait des centaines d'adhésions à la CGT, je n'exagère pas, toutes ces adhésions que j'ai faites, c'était sur cette base-là. »

Cette « fibre travail » lui vient en partie du souvenir des discussions familiales :

« Mon père, il parlait, il aimait bien parler avec son père. Il travaillait avec son père et son grand-père. Donc ils aimaient bien nous parler de comment ils faisaient les plâtres, comment ils arrivaient dans une maison, dans un immeuble, comment ils faisaient leur boulot. »

c'était une proposition réformiste. (...) Quelqu'un comme N., ça ne lui plaisait pas ce qu'on faisait. Tu vois, D., des gens comme ça, ils se sont un peu⁶. ... D. était dans la commission du document d'orientation, il a participé à l'écriture. Et il a fallu batailler, parce

6. Dans la CGT N. et D. sont réputés marxistes plutôt orthodoxes.

que moi j'ai défendu l'idée qu'*a contrario* de ce qu'il disait, il n'y avait pas plus marxiste comme position que de dire : "il faut partir du travail". Tu vois, j'ai renversé le stigmate. Si tu veux, je leur ai dit : "non seulement, ce n'est pas réformiste, mais c'est exactement le contraire. Il n'y a pas plus révolutionnaire que cette position-là !" Et j'ai argumenté évidemment, je ne me suis pas contenté d'affirmer ! Et ça, ça a permis d'ailleurs qu'ils acceptent, en tout cas ceux-là, même s'ils n'étaient pas complètement d'accord, mais qu'ils acceptent que ça pouvait s'entendre⁷. »

Lors des diverses présentations du document devant les instances de direction (CE et CCN), les débats montrent sinon une adhésion enthousiaste, à tout le moins un consentement des participant-es. Si les discussions sont tendues, c'est moins du fait de désaccords de fond que des enjeux de la succession de Bernard Thibault :

« La CE confédérale devant laquelle on venait discuter confirmait la plupart du temps ce qu'on avait sorti. (...) Je pense que tout le monde avait confiance [dans le fait] que ça permettait de franchir une étape, mais (...) c'était pollué par la réflexion sur qui allait avoir les rênes de la CGT (...). L'élaboration du document d'orientation était extrêmement compliquée, du fait de la succession compliquée, et des désaccords qui existaient, parce que du coup, les gens disaient : "Mais où il se positionne dans le soutien au prochain ou à la prochaine secrétaire générale ?" [C'est comme ça] que les appréciations se faisaient⁸. »

L'élaboration du document se déroule néanmoins sans encombre dans les réunions des instances de direction. Les résistances viennent plutôt du bureau confédéral et du secrétariat général. Juste après la CEC d'octobre 2012, où le projet est définitivement validé, Marie-Laurence Bertrand et Gérard Rodriguez sont convoqué-es par le secrétaire général en présence de membres du bureau. Les dirigeant-es leur demandent de ne pas aller trop loin, tant sur la question du travail que sur celle du développement humain durable. Les membres de la direction souhaitent édulcorer certains passages :

« C'était vraiment très chaud... Plusieurs fois, il a fallu que j'aie me justifier devant Bernard. On était très limite sur la publication du document... et donc, je crois qu'on a eu deux séances dans le bureau confédéral avec certains membres de la Commission exécutive, et Bernard, pour finir d'amender le texte avant sa publication⁹. »

7. Entretien de l'auteur avec Gérard Rodriguez, octobre 2024.

8. Entretien de l'auteur avec Marie-Laurence Bertrand, juin 2024.

9. *Ibid.*

Lors d'une réunion qui se tient le 11 novembre 2012, la priorité à la question du travail est contestée par certains membres de la direction, dont Nadine Prigent, secrétaire générale de la fédération Santé et action sociale, proposée par Bernard Thibault à sa succession :

« Nadine pensait que l'entame du document par la question du travail risquait d'apparaître décalée, dans une période de chômage et de précarité ; elle craignait qu'on ait l'air d'opposer travail et emploi¹⁰. »

Pour plusieurs membres du bureau confédéral, les questions de l'emploi et du financement de la protection sociale apparaissent plus importantes que celles du travail. En particulier, l'idée qu'on ne peut pas bien défendre l'emploi sans partir du travail ne fait pas consensus, et la pression est forte pour qu'elle soit retirée du texte :

« Moi, j'avais écrit une partie¹¹ où je parlais de l'emploi. Je disais : "Il faut qu'on sorte de cette situation où, en réalité, les organisations et les salariés ne se préoccupent de ces questions que lorsqu'il y a un plan social qui tombe" (...) Donc l'intérêt de partir du travail, c'est qu'on n'a pas à attendre qu'il y ait une échéance ou une annonce, ou je ne sais quoi. Parce que, par définition, les questions du travail, on peut les porter de manière offensive¹². »

Certaines critiques portent aussi sur la place centrale accordée au « développement humain durable » :

« Il y avait aussi des points d'achoppement, en particulier avec la FNME [fédération Mines-Énergie], sur les questions de l'énergie, de la croissance¹³... »

La direction anticipe le risque de réactions négatives au sein de la CGT :

« Ce qu'on a écrit, ça posait problème. Parce qu'ils imaginaient les uns et les autres, y compris Bernard Thibault, que ça serait mal perçu, mal compris par les organisations. (...) Il y a un risque d'incompréhension si ce qu'on raconte là, on le met à la disposition

10. *Ibid.*

11. « Alors que la question de l'emploi est cruciale, tant d'un point de vue économique que social, nous rencontrons des difficultés pour mobiliser afin d'obtenir les créations de postes dont nous avons grand besoin. Trop souvent, les batailles pour l'emploi ne se concrétisent que lorsque les salarié·es se retrouvent dos au mur, avec un plan dit "social" et des annonces de licenciements. Plans dits "sociaux" qui ne sont d'ailleurs que la partie émergée de l'iceberg des licenciements. L'aspiration légitime à bien faire son travail est un levier important dans la bataille pour l'emploi. Quels que soient le secteur d'activité, la catégorie socioprofessionnelle ou la qualification, il devient de plus en plus difficile de bien faire son travail. »

12. Entretien de l'auteur avec Gérard Rodriguez, octobre 2024.

13. Entretien de l'auteur avec Marie-Laurence Bertrand, février 2025.

du plus grand nombre, ça peut être générateur d'incompréhensions, de malentendus, etc.¹⁴ »

Selon les responsables du document d'orientation, ces réticences font apparaître une différence d'interprétation sur les finalités du séminaire Travail et Émancipation – dont il faut rappeler qu'elles sont restées largement implicites : réarmer théoriquement la CGT, ou bien aussi transformer les pratiques syndicales en profondeur en donnant la parole aux salarié-es sur leur travail ?

« Parce que Travail et Émancipation, à bien y regarder, c'est quand même une démarche de pur sommet qui fait intervenir quelques dirigeants, mais pas plus que ça, et puis le monde de la recherche ou le monde universitaire. Mais ça reste confiné, en réalité, dans l'organisation, dans la CGT. Or pour moi, le défi, c'était de faire qu'on sorte de ce confinement, c'est-à-dire que ces questions-là, elles fassent l'objet d'une appropriation de l'ensemble des organisations. C'est là que certains ont freiné des quatre fers en disant : "qu'il y ait une démarche de sommet, qu'il y ait un travail, très bien" (...) ; mais à partir du moment où on dit : "ce travail-là, il faut le démultiplier, il faut que ce soit vraiment une appropriation collective", alors là on change de braquet, et c'est là que ça a posé problème¹⁵. »

La démarche pose en fin de compte la question délicate et controversée de comment articuler au mieux « démocratie ouvrière » et « démocratie syndicale ». En effet, à partir du moment où les syndicalistes décident de se mettre à l'écoute des salarié-es et de les associer à l'élaboration revendicative, le principe de la prise de parole et de la participation de toutes et tous aux décisions prend davantage de force normative : les rapports d'autorité, voire de domination, explicites ou implicites, au sein du syndicat peuvent se trouver fragilisés, ce qui peut rendre moins légitimes certaines pratiques verticales de direction :

« La question de la démarche travail, c'est : "qui l'élabore ?" C'est ça la grosse lacune, c'est le premier écueil, c'est qu'on ne va pas au bout de la démarche. (...) Le deuxième écueil, c'est que la démarche travail, elle doit d'abord s'appliquer au syndicalisme lui-même, à la pratique syndicale, ce qui n'est pas le cas¹⁶. »

Autrement dit, la démarche syndicale à partir du travail, qui vise à faire entendre la voix des salarié-es dans l'organisation de leur travail, suppose pour cela de démocratiser aussi le travail syndical, c'est-à-dire, d'une part, les rapports entre les salarié-es et

14. Entretien de l'auteur avec Gérard Rodriguez, octobre 2024.

15. *Ibid.*

16. Entretien de l'auteur avec Marie-Laurence Bertrand, juin 2024.

le syndicat (« démocratie ouvrière »), et d'autre part, ce qu'on appelle dans la CGT la « vie syndicale », c'est-à-dire les rapports au sein du syndicat entre dirigeant-es, élu-es du personnel et adhérent-es de base (« démocratie syndicale »).

Les rédacteurs et rédactrices refusent de modifier la partie du document sur le travail, qui demeure finalement inchangé :

« Et en fait, je n'ai jamais lâché, quoi. Donc, c'était vraiment... J'étais considérée comme une emmerdeuse... Mais je n'ai jamais lâché¹⁷. »

« Marie-Laurence, c'est un peu la cheville ouvrière, tu vois : c'est pour ça qu'il y a la responsabilité politique... Elle a joué son rôle à merveille, avec beaucoup de courage, parce que je ne sais pas si elle t'a expliqué, mais ce n'était pas simple, cette affaire¹⁸. »

Néanmoins, le bureau confédéral obtient que cette partie sur le travail, intitulée « Nos ambitions revendicatives », ne soit plus, comme dans la version validée par la CEC d'octobre, la première partie du document, mais la deuxième, après celle intitulée « Les responsabilités du syndicalisme aujourd'hui ».

Interrogé sur ces tensions, Bernard Thibault n'en garde pas de souvenirs. Pour lui, le congrès de 2013 est surtout marqué par les enjeux de sa succession. Alors qu'il avait indiqué le nom de Nadine Prigent pour lui succéder, la Commission exécutive confédérale (CEC) refuse en juin 2012 d'avaliser ce choix, une première dans l'histoire de la CGT. Après de multiples tractations, c'est Thierry Le Paon, ancien responsable syndical de Moulinex et secrétaire du comité régional Basse-Normandie, qui est désigné par la CEC pour lui succéder :

« R. : Non, moi, ce que je retiendrais du congrès de 2013, ce n'est pas forcément ça. Forcément, c'est plutôt les conditions dans lesquelles ma succession se discute.

Q. : Avant de revenir au congrès, tu n'as pas de souvenirs de cette discussion avec eux¹⁹ ?

R. : Non. Mais s'ils l'ont dit, c'est que c'est forcément vrai²⁰. »

17. *Ibid.*

18. Entretien de l'auteur avec Gérard Rodriguez, octobre 2024.

19. Marie-Laurence Bertrand et Gérard Rodriguez.

20. Entretien de l'auteur avec Bernard Thibault, janvier 2025.

III. Le 51^e congrès : la confirmation

Après cette percée rendue possible par la réflexion engagée au niveau confédéral mais aussi par l'opiniâtreté des deux pilotes du document d'orientation, les deux congrès suivants vont approfondir la thématique du travail et de son sens. Pour le 51^e congrès, qui se tient à Marseille en 2016, la commission du document d'orientation n'est pas coordonnée, comme le veut la coutume à la CGT, par deux membres de la commission exécutive, mais par deux membres du bureau confédéral²¹. C'est sans doute lié au contexte très tendu qui suit la démission de Thierry Le Paon²² et aux incertitudes concernant l'orientation et l'identité de la prochaine direction.

De façon inhabituelle également, la rédaction du document est préparée sur la base d'une large consultation des organisations, appelées à s'exprimer sur les priorités confédérales. Dans le contexte de crise interne fortement médiatisée, les organisations de la CGT se mobilisent pour donner leur point de vue sur les perspectives :

« En fait, ce document d'orientation avait une dynamique différente des autres documents d'orientation. Pour resituer, c'était le congrès après une crise de direction, où il y avait eu le changement entre Philippe Martinez et Thierry Le Paon. Il y avait eu une préparation de congrès assez exceptionnelle, c'est-à-dire qu'il y avait vraiment un déploiement dans les syndicats. Et en fait, les bases de la rédaction du document d'adaptation étaient parties de... je crois qu'on avait des comptes rendus de plus de 900 réunions de syndicats²³ ! »

Des membres de la direction confédérale, notamment celles et ceux de la commission du document d'orientation, sillonnent la France pour assister aux réunions et tâter le pouls dans les différents syndicats :

« Il y a eu ces réunions de syndicats, j'en ai fait un certain nombre. Je ne serai pas capable de te dire combien de réunions j'ai fait, de réunions de syndicats pour la Confédération. Et il y a eu 900 comptes rendus ! Je me souviens, on avait reçu ça au mois de juillet, en fait, on a passé l'été là-dessus, pour proposer à la rentrée un texte²⁴. »

21. Fabrice Angéi et Marie Saavedra.

22. Face aux tensions internes à la confédération liées à la succession manquée de Bernard Thibault (voir *supra*), et à des polémiques sur les frais liés à son logement de fonction et à son bureau, Thierry Le Paon et les dix membres du bureau confédéral ont proposé de soumettre leur sort au Comité confédéral national (CCN), qui a mis fin à leurs fonctions en janvier 2015.

23. Entretien de l'auteur avec Jérôme Vivenza, dirigeant de la FAPT (Postes et Télécoms), alors membre de la CEC et de la commission du document d'orientation.

24. *Ibid.*

Cette consultation donne au projet de document une forte légitimité dans les réunions de validation interne par la direction confédérale :

« En fait, quasiment toutes les parties du texte, on pouvait sortir un compte rendu d'une réunion de syndicat qui disait que c'était dedans. On était assez à l'aise. En fait, on avait des argumentaires assez imparables parce qu'on avait super bien classé les trucs. Et c'est vrai que plusieurs fois, quand on avait des remarques, on disait : "Ça a été dit dans telle réunion, ça a été dit dans telle réunion"²⁵. »

Le document s'inscrit dans la continuité du précédent, annonçant d'emblée qu'il « prolonge notre volonté d'ancrer et de structurer notre activité syndicale par le prisme du travail ». La démarche de la CGT se fonde sur les aspirations des salarié-es à travailler autrement : « le triptyque "objectifs quantifiés, évaluation individualisée, primes au mérite" heurte les salariés sur le sens qu'ils veulent donner à leur travail et leur volonté de bien faire le boulot ». Des convergences sont évoquées : « représentants du personnel, mandatés CHSCT²⁶, médecins du travail, ergonomes, chercheurs soulignent, au-delà de la remise en cause d'un partage des richesses produites par le travail qui se fait de plus en plus au profit du capital, la nécessité d'une transformation des conditions de travail et de sa revalorisation ». Le document rappelle que c'est possible parce que « chaque jour, les salariés mettent beaucoup d'énergie, d'intelligence, de savoirs et savoir-faire pour dépasser » les entraves et la souffrance.

À nouveau, le document insiste sur l'ambition de la démarche, dynamiser les rapports de force et renforcer la CGT bien au-delà de la question de la santé et des conditions de travail : « à partir de "bien vivre son travail", le fil se déroule vers "bien vivre de son travail" ». Des premiers résultats positifs sont évoqués : « les expériences engagées sur cette démarche²⁷ montrent qu'à partir des situations concrètes de travail, nous pouvons engager une démarche revendicative qui va de la transformation du travail à la bataille pour l'emploi, pour la formation professionnelle, pour les salaires, pour la réduction du temps de travail... et donc peser sur la stratégie de l'entreprise. Elle permet également des adhésions nombreuses à la CGT. »

Ces passages du document d'orientation ne soulèvent pas de débat majeur ni dans la préparation ni lors du congrès lui-même. Autour des enjeux de la composition de la nouvelle direction animée par Philippe Martinez, le point de clivage principal de ce 51^e congrès est celui du « syndicalisme rassemblé », c'est-à-dire des possibilités d'action commune de la CGT avec les organisations syndicales « réformistes », notamment la CFDT, ainsi que les relations avec les partis et associations :

25. *Ibid.*

26. Comités d'hygiène, sécurité et conditions de travail.

27. C'est sans doute une allusion à la recherche-action menée chez Renault : voir encadré 5.

Encadré 5 - La recherche-action Renault (2008-2010), un repère important

À la fin des années 2000, Renault traverse une période de forte tension sociale : suppressions d'emplois, plans de départs volontaires, chômage partiel, reconfiguration de l'organisation du travail. Ces évolutions génèrent des risques psychosociaux (stress, souffrance au travail) et un sentiment d'impuissance chez les salarié·es et les élu·es du personnel. La CGT Renault, en partenariat avec des chercheur·es (ergonomie, médecine du travail, sciences sociales), et avec le soutien de l'Ires et du cabinet Émergences, lance une recherche-action (Chassaing *et al.*, 2011) pour élaborer une méthode d'action syndicale centrée sur la prévention des risques psychosociaux. Il s'agit de remettre le travail réel au cœur de l'analyse syndicale - c'est-à-dire de comprendre comment les consignes de la direction, les dispositifs formels, les logiques de rentabilité, etc., percutent la capacité des salarié·es à faire un travail dans lequel ils et elles puissent se reconnaître.

Le but est de redonner aux salarié·es et aux militant·es syndicales et syndicaux un pouvoir d'agir, en les impliquant dans l'observation, l'analyse et l'élaboration d'actions collectives plutôt que de rester dans une posture purement revendicative ou défensive.

Une quarantaine de militant·es CGT provenant de 9 des 13 sites Renault en France participent à la démarche d'enquête auprès de leurs collègues, pour identifier les contraintes, les injonctions contradictoires, les pratiques de résistance, les effets sur la santé mentale et physique.

Les enquêtes montrent un travail intensifié : cadences accrues, rotations de postes, pressions au rendement, précarité. Avec le chômage partiel et les risques sur l'emploi, ces évolutions produisent du mal-être individuel et un affaiblissement du collectif. La démarche aide à rendre visibles ces logiques et permet un renouveau de l'action syndicale orientée vers le travail réel, des revendications plus pertinentes, un renforcement du lien entre militant·es, élu·es et salarié·es, et des gains en voix aux élections professionnelles. Cependant, l'expérience rencontre aussi des limites, avec une difficulté à transformer certaines revendications en changements effectifs, et des résistances dans le syndicat, certain·es militant·es ou instances ne comprenant pas toujours la méthode ou les objectifs.

Cette expérience a eu un écho important à la CGT, via de nombreux congrès ou conférences auxquelles ont participé ses promoteurs et promotrices, ainsi que son évocation dans les formations syndicales ; elle symbolise jusqu'à aujourd'hui la « démarche travail » dans la mémoire collective.

« Les points chauds du congrès, c'était le syndicalisme rassemblé et le lien avec les associations et les partis politiques. Donc en fait, la démarche travail, elle n'était pas forcément... Quelque part, les choses avaient été réglées à Toulouse, sur l'aspect orientation. Alors pas sur l'adhésion des organisations à la démarche, mais sur acter l'orientation²⁸. »

Concernant le document d'orientation, la question du travail imprègne non seulement la partie spécifiquement dédiée, mais les autres parties du texte :

« On trouve la place du travail dans la construction des luttes, la place du travail dans le syndicalisme rassemblé, la place du travail dans l'international, avec par exemple l'idée de favoriser les rencontres directes entre syndicats d'une même multinationale ou avec les entreprises sous-traitantes, au-delà des fédérations internationales²⁹. »

Ainsi, la partie concernant la « construction des luttes » insiste sur l'importance de sortir du « syndicalisme délégataire », d'aller « rencontrer les salariés, et à partir de leur vécu au travail, de les aider à construire collectivement leurs revendications ».

Surtout, une partie spécifique du document est dédiée à « La démocratie dans la CGT ». Et c'est sur l'articulation entre démocratie ouvrière et démocratie syndicale que le document de 2016 est le plus innovant, en mettant clairement l'accent sur la première : « fixer les priorités revendicatives demande que ce soient véritablement les syndiqués qui donnent des orientations. Les syndiqués organisés dans la proximité ont plus de facilité à prendre l'avis de leurs collègues. Pour s'assurer que les propositions de la CGT sont en phase avec les revendications exprimées par les salariés, il nous faut les confronter à ce qu'en pensent les salariés eux-mêmes. Cette démarche permanente de consultation concourt de la sorte à interagir avec nos orientations. Nous ne souhaitons pas décider à la place des salariés de ce qui est bon ou non pour eux. »

Le document évoque une expérience souvent ressentie par de nombreux militant·es face à des reculs de la CGT aux élections professionnelles : « Encore trop de syndicats déterminent les revendications entre militants, sans que les syndiqués soient consultés, participent. Trop d'idéologie traverse alors le champ revendicatif. Il y a des endroits où la CGT a perdu les élections car les élus étaient trop loin des attentes des salariés. Même si le fond politique est juste et correspond aux valeurs de la CGT, tant que les salariés pensent que les revendications ne sont pas les leurs, non seulement ils ne participent pas à la mobilisation, mais en plus ils se détournent du syndicat, pensant qu'il ne part pas de leurs besoins. »

28. Entretien de l'auteur avec Jérôme Vivenza, *op. cit.*

29. *Ibid.*

Cela n'implique pas l'effacement du syndicat ni de son élaboration propre : « La CGT propose un contenu de lutte, à partir des repères revendicatifs. Tout ce travail de propositions résulte de l'élaboration collective des syndiqués, à partir de leur connaissance des préoccupations des salariés et des repères CGT. Ce sont les salariés eux-mêmes qui sont au cœur des mobilisations, qui participent à l'élaboration des revendications et qui décident des formes du mouvement, de sa durée jusqu'à la signature ou non d'un accord. La CGT est en effet le porte-parole des salariés après avoir mené, animé le débat avec les salariés et fait des propositions. Ensuite, elle consulte les salariés et ceux-ci disposent. »

IV. Le 52^e congrès : un approfondissement en trompe-l'œil

Le document d'orientation du 52^e congrès, qui se tient à Dijon en 2019, semble aller encore plus loin dans l'affirmation de la centralité du travail, mentionnant 10 fois le sens du travail. Pourtant, son processus d'élaboration est ouvertement conflictuel. Surtout, le document ne reflète pas le désengagement *de facto*, antérieur à la préparation du congrès, de la direction confédérale relativement à la centralité du travail dans la démarche CGT, désengagement marqué par le point final silencieusement mis en 2018 aux activités du séminaire Travail et Émancipation et l'affaiblissement de l'équipe confédérale « Travail-santé » porteuse de la démarche travail (Coutrot *et al.*, 2025:17-18).

La coordination de la commission du document d'orientation est confiée à Nathalie Verdeil, de l'union régionale (UR) Normandie, et Fabrice Canet, de l'union départementale (UD) de l'Ain. Le secrétaire général suggère officieusement des priorités pour le document :

« Je vois Philippe [Martinez] dans son bureau, et il me dit : “Va le plus loin possible sur les enjeux environnementaux, et après, on descendra d'un cran.” Pour moi, la feuille de route est claire. Il me dit : “Sur la démarche travail, tu peux y aller.” En gros, va sur la démarche travail et va sur l'écologie³⁰. »

De fait, le premier projet de préambule soumis à la discussion du CCN en juin 2018 ne cherche pas à arrondir les angles. Il évoque « la centralité du travail comme ordonnateur essentiel des sociétés », et l'impératif de « transformer le rôle du syndicat : plutôt que porteur de parole toute faite, en faire un passeur, un facilitateur de l'expression des attentes ». Il affirme que « la CGT se doit de porter plus haut que jamais son syndicalisme de classe, mais pour être un syndicalisme de masse, elle doit se définir féministe, faire des rapports de domination postcoloniaux une autre priorité ». Il pose que « la CGT doit être définitivement et explicitement écologiste, du fait de la centralité du

30. Entretien de l'auteur avec Fabrice Canet, novembre 2024.

travail dans la problématique environnementale, qui est donc de fait un argument largement fédérateur chez les travailleurs ».

Lors du débat au CCN, les dirigeant-es qui interviennent sont pour la plupart critiques :

« Donc j'arrive en juin 2018 avec une ébauche de préambule qui doit servir de support au 4 pages. Et là je me fais défoncer, mais par tout le monde (...). Franchement, j'avais bossé comme un malade, j'avais travaillé avec quelques camarades sur des sujets (...), j'avais rencontré des camarades des espaces confédéraux... et là, je me fais défoncer, même par les moins radicaux. Je me rappelle M. à la pause qui me dit : "Tu as fumé ou quoi ?"³¹ »

Les rédacteurs et rédactrices du projet ont essayé de susciter le débat en proposant des formulations tranchées, mais ce pari ne fonctionne pas, ou fonctionne trop... En septembre, la discussion du préambule et de la première partie du projet de document, qui porte sur le travail, n'est pas plus productive. La question du travail comme levier d'émancipation fait débat, mais sans être vraiment approfondie :

« R. : À nouveau ça se passe mal. (...) Une des premières attaques, je me rappelle par cœur, c'était de me dire : "Oui, alors la lutte des classes, ça apparaît page 5, c'est beaucoup trop lointain !" (...) Il y a eu un vrai débat de fond, aussi, sur le rapport au travail. Pour moi, tu te construis par le travail. Le travail, il n'est pas qu'aliéné. C'est l'organisation du travail qui le rend aliéné, et son contenu qui fait qu'il y a une forme d'aliénation. Mais il ne l'est pas en soi. Il y a un vrai sujet politique de fond, de conception. Pour les camarades, le travail, c'est l'aliénation, point. Il n'y a pas de débat, et je pense que le point dur, il est là pour un certain nombre de camarades.

Q. : Vous avez eu ce débat, en CCN ?

R. : Oui, oui, il n'a pas duré 10 minutes³². »

Malgré ces remous, ni les débats du CCN ni le processus d'amendements du projet de document d'orientation par les organisations de la CGT n'amènent de grands changements au document. La commission qui examine les amendements soumis par les organisations rejette ceux qui proposent des modifications trop substantielles. De fait, le contenu du projet de document d'orientation n'est pas forcément un enjeu central dans les luttes d'influence qui traversent alors la confédération. Ainsi, la fédération de

31. *Ibid.*

32. *Ibid.*

la chimie, l'une des plus opposées à la direction confédérale à ce moment, n'intervient guère dans les débats du CCN, mais publie une brochure³³ très critique sur le document d'orientation, dont elle épingle tant la forme³⁴ que le fond³⁵ :

Le document commence par rappeler que « transformer le travail, c'est-à-dire modifier à la fois son contenu, ses conditions, son sens et sa finalité, est une revendication incontournable et ambitieuse. On pénètre là "par effraction" dans ce que le patronat considère comme sa "chasse gardée". Sans une telle effraction, il n'y aura pas d'émancipation possible ». Et plus loin : « le travail est à l'origine de toute valeur et, parce qu'elle est la Confédération générale du travail, la CGT le place au cœur de sa visée de transformation de la société, comme au centre de sa démarche revendicative "Au cœur du travail pour bâtir l'avenir". »

Pour la première fois sans doute depuis l'abandon, par le congrès de 1969, de l'objectif de « suppression du salariat et du patronat », la subordination salariale est explicitement mise en cause : « ce qui est en jeu, c'est le processus d'émancipation du salariat : émancipation du lien de subordination qui lie le salarié et la salariée à l'employeur; émancipation par et dans le travail : en reconnaissant à chaque travailleuse et chaque travailleur, individuellement et collectivement, le droit de s'exprimer sur le sens, le contenu et la finalité de son travail dans l'entreprise et dans la société, de revendiquer le travail "bien fait", socialement et écologiquement utile, d'intervenir et d'exercer de réels pouvoirs sur la production et la répartition des richesses. »

L'articulation entre démocratie syndicale et démocratie ouvrière, l'une ne devant pas être sacrifiée à l'autre, est à nouveau évoquée en termes directs : « L'exercice de la vie démocratique, dans la CGT et sur les lieux de travail et de vie, représente une condition *sine qua non* pour ne pas tomber dans le piège du syndicalisme délégué, rendre acteurs et décideurs les syndiqués, syndiquées et salariés, salariées. (...) Il apparaît nécessaire de repenser nos rapports aux salariés et salariées. Il nous faut faire vivre la culture du débat et la démocratie sur le lieu de travail, rendre acteurs les syndiqués, syndiquées et les salariés, salariées et valoriser l'action de celles et ceux qui décident d'agir, parfois par de petits actes de résistance, tels que les contournements d'ordres

33. « Éléments de réflexions sur les enjeux et documents du 52^e congrès confédéral de la CGT », <https://www.fnic-cgt.fr/wp-content/uploads/2019/03/R%C3%A9flexion-FNIC-sur-52e.pdf>.

34. « Un phrasé très complexe jusqu'à l'incompréhensible » (à propos de l'usage du terme de « déterminisme technologique ») ; « la CGT n'est pas un club de philosophie mais une organisation qui agit au quotidien pour changer de société. Ne vaudrait-il pas mieux entrer dans le concret, un concept qui semble étranger au(x) rédacteur(s) du texte ? »

35. « Doit-on partager le choix de mettre en premier thème du congrès confédéral la dimension de "changer le travail", quand les questions majeures sont aujourd'hui celles des salaires, de l'emploi, des libertés, de notre protection sociale et de la remise en cause de nos services publics ? »

donnés, et transformer en action collective l'expression du mal-travail et du mal-être au travail individuel ou collectif. »

Malgré la place importante qu'occupent ces développements dans le document d'orientation, ils ne semblent guère avoir été débattus lors du congrès lui-même, selon un observateur présent à Dijon :

« Il y a cette énigme du congrès de Dijon, qui met la démarche travail très en avant dans le rapport d'orientation. Mais au congrès, il n'y a aucun débat là-dessus ! Il n'y a aucun débat parce que le secrétaire général dans son intervention initiale n'en parle pas, dans sa réponse n'en parle pas, personne n'en parle³⁶ ! »

Cela ne paraît pas exceptionnel et confirme que la fonction délibérative du congrès confédéral n'est pas centrale à la CGT. Déjà, lors du congrès de Toulouse, qui actait pour la première fois l'orientation du syndicat vers la question du travail, il y avait eu peu ou pas de discussions sur le sujet :

« Q. : Tu te souviens comment ça a été discuté lors de la préparation du congrès de Toulouse ? Il y a eu des débats, des controverses ?

R. : Non. C'est ça le problème. (...) C'est ça qui est dramatique, c'est qu'il n'y a pas eu de débat³⁷. (...). Et au congrès confédéral, en plus avec ce qui s'était passé pour le départ de Bernard [Thibault], vous voyez³⁸... »

V. Le 53^e congrès : une éclipse du travail

Le 52^e congrès apparaît donc un peu en trompe-l'œil du point de vue de la démarche travail. Toutefois, après cette trajectoire plutôt ascendante, la thématique du sens du travail marque une pause, sinon un recul au 53^e congrès, qui se tient à Clermont-Ferrand en 2023. Le nombre de références au « sens du travail », qui tendait à croître jusqu'alors dans les documents d'orientation confédéraux (3 en 2013, 4 en 2016, 11 en 2019), retombe à 5. Le congrès se déroule dans un contexte de très fortes tensions internes autour des enjeux de la succession de Philippe Martinez, qui ne sollicite pas son renouvellement à la direction et qui est critiqué par de nombreuses organisations, notamment

36. Entretien de l'auteur avec Jean-Marie Pernot, politiste, chercheur associé à l'Ires.

37. Signe du fonctionnement cloisonné de l'appareil confédéral, Alain Alphon-Layre, alors membre de la commission exécutive, responsable des questions travail-santé-protection sociale, n'a pas été informé des discussions relatives ci-dessus concernant le document d'orientation.

38. Entretien de l'auteur avec Alain Alphon-Layre, *ibid.*

pour avoir décidé sans débat suffisant la participation de la CGT au cadre unitaire « Plus jamais ça » avec des ONG environnementales³⁹.

La rédaction du document est coordonnée par Véronique Martin, de la fédération des cheminots, et Laurent Indrusiak, de l'UD de l'Allier. Les deux responsables n'ont pas d'hostilité, bien au contraire, envers l'appropriation par la CGT de la centralité du travail ou de la question écologique⁴⁰. Mais ils jugent que pour y parvenir, le syndicat doit maintenant surtout se poser des questions sur son mode de fonctionnement :

« On commence un peu à réfléchir tous les deux sur quel pourrait être le fil conducteur du document d'orientation, en se disant : “De toute façon, on ne va pas non plus révolutionner, il faut quand même qu'on soit dans la suite de ce qui a déjà été travaillé”, et : “on était bien axé sur le travail, la démarche travail, comment on ancre les choses ?” Sans gommer ce qui avait été porté sur le précédent document d'orientation, on se dit dans le même temps : “Il faut qu'on continue sur les aspects travail en y liant les questions environnementales, de manière un peu plus présente, mais aussi en faisant lien avec la question de l'organisation et de la qualité de vie syndicale”, en se disant “la question de la qualité de vie syndicale, ça doit être le fil conducteur de notre document d'orientation”. Parce qu'on peut avoir les plus belles revendications, les meilleures orientations, si on n'a pas une organisation organisée, ça ne fonctionnera pas⁴¹. »

Les questions organisationnelles, comme celle des « syndiqués isolés⁴² » ou des rapports entre structures professionnelles et interprofessionnelles, prennent donc le pas sur la question du travail, sans qu'il s'agisse, dans l'esprit des militant-es en charge du document, d'une remise en cause :

39. Le cadre unitaire « Plus jamais ça » est un collectif créé en janvier 2020, qui a changé de nom pour devenir « PJC - Alliance écologique et sociale ». Il s'agit d'une alliance inédite entre syndicats de salariés (CGT, FSU, Solidaires), paysans (Confédération paysanne), associations environnementales (Greenpeace, Oxfam, Amis de la Terre) et altermondialistes (Attac). La CGT s'en retire suite à un vote du 53^e congrès confédéral.

40. Dans l'Allier, le projet d'ouverture d'une mine de lithium divise la population et la CGT. Laurent Indrusiak, secrétaire de l'UD, ne souhaite pas que la CGT se divise en prenant position pour ou contre le projet, mais développe des arguments très critiques : « Je suis petit-fils de mineur et donc je le dis : une mine propre, ça n'existe pas. Ce n'est pas du tout anodin de rouvrir des mines en France : l'extraction du minerai agresse la croûte terrestre, cela engendre des problèmes de ruissellement, d'infiltration d'eau... et c'est une activité dangereuse pour la santé des travailleurs. » Voir <https://syndicollectif.fr/enquete-sur-le-lithium-lecologie-et-la-reflexion-cgt-allier/>.

41. Entretien de l'auteur avec Véronique Martin, décembre 2024.

42. Il s'agit de syndiqués ayant adhéré en ligne, et non rattachés à une structure professionnelle ou territoriale de la CGT.

« Il faut aussi que les camarades, dans la préparation du congrès, ils aient en tête que voilà, il y a eu le 52^e, il y a eu le 51^e, il y a eu le 50^e congrès, il y a eu le 49^e, et tout ça, ça ne s'efface pas, quoi ! Mais c'est très compliqué, ça. Oui, on ne repart pas à zéro à chaque fois ! Mais c'est très compliqué à faire comprendre, ça, dans l'organisation⁴³. »

De fait, le travail occupe une place restreinte dans le document. Dans ce premier congrès après la crise du Covid-19, la CGT reconnaît que celle-ci « a ébranlé les consciences de tou-tes les travailleur·ses, sur le travail et son sens ». Mais alors que le débat social a été intense autour des « activités essentielles » et de la nécessité de leur redonner du sens tout en les reconnaissant au plan salarial, alors que se sont exprimées des aspirations largement partagées à ce que le travail permette de mieux prendre soin de soi, des autres et de la nature⁴⁴, le document semble faire écho à la thèse de la « fin du travail » : « la crise sanitaire a montré les volontés et les aspirations des travailleur·ses à faire autre chose, démontrant que leur épanouissement ne passait pas inévitablement par le travail. »

Le document maintient explicitement la perspective de « se réappropriier le sens donné au travail » : « c'est en s'appropriant les questions de l'organisation et de la finalité de leur travail que les travailleur·ses redonneront du sens à leur activité, retrouveront la fierté du métier et de l'ouvrage bien accompli et utile. » Cependant, comme avant 2013, le potentiel émancipateur du travail semble renvoyé à l'après-capitalisme : « la CGT s'engage à lutter pour : sortir le travail de la logique capitaliste, lui rendre sa dimension émancipatrice et donner aux travailleur·ses le pouvoir de décision et d'organisation dans leur travail et dans la Sécurité sociale. »

Le document marque également une inflexion concernant l'articulation entre la démocratie syndicale et la démocratie ouvrière. Il réaffirme l'importance pour les syndicats de consulter les salarié·es, mais en veillant à la conformité de leurs demandes avec celles de la CGT : « Notre démarche syndicale s'appuie sur notre rapport aux travailleur·ses, retraité·es ou privé·es d'emploi, dans une recherche systématique et permanente de constructions revendicatives communes conformes et compatibles avec les orientations et/ou visées revendicatives de la CGT ». Pour les rédacteurs et rédactrices du document, il s'agit de rééquilibrer une balance qui aurait un peu trop penché du côté de la démocratie ouvrière :

« R. : C'est comment on fait pour que le syndiqué, il soit aussi acteur de l'organisation syndicale et de la position du syndicat. Et parce qu'on sentait que quelques syndicats qui, pour prendre des raccourcis, allaient directement discuter avec les salariés

43. *Ibid.*

44. A. Rodier, « Comment la crise sanitaire a modifié le rapport au travail », *Le Monde*, 27 mai 2023.

sans, au préalable, avoir eu un échange dans le syndicat et avec les syndiqués. Et donc, à quoi ça sert d'être syndiqué si on n'est pas associé ? Voilà, c'est dans cet esprit-là qu'on a rédigé le document d'orientation.

Q. : Dirais-tu que les textes [des congrès] précédents avaient peut-être été un peu trop loin dans l'idée de rendre les salariés décideurs de la politique syndicale, et qu'il fallait un petit peu corriger ?

R. : Voilà, rééquilibrer un peu les affaires, quoi⁴⁵. »

Le document recommande donc que la construction des revendications se fonde d'abord sur les orientations et l'analyse politique de la CGT. Celle-ci doit néanmoins prendre en compte l'avis des salarié-es recueilli par le biais d'une consultation. L'équilibre recherché est complexe, voire obscur :

« Lorsque le positionnement CGT se décide en amont, la consultation des travailleur-ses se fait alors dans une démarche d'explication des enjeux et de la position syndicale. Elle permet de mesurer l'état de conscience et d'appropriation des enjeux par les travailleur-ses et d'éclairer ces dernier-es de notre analyse politique construite dans le cadre de nos orientations et repères revendicatif-ves. La consultation des travailleur-ses, par l'organisation de débats, se fait dans la démarche visant à recueillir leur avis majoritaire, et ce, préalablement à la prise de décision de l'organisation et/ou du syndicat. Cela permet d'intégrer l'avis des travailleur-ses concerné-es à la réflexion politique de la CGT lors de sa propre prise de position par les instances et les faire évoluer si nécessaire. Cela n'entraîne en rien une obligation pour la CGT de suivre systématiquement leur avis, mais permet de mesurer leur niveau d'adhésion au positionnement de l'organisation et/ou du syndicat et d'en tirer toutes les conséquences en termes de communication et éclairer sur les suites à donner, notamment. »

La consultation des salarié-es peut donc servir à « mesurer l'état de conscience » des salarié-es, « intégrer leur avis à la réflexion de la CGT », « les éclairer de notre analyse politique » ou faire évoluer « la communication », sans hiérarchie apparente entre ces fonctions. Tout se passe comme si la moindre place accordée à la centralité du travail était concomitante avec la réaffirmation du rôle du syndicat comme avant-garde. Cette concomitance est assez logique : la quête de sens du travail est une construction subjective liée aux contradictions entre travail prescrit et travail réel et aux attentes (souvent déçues) des salarié-es quant à la qualité de leur travail. Vouloir fonder une stratégie syndicale sur ces attentes suppose de porter une grande attention à leur parole sur leur travail afin d'en extraire les motifs communs et de construire des revendications adaptées

45. *Ibid.*

dans lesquelles les personnes se reconnaîtront. C'est moins prioritaire si l'on considère – ce qui est le cas pour beaucoup de militant·es CGT – que le syndicat, alimenté par son expérience historique et la réflexion collective de ses militant·es, est en mesure de définir les revendications les plus pertinentes, qu'il s'agit de faire partager par les salarié·es, en tenant certes compte du contexte local.

Conclusion

Si la question du travail et de son sens occupe une place centrale dans les documents d'orientation des congrès confédéraux dans les années 2010, ces documents ne cherchent pas à donner une définition précise du terme « sens du travail ». Cela n'est pas anormal s'agissant de textes à caractère politique. Il est souvent accolé au mot « finalité », ce qui veut sans doute dire qu'il en est proche sans y être assimilé. Les textes parlent aussi d'« épanouissement », de « réalisation de soi », de « fierté du métier », de « travail bien fait » : on retrouve donc au fil des documents les trois dimensions que nous avons proposées pour caractériser le sens du travail : l'utilité sociale (« finalité »), la cohérence éthique (« fierté du métier », « travail bien fait ») et la capacité de développement (« épanouissement », « réalisation de soi ») (Coutrot, Perez, 2022). Bien sûr, notre travail est postérieur à l'élaboration de ces textes, mais la coïncidence est notable : comme nous, la CGT a alimenté sa réflexion par le dialogue avec les sciences du travail, notamment l'ergonomie, l'ergologie, la psychodynamique et la clinique du travail.

Les documents confédéraux ici étudiés voient dans l'aspiration des salarié·es à trouver du sens à leur travail malgré les dérives de la gestion capitaliste un levier pour l'action collective et la syndicalisation : il faut transformer le travail pour transformer la société. La fonction démonstrative de ces documents de congrès a été effective : depuis 15 ans, de nombreuses organisations de la CGT ont expérimenté une démarche syndicale qui part de l'expression des salarié·es sur leur travail réel pour construire avec eux des revendications précisément ajustées à leurs aspirations à mieux travailler (Coutrot *et al.*, 2025). Même si elles se heurtent à de nombreuses difficultés, ces expériences sont riches d'enseignements car elles permettent de raffermir le lien entre le syndicat et les salarié·es, de renforcer les collectifs et les luttes.

Mais cette démarche ne fait pas l'unanimité dans le syndicat. Elle a été acceptée avec réticences par la direction confédérale lors de la préparation du Congrès de 2013. Après une montée en puissance dans la confédération, elle a été en pratique mise sous le boisseau à partir de 2018 et largement éclipsée dans le document d'orientation du 53^e congrès en 2023. Ces résistances ont plusieurs origines (Coutrot *et al.*, 2025:70-78). La démarche syndicale à partir du travail requiert un investissement militant dans l'enquête auprès des salarié·es, ce qui n'est pas facilité par l'affaiblissement des moyens

et l'enfermement croissant des représentant-es du personnel dans un « dialogue social » centralisé et éloigné du terrain, notamment à la suite des ordonnances « Macron » de 2017 (Rey *et al.*, 2024). Cela suppose également un changement de registre militant, où les syndicalistes doivent apprendre à interroger les salarié-es sur leur travail réel en mettant provisoirement de côté le discours CGT. Cette démarche pousse à une inflexion de la pratique syndicale vers la démocratie ouvrière, par opposition à la posture d'avant-garde éclairée souvent présente dans une organisation fière de son histoire et de ses repères revendicatifs. D'autant que la CGT est confrontée à une influence croissante de l'extrême droite qui fait craindre à beaucoup de militant-es qu'une libération de la parole et une prise de pouvoir des salarié-es ne débouche sur des revendications contraires aux valeurs du syndicat, même si l'expérience montre que c'est très rarement le cas (Coutrot *et al.*, 2025:78-79).

Cependant, certains syndicats et de fédérations ont poursuivi, voire amplifié les formations et les expérimentations de la démarche syndicale à partir du travail en dépit du recul confédéral. Le débat n'est aucunement tranché, et la CGT donne des signes de son intérêt maintenu pour la question du sens du travail⁴⁶. La question du travail figure en bonne place dans le canevas du document d'orientation du 54^e congrès, qui aura lieu en 2026. La CE confédérale a consacré en mars 2025 une séance à discuter de la « démarche travail », avec notamment une intervention de Fabien Gâche, ancien délégué syndical central de Renault et l'un de ses promoteurs les plus actifs. Le débat va donc se prolonger dans les années à venir, car la question du raffermissement du lien entre les salarié-es et le syndicat demeurera d'actualité, dans un contexte où un nombre croissant de travaux scientifiques établissent un lien entre la montée de l'abstention ou de l'extrême droite et l'affaiblissement de l'autonomie des salarié-es et de leurs possibilités de s'exprimer sur leur travail réel (Coutrot, 2024) : en favorisant cette expression, la démarche syndicale ici étudiée pourrait contribuer à contrecarrer ces tendances. Quoi qu'il en soit, les réflexions et expérimentations initiées il y a plus de 15 ans par la CGT constituent un effort exceptionnel de renouvellement doctrinaire et stratégique de la part d'une grande organisation syndicale.

46. S. Binet, « Le travail et son organisation sont au centre d'une question démocratique majeure », *Le Monde*, 13 octobre 2023.

Références bibliographiques

- Beauvisage J. (2018), « Démocratie, démocratie ouvrière, démocratie syndicale, de quoi parle-t-on ? », *Cahiers de l'Institut CGT d'histoire sociale*, n° 51, p. 6-11, <https://bit.ly/4qe18Py>.
- Bergounioux A., Launay M. F., Mouriaux R., Sueur J.-P., Tournier M. (dir.) (1982), *La parole syndicale : étude du vocabulaire confédéral des centrales ouvrières françaises, 1971-1976*, Paris, Puf.
- Béroud S., Denis J.-M. (2015), « Les congrès syndicaux, un objet d'étude sociologique ? », *Socio-Logos*, n° 11, <https://doi.org/10.4000/socio-logos.3045>.
- Béroud S., Pernot J.-M. (2015), « Usages différenciés de la forme congrès : un regard comparé sur la CGT, la CFDT et FO », *Socio-Logos*, n° 11, <https://doi.org/10.4000/socio-logos.3056>.
- Bongiorno Y. (2017), « À propos de deux recherches-actions (Renault et aides-soignantes) », *Ateliers Travail & Démocratie*, intervention à l'EHESS, 2 mars, <https://bit.ly/3NWOCag>.
- Bressol E. (2014), « Le travail salarié est-il émancipateur ? L'expérience de la CGT », Conférence à l'Institut CGT d'histoire sociale, 1^{er} avril, <https://bit.ly/4tfGhyb>.
- CGT (2009), *Transformations du travail et émancipation*, Premières journées CGT de la recherche, Gif-sur-Yvette, 3-4 juillet 2009, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, juin, <https://ires.fr/wp-content/uploads/2024/03/JourneesEtAteliers.pdf>.
- CGT (2010), *Transformations du travail et émancipation*, Deuxièmes journées CGT de la recherche, Gif-sur-Yvette, 2-3 juillet 2009, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, avril, <https://ires.fr/wp-content/uploads/2024/03/JourneesEtAteliers.pdf>.
- CGT (2011), *Transformation du travail et développement humain durable. Quels outils pour quelle démarche syndicale ?*, Troisièmes journées CGT de la recherche, Montreuil, 1-2 juillet 2010, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, novembre, <https://bit.ly/49UzmTs>.
- CGT (2016), *Comment faire ? Guide de la démarche revendicative à partir du travail*, <https://bit.ly/3O4jQvE>.
- Chassaing K., Daniellou F., Davezies P., Duraffourg J. (2011), *Recherche-action « Prévenir les risques psychosociaux dans l'industrie automobile : élaboration d'une méthode d'action syndicale »*, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, Emergences, janvier, <https://bit.ly/4kfauJq>.

- Coutrot T. (2024), « Le bras long du travail. Conditions de travail et comportements électoraux », *Document de travail de l'Ires*, n° 01-2024, février, https://ires.fr/wp-content/uploads/2024/02/DdT_T_Coutrot_2024_2.pdf.
- Coutrot T., Fortino S., Goussard L., Martin C., Nizzoli C., Perez C., Tiffon G. (2025), *Ré-enchanter le syndicalisme ? Les enquêtes syndicales CGT sur le travail réel*, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, décembre, <https://bit.ly/4qnFjNC>.
- Coutrot T., Perez C. (2022), *Redonner du sens au travail : une aspiration révolutionnaire*, Paris, Éditions du Seuil.
- Davezies P. (2014), « L'individualisation du rapport au travail : un défi pour le syndicalisme », *ETUI Policy Brief*, n° 3/2014, <https://bit.ly/3NT2CBr>.
- Dujarier M.-A. (2021), *Troubles dans le travail. Sociologie d'une catégorie de pensée*, Paris, Puf. <https://shs.cairn.info/troubles-dans-le-travail--9782130804130>.
- Fraquelli T. (2020), « La démarche revendicative CGT à partir du travail : quelle formation militante ? », *Ateliers Travail & Démocratie*, 6 octobre, <https://bit.ly/3ZbzwQe>.
- Gâche F. (2013), « L'expertise doit venir en complément de l'action syndicale, pas s'y substituer : entretien avec Fabien Gâche réalisé en mars 2013 par Sabine Fortino et Guillaume Tiffon », *La nouvelle revue du travail*, n° 3, <https://doi.org/10.4000/nrt.1320>.
- Guillemot D., Le Duigou J.-C. (2009), « Introduction », in CGT, *Transformation du travail & émancipation*. Premières journées CGT de la recherche, Gif-sur-Yvette, 3-4 juillet 2008, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CGT, p. 6-7, <https://bit.ly/49YUAje>.
- Hetzel A.-M., Lefèvre J., Mouriaux R., Tournier M. (1998), *Le syndicalisme à mots découverts. Dictionnaire des fréquences (1971-1990)*, Paris, Syllepse.
- Lefèvre J. (2003), « De l'univers lexical de travailleurs à celui de salariés. La CFDT de 1970 à 1998. Évolution d'un parcours identitaire », in Baugnet L. (dir.), *Constructions identitaires et dynamiques politiques*, Bruxelles, PIE-Peter Lang, p. 193-221.
- Naton J.-F. (2013), « La santé au travail. Pour une démarche préventive », in Bongiorno Y., Le Duigou J.-C., Mansouri-Guilani N., Naton J.-F., Nédélec C. (dir.), *Pour quoi nous travaillons ?*, Ivry-sur-Seine, L'Atelier/Éditions VO.
- Piotet F. (2009), « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ? », *Politix*, vol. 85, n° 1, p. 9-30, <https://doi.org/10.3917/pox.085.0009>.

- Rey F., Spieser C., Thobois P. (2024), *La santé au travail, grande perdante des ordonnances de 2017*, Agence d'objectifs de l'Ires pour la CFDT, février, <https://bit.ly/4bnIRLy>.