

Laurent Berger : « La question du travail, boussole pour notre société »

Tu alertes depuis longtemps sur la radicalisation du climat politique et social. Quelle est la responsabilité CFDT dans la période électorale ?

*Laurent Berger est secrétaire général de la CFDT, président de la Confédération européenne des syndicats. Il a notamment publié *Quelle Société veut-on ?*, *L'Aube*, 2021 et *Sortir de la crise. Agir vite, penser loin*, *Calmann-Lévy*, 2020.*

Laurent Berger. La CFDT a un projet que l'on peut qualifier de politique mais qui n'est pas corrélé à un projet partisan. L'intérêt d'un travailleur ne peut être séparé de l'intérêt général. J'ai décrit dans mon dernier livre que la participation à la définition de l'intérêt collectif du point de vue de celles et ceux qui travaillent, c'est proposer une vision de la société qui leur soit favorable. C'est faire de l'entreprise, des milieux professionnels, de la relation d'emploi, des appuis pour être considéré, respecté, utile. Ainsi, plus un salarié s'engage, plus il devient un acteur de son existence et un acteur dans la société. C'est une question qui traverse le clivage droite-gauche. C'est un enjeu de démocratie, et c'est par ailleurs pour cela que nous nous engageons clairement à contrer les extrêmes droites, les formes de populismes qui trahissent les citoyens et épuisent la société, et que nous appelons à la participation citoyenne. Nous sortons en effet d'un quinquennat dur sur le plan social et il faut répondre à beaucoup d'inquiétude et d'apathie.

Je crois que les organisations qui sont structurantes de la société, comme le sont les corps intermédiaires et en particulier la CFDT, doivent faire remonter les démarches et les initiatives locales, celles qui montrent que la vie sociale n'est pas seulement faite de préoccupations stériles. A nous de faire émerger la constance de la fraternité sur les territoires. Les groupes locaux du « pacte de pouvoir de vivre »¹ qui rassemble la CFDT, les grandes fondations caritatives, les autres secteurs de l'économie sociale, et des réseaux associatifs, sont dans une conception fraternelle solide de la société. Ce sont ces acteurs d'un travail social qui permettent à la population de « tenir » et qui savent capter les demandes sociales : inquiétudes liées au pouvoir d'achat, aux mutations environnementales, etc. Le pacte permet de comprendre les peurs, d'entendre les aspirations, tout en saisissant aussi les énergies.

Nous avons devant nous des choix importants à faire, et toute structure qui fonctionne participera à la régulation sociale. Je ne crois pas que tous les partis et mouvements politiques, mais aussi syndicaux, se sont penchés sur la crise des corps intermédiaires avec autant de constance que la CFDT. Le résultat est que nous, nous sommes prêts à faire vivre les trois dimensions de la démocratie, représentative, sociale, et la volonté de participation des citoyens. Avec le pacte nous inventons des logiques d'engagement par les solutions. Il y a trop de commentateurs qui ne représentent qu'eux-mêmes dans l'espace public et médiatique. D'où une forme d'hystérisation comme je le répète souvent. Les débats hors-sol sont épuisants, il faut partir de la vie réelle.

La crise sanitaire esquisse un débat sur l'utilité du travail, sur le sens de l'activité. Comment la CFDT accompagne-t-elle cet enjeu ?

L.B. Les confinements et la crise sanitaire ont effectivement repositionné l'engagement professionnel comme élément

Nous sommes prêts à faire vivre les trois dimensions de la démocratie, représentative, sociale, et la volonté de participation des citoyens.

1- www.pactedupouvoirdevivre.fr

social structurant. On s'intéresse à l'hôpital sous l'angle du travail, on regarde l'ensemble de la chaîne de valeur et non plus le produit fini, donc y compris les travailleurs dits de deuxième ligne, de la logistique par exemple. On réfléchit au travail. Je suis frappé par la fierté professionnelle que dégagent beaucoup de métiers, y compris ceux qui sont durs ou qui peuvent paraître dégradants. Remettre la question du travail, du respect et de sa reconnaissance au cœur du débat public est une boussole utile dans une société sans repères. Dans les grandes entreprises, la question s'étend à celle du partage de la valeur ajoutée, à la place de l'activité réelle dans la gouvernance. Au niveau national, je voudrais un vrai « ministère du travail », pas seulement une administration qui régule plus ou moins les relations et les conditions d'emploi, mais qui regarde l'activité et pense sa valorisation.

**La CFDT
Cadres a
été pilote
pour penser
le dialogue
professionnel
et son articu-
lation avec
le dialogue
social.**

Les travailleurs sont les meilleurs experts de leur travail, c'est le matériau de base de tout militant syndical. Depuis le début de mes mandats nationaux je prends le temps chaque semaine d'écouter pendant plusieurs heures une section, une équipe, une entreprise, un site, un atelier... Je me rends disponible pour voir le travail et les conditions de sa réalisation. C'est à partir de là que je peux élaborer du dialogue et de la confrontation. Les militants sont accaparés par de nombreux engagements, la réforme du dialogue social local est difficile, mais ils doivent s'organiser pour être d'abord des observateurs de l'activité et de l'engagement au travail. Les élections se gagnent ainsi.

A ce titre, la CFDT Cadres a été pilote pour penser le dialogue professionnel et son articulation avec le dialogue social. La question du travail est celle de son organisation et lorsque nous parlons gouvernance, nous cherchons à peser sur les méthodes de management. Plus nous serons bons à représenter le travail réel, plus nous serons écoutés et soutenus. Cela passe aussi par un accueil des identités professionnelles, de la représentation des métiers, que notre syndicalisme a trop confondu avec le corporatisme. Cette identité est compatible avec un syndicalisme interprofes-

sionnel car elle part de son savoir-faire, de ses compétences. Bien sûr il y a des professions qui sont très centrées sur elles-mêmes, des milieux dans lesquels les corps sont fermés. Mais la plupart des situations de travail sont à écouter, regarder, défendre, avec une attention aux échanges entre métiers dans une même filière, une même chaîne de valeur. Quand j'étais conseiller en insertion professionnelle – c'est mon métier d'origine – j'avais créé un collectif de travailleurs sociaux autour d'un même projet local, mêlant les conseillers emploi, les assistants sociaux, les éducateurs, les accompagnants ; c'était une façon de respecter les identités tout en les faisant discuter sur leurs finalités communes. Le syndicalisme a longtemps été entre l'individuel et le collectif : aujourd'hui, il est entre la singularité de la situation professionnelle et le collectif d'activité. Bien sûr que l'on a envie de se parler entre gens du même métier, mais sans en rester à une crispation statutaire, car on a besoin d'échanger entre pairs en situation réelle, dans le contexte de travail, le secteur, ce qui est plus large. C'est ainsi par ailleurs que la CFDT se tient à l'écoute des cadres, à partir de leurs responsabilités auprès des autres salariés, et en tant que salariés eux-mêmes.

La question sociale imprègne peu au niveau européen. Comment se reconnaître dans l'intégration européenne ?

L.B. Je préside depuis 2019 la Conférence européenne des syndicats qui représente auprès des institutions de l'Union européenne les intérêts des travailleurs. Ce niveau d'intervention et de confrontation est essentiel pour beaucoup de dossiers sociaux. Les priorités de la présidence française du Conseil de l'UE sur l'emploi et les affaires sociales sont concrètes² : mise en œuvre du « socle des droits sociaux », directive sur les salaires minimaux, sur la protection des travailleurs de plateforme, sur l'égalité des rémunérations... Nous travaillons sur la transition climatique et numérique en termes de création d'emplois, sur le droit à la formation

Le syndicalisme a longtemps été entre l'individuel et le collectif : aujourd'hui, il est entre la singularité de la situation professionnelle et le collectif d'activité.

2- Cf. Syndicalisme hebdo, « Les défis sociaux de la présidence française », extraits du Magazine CFDT n°479, déc. 2021.

« La démocratie sociale et ses acteurs nourrissent la démocratie politique qui verse structurellement dans la verticalité, au risque de voir la société de loin. »

Laurent Berger

professionnelle, mais aussi sur la gouvernance et le devoir de vigilance. Cependant la guerre en Ukraine a bouleversé les préoccupations et redistribue l'agenda. Les responsables de l'Union sont accaparés à juste titre par l'urgence géopolitique et ses conséquences humanitaires, sécuritaires, économiques, stratégiques.

Notre ambition de réformer la gouvernance économique de l'Union est intacte, celle d'y arrimer une gouvernance sociale. Parallèlement les citoyens et la société civile sont consultés et la « conférence sur l'avenir de l'Europe » apporte des sujets très intéressants. La période est dure, mais elle porte une progression solide du sentiment européen. Les Français ne sont pas les plus en pointe mais nous ne pouvons pas nier ce qui se passe chez nos voisins et partenaires. En tout cas, la CFDT en France fait le job ; cela portera des fruits. J'ajoute que nous sommes loin de l'époque Barroso et depuis quelques années la question sociale irrigue bien davantage l'Union. C'est maintenant qu'il faut pousser nos revendications. Notre raison d'être est d'être en phase avec la réalité des travailleurs. C'est ce qui construit un discours fort, pertinent, à tous les niveaux, de l'employeur local jusqu'à Bruxelles. Si nous sommes par ailleurs la première organisation chez les cadres, c'est notamment parce que nous savons écouter leurs engagements et conditions de travail sans *a priori* : beaucoup ne sont pas épargnés par des enjeux de pouvoir d'achat, certains sont durablement sans emploi, d'autres ont besoin de soutien dans l'exercice de leurs responsabilités, etc.

En quoi la crise géopolitique et sécuritaire rebat-elle les cartes de la question sociale ?

L.B. J'ai accueilli le basculement vers la guerre avec effroi et sidération comme tout citoyen. J'ai le sentiment que notre société sort d'une parenthèse. Nous vivions avant dans une période difficile, avec un affaiblissement des corps structurants la société – et notamment les syndicats – et des crises sociales à répétition. Nous pensions que les enjeux structurants se limitaient à la transition écologique et démogra-

phique. Nous avons depuis changé d'échelle et mesurons que nos enjeux se situaient dans un périmètre démocratique. Or, la démocratie n'est plus une évidence, elle est contestée à nos portes par des sociétés autoritaires, par des régimes totalitaires, et par les armes. Ce qui est attaqué est une conception de la liberté individuelle, sur fond de perturbations et d'incertitudes majeures. Un danger est de l'oublier, à moyen terme, que nos préoccupations nationales prennent le pas sur les conséquences de cette crise géopolitique.

La démocratie n'est plus une évidence, elle est contestée à nos portes par des sociétés autoritaires, par des régimes totalitaires, et par les armes.

Il y a beaucoup d'acteurs, y compris dans le monde syndical, qui risquent de tenir à distance le fait que ce qui se joue aujourd'hui est notre système de valeurs communes. Notre modèle d'équilibre économique et social est profondément imparfait, mais il n'est pas immortel, car il est basé sur la stabilité sociale et même la justice sociale. C'est pour cela que personnellement je ne veux pas consentir à ce qui sacrifierait la paix. Par exemple sur les sanctions : jusqu'où sommes-nous en capacité d'en admettre les conséquences, notamment en termes de pénuries possibles ? C'est un débat à structurer, ne serait-ce parce qu'on est en train sans doute de mettre en place une transition énergétique accélérée. De même que l'organisation de la solidarité. La dimension historique du volume de réfugiés ukrainiens ébranle le continent et nous en sommes au début de ses effets. L'ampleur de ces sujets impose une grande maturité démocratique. Il y a un élan de solidarité comme on en a déjà vu dans notre société. Je crois que la population a cette capacité d'avoir des réflexes positifs puissants, d'ampleur. Il faut agir dans cette période électorale en phase avec cet élan, sinon il faut se rappeler que nous avons aussi le réflexe de l'accommodement ; l'apathie est une plaie en démocratie. L'élément très positif dans cette période, c'est la population. Encore faut-il regarder les gens de près, pas à travers des représentations. En cela, la démocratie sociale et ses acteurs nourrissent la démocratie politique qui verse structurellement dans la verticalité, au risque de voir la société de loin.

Propos recueillis par Laurent Tertrais