LE TERRITOIRE, ENJEU DE LA DEMARCHE CGT.

ENTRE PROSPECTIVE ET APPROPRIATION

REPENSER LES CONFIGURATIONS REVENDICATIVES

A L'AULNE DE LA QUESTION TERRITORIALE

Eric CANOBBIO

Enseignant-chercheur, géographe
Université Paris 8 Vincennes à Saint-Denis
Laboratoire LADYSS (UMR 7533)
Axe 1 : Recompositions socio-spatiales dans la mondialisation

Etude IRES-CGT/LADYSS

Mars 2017

Ce rapport a été réalisé dans le cadre de la convention d'études conclue pour l'année 2012 (projet n° 1) entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) « *au service des organisations représentatives de travailleurs » et la Confédération générale du travail (CGT)* ». Son auteur souhaite remercier l'ensemble des acteurs de la formation Prospective et Territoires pour leurs disponibilités et leurs contributions, ainsi que les membres de l'Axe 1 « Recompositions socio-spatiales dans la mondialisation », qui ont accompagné de leurs analyses critiques, de leurs compétences et de leurs conseils, l'ensemble de ce travail, en particulier Andrée Kartchevsky, Professeure émérite d'économie (Université de Reims, Champagne-Ardenne), et Nathalie Rigaud, documentaliste et responsable de la cartothèque de l'Université Paris 8.

Les responsables de la CGT ont laissé aux chercheurs une liberté totale dans la conduite de leurs travaux.

Cette étude étant construite sur de nombreuses restitutions orales, l'utilisation des guillemets dans le corps du texte indique la restitution intégrale des propos tenus ou rapportés.

Les cartes ont été réalisées par Kevin DENIS, étudiant du Master 2 « Expertise des territoires, concertation et communication en environnement » de l'Université Paris 8.

TABLE DES MATIERES

PRESENTATION DE LA RECHERCHE 25

Prospective et Territoires, une clé de lecture des relations nouvelles entre syndicalisme et territoires ? 26

Le « beau risque » d'une étude en périphérie des champs traditionnels d'expertise en sciences sociales et humaines 30

INTRODUCTION 33

Prospective et Territoires : une trajectoire de conviction syndicale nourrie par un contexte de crise et de réforme. « S'inscrire dans le monde qui vient » 33

La portée de la formation Prospective et Territoires : un acteur producteur de synthèse dans le débat territorial CGT ? 36

Clarifier le « fait territorial » dans son appropriation syndicale 40

Le dialogue social territorial comme nouvelle configuration revendicative : entre risque et opportunité, un objet de controverses CGT 43

Prospective et Territoires, quelles ressources pour quelles finalités ? Une proposition de structure de l'étude 48

La dimension méthodologique du travail d'expertise de la formation est articulée autour de plusieurs nécessités 49

La question de la « ressource » : de l'écrit à l'immersion participative 50

Une stratégie de valorisation, entre mémoire des luttes et nouveaux rapports de forces en territoires 50

Ne pas rendre immobile le mouvement 50

La nécessité d'un élargissement des lieux d'étude 51

Présentation de l'équipe des formateurs de Prospective et Territoires 51

PARTIE I

LE DIALOGUE SOCIAL EN TERRITOIRE

TEL QU'IL SE VIT 57

SYNDICALISME ET TERRITOIRE, ANTAGONISME ET RECIPROCITE, EXPERIMENTATION ET INNOVATION : UN DEBAT INEPUISABLE ? 59

RETOURS D'EXPERIENCES MILITANTES. L'EXPRESSION SYNDICALE EN MOUVEMENT. RENCONTRE DU 7 JANVIER 2014 61

Une évaluation « a posteriori » du stage Prospective et Territoires : le territoire, un espace de construction syndicale par le projet 61

Appréhender une géographie de l'action syndicale située au cœur des mutations socio-spatiales : entre diagnostic et démarche de projet 61

Les dimensions spatiales de l'intervention syndicale : la question européenne 64

Questionner le cadre institutionnel : quelles réponses syndicales face aux mutations de l'organisation territoriale de la République ? 65

Des stratégies de réponse syndicale en nécessité de partage. La coproduction d'une démarche CGT comme enjeu revendicatif 67

Le temps militant, le lieu d'expression : un double enjeu syndical 67

La mise en commun des expériences : une urgence syndicale 68

Les projets revendicatifs, outils de l'anticipation et objet de lisibilité de l'action syndicale en territoire 69

Les projets revendicatifs, outils de l'anticipation et objet de lisibilité de l'action syndicale en territoire 69

Nature et formes du projet revendicatif : comment s'insérer dans le processus de décentralisation/territorialisation des politiques industrielles ? 69

Penser la place du travail dans le développement social et économique 72

Des premiers éléments d'évaluation pour l'équipe de Prospective et Territoires 74

« PENSER L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRES »

FORUM DU 12 NOVEMBRE 2015 75

Introduction de la journée par Marie-Laurence BERTRAND 76

1ère Table-ronde : la question territoriale dans le champ d'action syndicale. Penser le dialogue social en territoires. Quels lieux d'intervention ? Quels périmètres d'action ? Quelles dynamiques pour construire un projet revendicatif territorialisé, et avec quels moyens ? 77

Interventions des participants 78

Pierre-Yves GRELLIER :

Le dialogue social territorial « tel qu'il se vit aujourd'hui » 78

Territoires entrants et territoires sortants, une mise en perspective syndicale 80

Damien CAREME :

Le dialogue social territorial « tel qu'il vit au niveau de mon bassin de vie et d'emploi, jusqu'à maintenant, n'est pas formalisé » 81

Transformations sociales et environnementales et dialogue social territorial 81

B. SAVOURE :

« On expérimente : c'est encore et toujours de l'expérimentation. Si 2010 fut l'année du lancement du chantier de dialogue social territorial en région Nord-Pas-de-Calais, on en faisait sans doute avant cette date, sans le savoir. » 82

Penser le développement régional et local, l'expérimentation des gouvernances du Nord-Pas-de-Calais 83

Des espaces de concertations à inventer 83

Frédéric LERAIS :

« Ce qui est frappant, c'est le caractère foisonnant et innovant de ce dialogue social territorial » 84

Prises de parole du public et échanges 85

Retour à la table-ronde :

Penser la place des acteurs dans la concertation territoriale, penser les convergences et les divergences 89

Benoît SAVOURE 89

Damien CAREME :
Le territoire facteur de développement ou le territoire facteur de production ? 90
Pierre-Yves GRELLIER 92
Nouvelles prises de parole du public et nouveaux échanges 94
2e Table-ronde : regards croisés sur des projets revendicatifs en territoires 95
Interventions des participants 96
Marcel CROQUEFER :
Le projet Hydrogène dans le Dunkerquois : un projet revendicatif de site comme alternative industrielle régionale 96
Fabrice CANET :
Un dialogue social territorial entre filière et territoire, la Commission paritaire du Haut-Bugey 99
Jean-Marie GIRAUDEAU :
Créer les conditions et les compétences d'exercice d'un dialogue social territorial, l'exemple du CISTE 104
Andrée KARTCHEVSKY :
L'innovation sociale, de quoi parle-t-on ? 105
Prises de parole du public et échanges 107
3e Table-ronde : « Du bassin de vie à l'Union européenne, repenser les territoires de l'action sociale syndicale ? » 109
Interventions des participants 110
Bruno BOUVIER :
Quelles stratégies syndicales face aux stratégies des grands groupes en territoire ? 110
Henri JACOT :
Le couple métropolisation-mondialisation dans sa relation au capital 113
Abdenour AÏN-SEBA :
Le dialogue social européen, un enjeu pour les TPE/PME ? 114
Prises de parole conclusives des deux grands témoins 118
Philippe DOLE :
Du champ du droit du travail au champ social élargi 119

Fabrice ANGEI :
L'acquisition confédérale des dimensions territoriales de l'action syndicale 122

PARTIE II
PENSER LES NOUVELLES CONFIGURATIONS REVENDICATIVES ET AGIR EN TERRITOIRE 125

2008 : LES FONDATIONS REFLEXIVES, DELIMITER LE « FAIT TERRITORIAL » DANS L'INTERVENTION SYNDICALE 127

SESSION 1 : QUELLES ENTREES POUR PARLER DU TERRITOIRE DANS LE CHAMP D'ACTION SYNDICALE ? 129

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
La détermination de l'enjeu territorial dans l'espace d'action syndicale 129

1.2. Travaux des ateliers :
Une légitimité de l'intervention syndicale partagée. C'est quoi un territoire ? Les premières clés de lecture 132
1.2.1. Perceptions et ancrages militants 132
1.2.1.1. Le territoire-agrégat : productions statistiques, zonages fonctionnels et espace de la représentativité et du rapport de force 132
1.2.1.2. La démarche syndicale face à l'intermédiation territoriale : une remise en cause des pratiques CGT ? 134

1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats :
Une légitimité partagée de l'intervention territoriale : le territoire, un espace d'actions situées ? 136
1.3.1. Annette JOBERT 136
1.3.2. Jean-François SOURY 137

SESSION 2 : L'INTERVENTION EN TERRITOIRES EN QUESTION : ENTRE AIDES PUBLIQUES ET LOGIQUES D'ACTEURS, CONSTRUIRE DE NOUVEAUX CHAMPS DE RESPONSABILITES SOCIALES ET TERRITORIALES 143

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Le territoire, entre lieu d'interventions publiques, cadre d'un diagnostic militant, et altération d'une relation Etat-territoire dans les mutations de « l'aménagisme » 143

2.2. Travaux des ateliers :

Construire une démarche prospectiviste, anticiper et mobiliser, anticiper pour mobiliser ? 145

2.2.1. La question nodale des aides publiques, entre responsabilités des entreprises et des territoires 146

2.2.2. Démocratie sociale et intervention économique des collectivités territoriales : quelles instances et quels lieux d'expression ? 147

2.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 148

2.3.1. François LANGLOIS :

La décentralisation comme arme de l'intervention syndicale et de la mobilisation sociale ? 148

2.3.1.1. La faiblesse syndicale régionale, une anomalie française 148

2.3.1.2. La région, un échelon stratégique pour l'intervention syndicale 149

2.3.2. Francine BLANCHE 149

SESSION 3 : LE SERVICE PUBLIC ENTRE UNION EUROPEENNE, ETAT ET TERRITOIRES : SANCTUARISATION, DECONSTRUCTION OU NOUVELLES DYNAMIQUES DE MODERNISATION ? 155

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Une incarnation thématique face aux transitions réformatrices : le service public, l'Union européenne, l'Etat et le territoire 155

3.2. Travaux des ateliers :

L'enjeu de la modernisation du service public : entre intervention syndicale, coalition d'acteurs et territorialisation de l'expertise CGT 157

3.2.1. Agir pour les services publics en territoires. Quels lieux d'intervention et de concertation ? 159

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 160

3.3.1. Marielle BREAS 160
3.3.2. Pierrette CROSEMARIE 161

2009 : ANTICIPATION ET ACTION SYNDICALE EN TEMPS DE CRISE ET DE REFORMES DE L'ETAT : CONSTRUIRE L'EFFICIENCE SYNDICALE EN TERRITOIRES 167

SESSION 1 : ENTRE CRISE ET REFORMES, L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRES COMME FORCE DE PROPOSITION ECONOMIQUE ET SOCIALE 169
1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 169
1.2. Travaux des ateliers :
Le principe de réalité syndicale et le principe de réalité territoriale : comment produire une convergence d'intérêts revendicatifs pour construire une attractivité sociale et territoriale ? 171
1.2.1. Un droit syndical interprofessionnel territorial ? 173
1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 174
1.3.1. Olivier MERIAUX :
De la pyramide au réseau 174
1.3.2. Bruno BOUVIER :
Penser un projet, porter un projet 175

SESSION 2 : LE TERRITOIRE, UNE MATRICE SOCIALE ? 181
2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
La « résurgence des territoires », le projet syndical dans de nouvelles configurations locales 181
2.2. Travaux des ateliers :
Interventions publiques, et solidarités sociales et territoriales 182
2.2.1. Repenser les aides publiques en temps de crise : entre conditionnalités et territorialisation 182
2.2.1.1. « La résurgence des territoires » 184

2.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 185

2.3.1. Bernard MOREL, Thierry LEPAON :

De l'aménagement et développement du territoire à l'aménagement et développement du territoire par les entreprises 185

SESSION 3 : FACE A L'INJONCTION DE MODERNISATION DES SERVICES PUBLICS EN TERRITOIRES : QUELS ENJEUX SYNDICAUX, QUELS ENJEUX CITOYENS ? 189

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Le service public, entre cohésion sociale et solidarités territoriales 189

3.2. Travaux des ateliers 190

3.2.1. Le territoire, lieu d'expression des exigences ? 190

3.2.1.1. Le croisement professions/territoires, un axe de progrès d'intervention CGT ? 192

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 193

3.3.1. Gilbert ORSONI 193

3.3.2. Christophe DELECOURT 194

2010 : DES ENJEUX REVENDICATIFS NATIONAUX A LA CONSTRUCTION DE PROJETS LOCAUX : LE DIALOGUE SOCIAL TERRITORIALISE COMME ELEMENT-CLE DE L'EFFICACITE SYNDICALE ? 197

SESSION 1 : OUTILLER LE DIALOGUE SOCIAL, PENSER UN DIAGNOSTIC TERRITORIAL « LOCAL » DANS UNE MATRICE EUROPEENNE 199

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 199

1.2. Travaux des ateliers :

« Outiller le dialogue social contre un désoutillement des territoires » 200

1.2.1. Le territoire, lieu de confrontation des stratégies économiques et sociales ou tissu des solidarités locales ? 201

1.2.1.1. Evaluer l'efficacité syndicale 202

1.2.2. Interroger les besoins en territoires : une convergence objective salariés-populations, mais un défi syndical 204

1.2.2.1. L'expérience de la Conférence économique de Roanne 205
1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 206
1.3.1. Olivier MERIAUX 206
1.3.2. Bruno BOUVIER 207

SESSION 2 : UN MODULE AU DEFI DES ENTRECROISEMENTS THEMATIQUES : ENTRE STRATEGIES EUROPEENNES ET ENJEUX LOCAUX DES FIRMES ET DES TERRITOIRES 211
2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
Intervention syndicale en territoire et démarche de projet : mieux appréhender les relations/stratégies de groupes/territoires 211
2.1.1. Des revendications dans le champ d'action du développement durable 211
2.1.2. Quels repères revendicatifs en territoires dans le temps des grandes mutations ? 212
2.2. Travaux des ateliers 213
2.2.1. Repenser l'intervention syndicale dans l'interrelation actions publiques/stratégies des firmes et développement durable des territoires 213
2.2.1.1. Repenser les dynamiques socio-territoriales par les solidarités 214
2.3. Interventions/réactions des grands témoins 215
2.3.1. Henri JACOT :
Le territoire, un espace et du contenu 215
2.3.2. Mohammed OUSSEDIK :
Une nécessaire clarification de l'intervention CGT, vers un intérêt partagé branches-territoires 216

SESSION 3 : AGIR FACE A UNE DECONSTRUCTION DES FONDAMENTAUX DE L'EGALITE TERRITORIALE ? 217
3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
Intervention syndicale en territoire et démarche de projet : mieux appréhender les relations/stratégies de groupes/territoires 217
3.2. Travaux des ateliers 219

3.2.1. Entre urgence de prospective et nouveaux processus de territorialisation/déterritorialisation, adapter la formation Prospective et Territoires aux évaluations des réformes structurelles 219
3.2.1.1. Une réforme de mise sous tutelle des territoires ? 220
3.2.1.2. Redéfinir les objectifs de l'action publique en territoires : une opportunité d'une action interprofessionnelle CGT public/privé ? 221
3.3. Interventions/réactions des grands témoins 222
3.3.1. Maurice CHAUVET :
Elargir le champ des considérations des réformes pour en comprendre les enjeux 222
3.3.2. Christophe DELECOURT :
De la nécessité d'une démarche syndicale interprofessionnelle 223

2011 : LA FORMATION PROSPECTIVE ET TERRITOIRES, UN APPUI DANS L'IDENTIFICATION CGT DES MUTATIONS SYSTEMIQUES, UNE CONSTRUCTION REFLEXIVE PAR LE DECLOISONNEMENT DES ENJEUX 225

SESSION 1 : DECONSTRUIRE LA COMPLEXITE DES MUTATIONS ECONOMIQUES ET SOCIALES PAR LES STRATEGIES D'ACTEURS 227
1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 227
1.1.1. Du diagnostic au projet : repenser les outils syndicaux, repenser les cadres de l'action syndicale 227
1.2. Travaux des ateliers :
Le territoire, du besoin de connaître à la nécessité de comprendre, un préalable de l'efficacité syndicale locale 229
1.2.1. L'efficacité syndicale, entre éclatement des systèmes productifs et mutations salariales 231
1.3. Interventions/réactions des grands témoins 232
1.3.1. Annette JOBERT 232
1.3.2. Bruno BOUVIER 232

SESSION 2 : REPENSER LE « FAIT TERRITORIAL » PAR LA MONDIALISATION. ENTRE EVALUATIONS SOCIOECONOMIQUES EN TERRITOIRES ET NOUVELLES STRATEGIES REVENDICATIVES 235

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
Entre stratégies territoriales et stratégies d'entreprises, des logiques de concentration aux enjeux de solidarités 235

2.1.1. Une nécessité syndicale ? 236

2.1.2. L'interpénétration des problématiques, un nouveau postulat de la complexité pour Prospective et Territoires 236

2.2. Travaux des ateliers 239

2.2.1. Entre connaissances et pratiques syndicales, des champs réflexifs en confrontation 239

2.2.1.1. L'adossement aux exemples d'intervention syndicale en territoires : vers une première mutualisation des expériences 240

2.3. Interventions/réactions des grands témoins 245

2.3.1. Isabelle MENANT 245

2.3.2. Philippe LATTAUD 245

SESSION 3 : REPENSER LE RAPPORT DE FORCE EN TERRITOIRES 247

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
RGPP, RéATE, collectivités, services publics : un chantier territorial ouvert entre local et Europe

3.2. Travaux des ateliers 247

3.2.1. Le dialogue social territorial, entre nécessité de projet et projection de nouveaux rapports de force 249

3.2.1.1. Faut-il repenser la proximité ? 249

3.2.1.2. Faut-il repenser l'intérêt général ? 251

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats 252

3.3.1. Un apport pédagogique préliminaire aux débats : élaborer des questions soumises aux grands témoins 252

3.3.2. Jean-Paul DELEVOYE 253

3.3.3. Jean-Marc CANON 254

2012 : UN 50E CONGRES CONFEDERAL ET DES ELECTIONS PRESIDENTIELLES EN PREPARATION : LES TERRITOIRES AU CŒUR DES ENJEUX DE LA DEMOCRATIE SOCIALE 257

SESSION 1 : MUTATIONS, TRANSITIONS, RUPTURES : QUELLES FORMES DE DEMARCHES REVENDICATIVES CGT AU CŒUR DES « EVOLUTIONS EN TERRITOIRES ? » 259

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise..... 259

1.1.1. Un paysage politique en recomposition, une territorialisation de l'enjeu syndical en affirmation 259

1.1.2. Des attentes stagiaires entre formation et action 261

1.1.3. La maîtrise des objets territoriaux, fondements de l'intervention syndicale..... 262

1.2. Travaux des ateliers :

Rendre opératoire une démarche syndicale territorialisée 264

1.2.1. Un « bilan prospectif de territoire », entre valorisation des compétences et identification des besoins.....264

1.2.2. Retours d'expériences militantes et actions territoriales, la nécessité du témoignage syndical.....266

1.2.2.1. La GPECT du Pôle nucléaire Bourgogne : de l'intervention syndicale en entreprise à la démarche syndicale territoriale..... 267

1.2.2.2. La démarche CGT face aux logements vacants de l'EAI de Montpellier : un projet territorial inabouti..... 268

1.2.2.3. « Ce qui fait territoire » : un miroir des difficultés à produire de l'interprofessionnel ? 269

1.2.3. Du 49e au 50e Congrès, une question territoriale comme centre ou périphérie de la démarche revendicative ? 271

SESSION 2 : LA DURABILITE DU PROGRES SOCIAL : UNE LECTURE PAR LE TERRITOIRE 275

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Penser le territoire d'un développement humain durable 275

2.2. Travaux des ateliers :

De l'ontologique au local, du prospectif au proactif 276

2.2.1. Quelles réponses syndicales face aux déconstructions françaises ? 277

2.2.1.1. Repenser l'intervention publique par le progrès humain 278

2.2.1.2. Le développement humain durable, générateur d'éco-socio-conditionnalité dans l'intervention publique 279

2.2.2. La dimension syndicale de l'enjeu environnemental : entre nature et société, une écologie humaine en construction 281

2.2.2.1. De la démocratie sociale et environnementale 282

2.3. Interventions/réactions des grands témoins 283

2.3.1. Isabelle MENANT 283

2.3.2. Philippe LATTAUD 283

SESSION 3 : UN DIALOGUE SOCIAL TERRITORIAL EN ATTENTE D'UNE DECENTRALISATION « ACTE III » 285

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Quelle évaluation des politiques publiques face à une nouvelle réforme territoriale en incubation ? 285

3.1.1. Où en est-on ? 286

3.2. Travaux des ateliers :

Ruptures ou continuités dans les processus décentralisateurs ? L'enjeu syndical territorial doit-il être redéfini ? 289

3.2.1. Décentralisation et territorialisation : une évaluation syndicale entre risques et opportunités 290

3.3. Interventions/réactions des grands témoins 292

3.3.1. Eric GINTRAND 292

3.3.2. Christophe DELECOURT 294

2013 : L'INCLUSION TERRITORIALE COMME AFFIRMATION SYNDICALE : LA CONFEDERALISATION D'UNE STRATEGIE D'INTERVENTION A L'AULNE D'UNE DECENTRALISATION CONSOLIDEE 297

SESSION 1 : TERRITORIALISER LA PENSEE MILITANTE 299

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 299

1.2. Travaux des ateliers :

Un partage d'expériences, une coagulation des compétences militantes 301

1.2.1. Un territoire sinistré, une activité en « perdition » 302

1.2.2. Mettre en place une instance de dialogue social dans un centre commercial 305

1.2.3. Implantation d'une nouvelle activité, le projet de port fluvial de Vienne Sud, Salaise-sur-Sanne et Sablons 305

1.2.4. Un premier retour d'expériences sur des études de cas territorialisées : de l'appropriation militante aux constructions revendicatives 312

1.2.4.1. De l'expérience militante individuelle à l'expertise revendicative commune 312

SESSION 2 : UN DEVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE EN QUETE DE TERRITORIALITES 313

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Des politiques publiques et des politiques de groupe. Quelles stratégies syndicales entre continuités et discontinuités réformatrices ? 313

2.1.1 Décloisonner les propositions revendicatives 314

2.2. Travaux des ateliers :

Qualifier la relation « travail/territoire » dans un développement humain durable : vers une responsabilité territoriale des entreprises ? 315

2.2.1. L'intergénérationnel, un espace social solidaire interrogé dans sa matrice territoriale 314

SESSION 3 : DES TERRITOIRES D'INTERVENTION SYNDICALE DANS UNE DECENTRALISATION RENOVEE 319

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

Une décentralisation au cœur de l'évaluation des politiques publiques : le couple France-Union européenne en recherche de cohérence sur le thème des services publics 319

3.2. Travaux des ateliers :

Une décentralisation pour quels objectifs ? 320

3.2.1. Des « cibles » en questionnement syndical face à un Etat en quête de sens 320

3.2.2. Mesurer les réalités sociales du déclin ou de l'expansion économique dans un territoire : une pratique au service de l'efficacité syndicale 321

3.2.3. Définir « l'exigence revendicative » en territoires 322

2014 : PROSPECTIVE ET TERRITOIRES, UNE FORMATION-ACTION ET SES CONFIGURATIONS REVENDICATIVES. L'INNOVATION SYNDICALE DANS SES EXPRESSIONS TERRITORIALES 325

SESSION 1 : DES TERRAINS DE LUTTE AUX TERRITOIRES EN LUTTE, IDENTIFIER LES NOUVEAUX CONTEXTES REVENDICATIFS 327

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 327

1.1.1. Consolider l'approche territoriale d'un projet revendicatif, l'intervention militante en nécessité de compétences 329

1.1.2. Le fait territorial, une affirmation confédérale en nécessité d'appropriation militante 331

1.2. Travaux des ateliers 333

1.2.1. Des objets territoriaux périphériques, une géographie syndicale des déclins en attente de fusion régionale 333

1.2.1.2. Un militantisme des périphéries, le projet revendicatif hors des lieux d'excellence 333

1.2.2. Le projet territorial, expression syndicale sur la construction des situations 334

1.2.2.1. Lorsque la santé fait territoire. Entre territorialisation et territorialité : une confrontation syndicale 334
1.2.2.2. La santé comme déterminant social et territorial 336
1.2.2.3. L'évaluation des besoins 338
1.2.2.4. Le refus de la sinistralité : un Haut-Jura en résistance sociale et économique 340
1.2.2.5. Un diagnostic en plusieurs phases 343
1.2.2.5.1. La phase d'identification des points d'appui au projet revendicatif 345
1.2.2.5.2. La phase d'identification des besoins et des moyens 346
1.2.2.5.3. La phase d'identification des acteurs 347
1.2.2.5.4. La phase d'évaluation et de suivi du projet revendicatif 348
1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats :
Du Commissariat général du Plan au Commissariat général de la stratégie et de la prospective : l'Etat stratège en questionnement 349
1.3.1. Selma MAHFOUZ 349

SESSION 2 : REFORME TERRITORIALE ET INTEGRATION EUROPEENNE, L'EXPRESSION REVENDICATIVE EN BESOIN DE TERRITOIRES 355
2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 355
2.1.1. Syndicalisme et territoires, quels cadres d'intervention ? 357
2.2. Travaux des ateliers :
Des solidarités et des aides publiques dans une décentralisation productrice de polarisation : la CGT, force de proposition en territoires 358
2.2.1. Quelle conception des aides publiques ? 359
2.2.1.1. Le projet revendicatif, traduction syndicale d'une justice spatiale ? 360
2.2.1.2 La traduction syndicale de l'évaluation publique 361
2.2.2. La santé, acteur des solidarités territoriales et intergénérationnelles 362
2.2.3. Le projet revendicatif de Saint-Claude : une irrigation d'aides publiques en questionnement dans le Haut-Jura 363
2.2.4. Les aides publiques en territoires : de l'efficacité économique au bénéfice social 364

2.2.5. Le bassin de Saint-Claude, des solidarités entre refus du déclin et rejet des concurrences 366
2.2.6. La responsabilité territoriale des entreprises, thème émergent mais thème occurrent 367
2.2.6.1. Dialogue social territorial et responsabilité territoriale des entreprises, un couple en quête de sens syndical 367
2.2.6.2. La responsabilité territoriale des entreprises, productrice de justice fiscale, sociale et spatiale ou facteur d'inégalités ? 370
2.2.6.2.1. La question de la fiscalité redistributive 370
2.2.6.2.2. Quels champs d'intervention des entreprises dans les territoires ? 371
2.2.6.2.3. Responsabilité des entreprises et projets revendicatifs de territoire : une convergence formelle des territorialités d'action 372

SESSION 3 : ACTIONS PUBLIQUES ET SERVICES PUBLICS DANS LA DECENTRALISATION : ENTRE STRATEGIES EUROPEENNES ET TERRITOIRE DE PROXIMITE, UNE ANALYSE SYNDICALE EN NECESSITE DE REPONSES 375
3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 375
3.1.1. La nécessité CGT d'inscrire des trajectoires réformatrices dans leurs cohérences idéologiques 375
3.1.2. Prospectives et rétrospectives des enjeux d'aménagement 376
3.1.3. Un Semestre européen, un Programme national de réforme 2014, un Pacte de stabilité et de croissance, et une décentralisation : une analyse syndicale des réformes structurelles au cœur de Prospective et Territoires 377
3.1.4. La question des irréversibilités territoriales, objet de débat syndical 379
3.2. Travaux des ateliers :
Eléments de dialogue entre développement territorial et démocratie sociale face à « l'incertitude syndicale » 383
3.2.1. Interroger des environnements syndicaux entre rupture et permanence 385

2015 : PENSER L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRE, PENSER L'INTEGRATION TERRITORIALE DANS LE RAPPORT DE FORCE SYNDICAL 389

SESSION 1 : PROSPECTIVE ET TERRITOIRES, DE LA FORMATION-ACTION A LA PRODUCTION D'ACTIONS : UNE NOUVELLE GRAMMAIRE SYNDICALE TERRITORIALE ? 391

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise 391

1.1.1. Le projet revendicatif territorial ou l'expression nécessaire des compétences CGT 394

1.2. Travaux des ateliers :

Construire – et re-construire – les cadres territoriaux d'une intervention syndicale 396

1.2.1. Vers une approche militante convergente d'un « système spatial », espace de confrontation entre territoire, groupe social et complexe territorialisé de compétences 397

1.2.2. Faire dialoguer les actions militantes pour construire un dialogue social territorial 398

1.2.3. Des démarches syndicales territoriales entre pluralité des inventaires et convergence des objectifs revendicatifs 399

1.2.3.1. Crédibiliser un dialogue social territorial dans un bassin d'emploi fragilisé 399

1.2.3.2. Le déclin : du secteur au territoire 403

1.2.3.3. Quelle stratégie prospective syndicale CGT de réponse au déclin ? 405

1.2.3.4. « Concevoir un projet cohérent pour dégager des alternatives à la fatalité dans le Haut-Bugey » 407

1.2.3.5. Engager l'innovation sociale dans une géographie du délaissement 408

1.2.3.6. L'état des lieux : des forces, des faiblesses, des menaces et des opportunités 410

1.2.3.7. Eclairer les enjeux et produire les objectifs d'une démarche syndicale territoriale 412

1.2.3.8. Une démarche syndicale en mode projet. Comment agir, comment s'organiser ? 413
1.2.3.8.1. L'identification des acteurs du projet 413
1.2.3.8.2. Porter la démarche syndicale, construire un rapport de force 414
1.2.3.9. Produire les conditions d'un développement humain durable dans une zone commerciale, redéfinir les géographies du quotidien des contraintes et des besoins. 416
1.2.3.10. Des conditions de travail sur site aux besoins sociaux et territoriaux 417
1.2.3.11. Un cahier revendicatif fictionnel pour une stratégie prospective : la pertinence d'une scénarisation syndicale 418
1.2.3.12. Les financements, des enjeux globaux et locaux : quelle place pour les salariés de Parly 2 dans une dynamique de prospérité régionale ? 420
1.2.4. Interroger trois leviers d'action syndicale en territoire : légitimité, opérationnalité, convergence 422
1.2.4.1. La légitimité d'un syndicalisme « en » territoires, mais le rejet puissant d'un syndicalisme « de » territoire 423
1.2.4.2. Opérationnalité 425
1.2.4.3. Convergences 427

SESSION 2 : DE L'ENRACINEMENT DES PRATIQUES A LA CONFEDERALISATION DES ENJEUX : METTRE L'ALTERNATIVE SYNDICALE EN MOUVEMENT 429
2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
Les conditions d'une maîtrise d'œuvre de projet 429
2.1.1. L'interrelation des problématiques au défi des jeux d'échelle : une compétence syndicale territoriale en débat face à un état stratège en défaut 431
2.1.2. L'environnement CGT face au fait territorial, un processus de production conjoint d'intérêts en recherche de complémentarités 431

2.1.3. Le fait territorial : une typologie d'enjeux identifiés ou une stratégie d'action revendicative ? 432
2.1.4. De l'interprétation des processus territoriaux à une réponse proactive : « penser » le territoire, « agir » en territoires 433
2.2. Travaux des ateliers :
Les ateliers territoriaux comme plate-forme d'ancrage d'une pensée syndicale critique sur la question territoriale 439
2.2.1. Dans le Haut-Bugey, quelles modalités d'intervention publique pour conforter une alternative industrielle, économique, sociale et environnementale ? 439
2.2.2. Une identification des financements mobilisables qui consacre une articulation région-Etat-Europe 441
2.2.3. Une plasturgie en déclin et une troisième révolution industrielle en attente. L'enjeu nodal CGT : « Revitalisation-développement humain durable » 442
2.2.4. La formation professionnelle, un enjeu de progrès social et de la compétitivité industrielle locale 443
2.2.5. Un Pôle financier public comme fond de garantie des investissements publics en territoires et lieu d'expression d'une démocratie sociale 445
2.2.6. Instruire une évaluation critique du dialogue social territorial, proposer des nouvelles clés de lecture d'une démarche revendicative 446
2.2.7. Du territoire, des convergences des luttes et du dialogue social territorial : le cas de l'emploi à domicile dans le Gers 449
2.2.8. Emplois fragiles = territoires fragiles ? 451
2.2.9. Entre confrontation des précarités et convergence des luttes, un enjeu syndical social « et » territorial : l'exemple du Lot 453
2.2.10. Le couple précarité-fragilité, un signifiant syndical et territorial en attente d'un développement humain durable 455
SESSION 3 : DE QUOI L'ABSENCE EST-ELLE LE NOM ? 459
3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :
Instruire « l'enjeu services publics » dans de nouvelles configurations territoriales, quelles échelles et quels modèles pertinents ? 459
3.2. Travaux 460

3.2.1. Conclure sur l'expérimentation de la Commission paritaire dans le Haut-Bugey : évaluer la contribution territoriale d'une instance professionnelle 460
3.2.2. Une surdétermination de la Commission paritaire du Haut-Bugey comme instance de projet territorial ? 461
3.2.3. Diagnostic 462
3.2.3.1. L'analyse opérationnelle du couple employabilité-mutations industrielles locales comme socle du dialogue social territorial 462
3.2.3.2. Le dialogue social sectoriel et la dimension territoriale de l'action syndicale 466
3.2.3.2.1. Evaluation des apports du dialogue social dans les processus territoriaux locaux. 467
3.2.3.3. Dialogue social et dialogue territorial 470
3.2.4. Plasturgie et Haut-Bugey, le temps des concurrences ? 472
3.2.4.1. La question foncière 472
3.2.4.2. Quelle stratégie de réduction du risque d'un tissu industriel local mono-spécifique : vers un Haut-Bugey post industriel ? 474
3.2.4.3. Dialogue social territorial, projet de territoire : un croisement nécessaire des compétences locales 478

EN GUISE DE CONCLUSION 483
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES 485
WEBOGRAPHIE 497
LEXIQUE 503

PRESENTATION DE LA RECHERCHE

« Un des rares lieux dans la CGT qui permet d'échanger autour d'enjeux sociaux, économiques et politiques en territoire, du local à l'Europe, voire l'international, et de mieux les percevoir à partir du vécu des participants. Ce fut enthousiasmant ! », un ancien stagiaire, journée *Retours d'expériences*, 7 janvier 2015.

« Combien il peut y avoir d'intelligence dans les communautés du travail, à condition de ne pas les briser », Marcel Croquefer, journée *Penser l'intervention en territoires*, 12 novembre 2015, à propos du projet CGT Hydrogène dans le Dunkerquois.

En 2013, l'axe 1 du laboratoire LADYSS[1] nommé « Recompositions socio-spatiales dans la mondialisation » répond à une proposition émanant de la CGT dont l'objectif « est la réalisation d'une étude portant sur une formation-action ouverte par la Confédération générale du travail en 2008 intitulée « Prospective et Territoires » » (ci-après P & T).

Si le titre de cette formation éveilla l'intérêt de plusieurs chercheurs travaillant prioritairement sur les dimensions sociales des recompositions spatiales et sur l'analyse des acteurs et des faits sociaux, le projet tel qu'il était énoncé initialement par l'IRES restait hors champ des objets traditionnels d'études du laboratoire puisqu'aucune recherche n'eut comme cadre, ni comme ressource, l'expertise d'une formation syndicale.

Face à cet intérêt pétri d'incertitude sur la pertinence scientifique d'engager une démarche de plusieurs années d'accompagnement de la formation, il fut décidé conjointement avec la CGT de produire une évaluation préliminaire du projet afin de mieux en cerner les contours nécessairement formels puisque cette évaluation ne se basait que sur l'analyse du cycle de l'année 2010 qui bénéficiait d'une collecte exhaustive des comptes rendus de ses trois sessions. Plusieurs rencontres avec les responsables de la formation-action de la CGT ont jalonné cette phase d'étude en amont du projet.

En particulier, il s'agissait d'évaluer comment cette formation dans ses objectifs et ses modalités d'intervention sur les dimensions spatiales de la pratique syndicale, son organisation et sa trajectoire au cœur du dispositif CGT pouvait influer sur l'appropriation des dimensions proprement territoriales des évolutions productives et sociales, visant ainsi selon les termes de la CGT *à participer à l'enrichissement de nos revendications ?*

La présentation liminaire de cette étude tente donc d'en clarifier les trois dimensions principales : pédagogique, théorique et opérationnelle.

[1] Unité mixte de recherches (UMR) 7533 CNRS.

Prospective et Territoires, une clé de lecture des relations nouvelles entre syndicalisme et territoires ?

Cette formation de niveau confédéral, fut proposée à ses origines aux militants syndicaux en charge des *questions territoriales* dans les syndicats, les fédérations, les structures d'organisations territoriales de la CGT : les unions locales (UL) et départementales (UD), les comités régionaux (CR), ainsi qu'aux membres des conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (Ceser), et de la Direction confédérale[2].

Il doit être précisé que la « question territoriale », telle qu'elle est convoquée en 2008 dans cette offre nouvelle, n'existe pas à la CGT en tant que compétence syndicale mais comme un champ d'actions d'initiatives individuelle ou collective n'entrant ni dans des objectifs revendicatifs planifiés, ni comme un élément constitutif du corps doctrinal du syndicat.

La création de P & T au printemps 2008, soit une année avant le 49e Congrès de Nantes[3], implique la CGT dans l'évaluation de la relation instruite entre l'exercice du syndicalisme et la nature territoriale de nouvelles configurations revendicatives, en particulier le dialogue social territorial, forme localisée et non normative d'un dialogue social ancré dans des interstices de l'innovation sociale que plusieurs régions encouragent à travers la création de nouveaux dispositifs centrés sur la gestion de l'emploi, de la formation et des compétences professionnelles.

L'enjeu d'une nouvelle dimension d'intervention syndicale « par le territoire » n'est pas encore explicitement exposé sinon dans l'association de deux termes « Prospective et Territoires » qui ont encore peu de résonnance dans le vocabulaire CGT. Mais à l'origine de l'engagement de la formation syndicale dans l'espace confédéral apparaissent deux premiers objectifs généraux :

1- Tenter de délimiter le contenu et la nature d'une « question territoriale » restée historiquement en France en marge des grands débats syndicaux, excepté dans les stratégies de réponses organisationnelles liées à l'enjeu régional et aux premières formes de décentralisation, et à l'échelle d'intervention régionale/locale, dans la reconnaissance de nouveaux outils de dialogue social ancrés dans des formes de contractualisation territorialisée, en priorité dans le domaine de la formation professionnelle et des politiques de l'emploi ;
2- Mesurer les nouveaux champs d'interactions entre l'exercice syndical et la prise en compte des dimensions territoriales des besoins exprimés par les salariés qui semblent en capacité de renforcer – voire de renouveler – une expertise syndicale interprofessionnelle CGT, productrice de nouvelles formes de démarches revendicatives et mobilisatrice d'acteurs non syndicaux : élus, usagers, citoyens, associatifs… Il s'agit aussi de tenter d'apporter de nouvelles réponses au déclin

[2] L'auteur du rapport reprend ici le libellé exact de la présentation de la formation à la rubrique « public visé ».
[3] Le 49e Congrès de la CGT eut lieu à Nantes du 7 au 11 décembre 2009.

syndical par l'élargissement des domaines de revendication et de mobilisation à partir de contextes locaux maîtrisés.

Pour les responsables de la formation, la « question territoriale » doit constituer pour la CGT un chantier ouvert et dynamique. Il n'existe donc aucun cadre de définition préalable à sa convocation dans un espace de formation syndicale, mais son appropriation nécessite d'en exploiter ses formes multidimensionnelles et multisectorielles autant théoriques que techniques, et d'utiliser conjointement comme une ressource fondamentale l'exercice syndical opérationnel, à partir des retours d'expériences militantes des stagiaires, intégrés comme des éléments constitutifs de la démarche pédagogique proposée.

Cette double dimension qui associe systématiquement une proposition réflexive « qui vient d'en haut » et une mise en commun des expertises militantes « venues d'en bas » va devenir le marqueur identitaire original de la formation, agissant à la fois sur sa construction pédagogique et sur ses productions d'analyses.

Mais elle confronte objectivement un territoire subjectif et désincarné – le géographe utilisera les termes d'isotrope et d'isomorphe – outil nécessaire de la réflexion théorique des « modèles » et des « systèmes », et un territoire d'actions militantes situées ; territoire de projet, d'innovation, de résistances et de luttes où s'incarne l'exercice d'un syndicalisme opérant, que l'économiste Jacques PERRAT interroge comme un *système territorialisé de compétences* (Perrat, 2014).

Approcher la relation entre le territoire et l'activité syndicale oblige P & T à configurer une offre thématique susceptible d'éclairer un questionnement par nature globalisant, car *de quoi parle-t-on ?* :

- D'un enjeu interne à la pratique d'un syndicalisme de proximité, qui élargit, sans renoncement de ses valeurs, son champ d'action centré sur la défense des salariés à son espace social d'exercice ? Le territoire devenant alors une nouvelle *instance* d'échanges, de concertations, voire de négociations. L'appropriation syndicale de cette dimension territoriale peut aussi agir par l'élargissement des bases revendicatives comme une opportunité de renouveler la base CGT de syndicalisation ;
- De la nécessité d'un positionnement syndical face à un modèle social subissant selon la CGT une différenciation spatiale croissante qui *percute* les systèmes traditionnels de solidarité, alors qu'une nouvelle organisation territoriale de la République semble opposer un territoire facteur de production à un territoire facteur de développement ? Il s'agit pour la Confédération d'accompagner les changements majeurs, sociaux et sociétaux, en particulier, issus des grandes réformes institutionnelles ;
- Ou de manière moins abstraite et plus contrainte, dans la nécessité syndicale d'insérer dans toute élaboration de stratégie de revendication et de mobilisation, une action concertée dans l'ensemble

des instances et des dispositifs territoriaux de concertation et de négociation issus des processus de décentralisation et de territorialisation de l'action publique ? Cette hypothèse implique prioritairement une évaluation par la CGT de la multiplication des dispositifs du dialogue social territorial, qui nécessite de clarifier de nouvelles approches revendicatives dans les territoires.

Plusieurs résolutions adoptées lors du 49e Congrès de Nantes en 2009 marquent une première étape dans la reconnaissance de la contribution de la dimension territoriale dans l'activité CGT. Citons la résolution III-145 : « Les territoires doivent donc s'affirmer comme les lieux essentiels de construction revendicative pour répondre à ces enjeux, et dans le tissu relationnel qui doit s'organiser à la fois entre syndiqués, mais aussi entre salariés et syndiqués », ou les résolutions III-37 et III-39 : « Dès lors, le territoire devient un lieu décisif et stratégique parce que le souci de la proximité doit conduire à une définition optimale du syndicat et de ses sections (…). Le territoire n'est pas qu'une échelle géographique. Il est en rapport avec des réalités politiques, économiques, administratives. Quel est aujourd'hui le territoire pertinent pour la constitution d'un syndicat ? L'entreprise ? La localité ? La ville ? Le département ? Le bassin d'emploi ? La filière professionnelle ? »

Placée sous l'injonction de « prospective », cette approche multidimensionnelle « d'un fait territorial » qui se précise désormais formellement, justifie pour P & T une proposition pluri-thématique de type arborescente :

- un premier cadre d'objectifs généraux articulé selon trois axes :
  - « Mettre à disposition des organisations, régionales en particulier, une boîte à outils contenant des éléments d'intervention, de compréhension et de maîtrise des évolutions en cours ;
  - « Favoriser la mesure de l'interpénétration des problématiques sociales, économiques, environnementales et leurs dimensions territoriales ;
  - « Permettre d'appréhender le contexte européen : politiques et stratégies européennes, enjeux sociaux et économiques, propositions de la Confédération européenne des syndicats (CES) » ;
- Le séquençage de chaque cycle annualisé de P & T en trois sessions de trois jours a permis de proposer des champs thématiques qui sont restés invariants dans leurs affichages entre 2008 et 2015, années de références de l'étude présentée[4] :
  - **En première session** : élément pour un diagnostic territorial et approche du dialogue social territorial.

    Appréhender le contexte économique et social d'un territoire, élaborer un diagnostic sur les potentialités et leurs limites en s'inscrivant dans une démarche de projet, repérer les évolutions (démographie, stratégie des entreprises, politiques publiques) et argumenter sur la place du travail et du dialogue social territorial ;
  - **En seconde session** : conditions du développement en territoires et responsabilité des entreprises.

[4] Le texte ci-après, restitué dans son intégralité, est issu de la présentation de la formation.

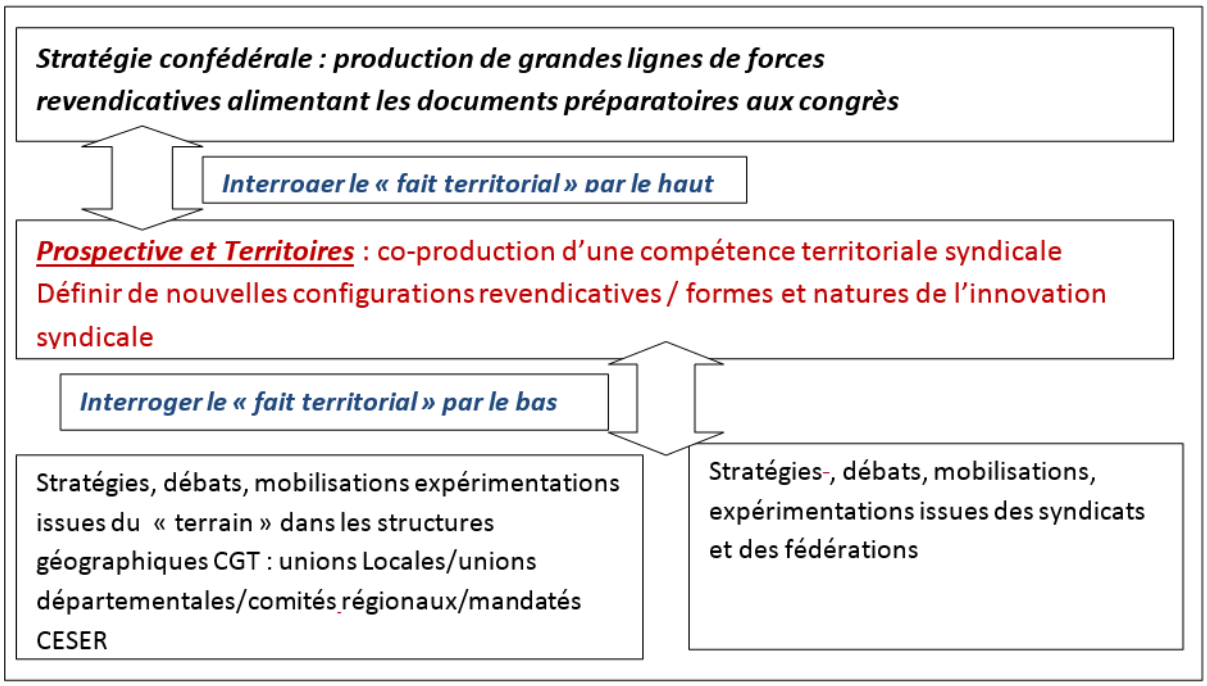
Appréhender les politiques publiques pour le développement économique, quelle efficacité des aides publiques à l'économie ? Quelle place pour le social dans leur élaboration et leur évaluation. Gouvernance et intervention CGT, notamment sur les enjeux de politiques industrielles ; dans le cadre du développement humain durable. Comment lier cette intervention à une démarche de projet ?

- **En troisième session** : réforme de l'Etat et des collectivités territoriales, services publics en territoires

  La modernisation des services publics, réforme de l'Etat et des collectivités, quelle modernisation de l'action publique ? L'intervention des usagers, salariés, citoyens, agents dans la définition des besoins sociaux, des réponses apportées par les politiques publiques et leur évaluation démocratique.

Ces propositions thématiques sont exploitées selon un mode opératoire hybride qui associe des apports d'experts issus essentiellement de la recherche en sciences sociales et humaines, du monde associatif, d'instituts du travail, de cabinets d'études ou d'institutions nationales et européennes, un travail élaboré par les stagiaires à partir d'une proposition thématique des formateurs, des séquences dédiées aux débats : entre experts et stagiaires et entre stagiaires, et une restitution finale des travaux produits par les militants devant deux grands témoins, dont l'un est issu de l'organisation syndicale, ce rendu engageant un nouvel espace d'échanges.

Ce mode d'organisation reposant sur une interaction permanente entre ses acteurs multiples dote la formation d'une fonction formelle d'*arène* de débats syndicaux sur les formes d'appropriation de la dimension territoriale des enjeux sociaux et leurs implications structurelles et opérationnelles pour la CGT, ces cadres d'exercice peuvent être schématisés dans la figure suivante :



Cette offre de formation-action va ainsi accompagner la CGT dans l'adossement de ses principaux champs revendicatifs à la dimension territoriale des mutations sociales et économiques qu'amplifient par effet de combinaison un contexte liant crises (crise financière et crise de la dette), désindustrialisation, et une réforme structurelle duale de déconcentration/décentralisation d'ampleur inédite dans l'organisation territoriale de la république « qui rebat pour la CGT les fondements des systèmes traditionnels de solidarité (Bertrand, 2010) ».

Au cœur de ces systèmes complexes, le « territoire » sort de manière spectaculaire des champs d'analyses des sciences sociales et humaines et des praticiens de l'aménagement ou du développement, pour devenir un élément de langage fortement occurrent dans les discours politiques, en particulier dans la justification institutionnelle d'une nouvelle dimension de l'attractivité économique et de la compétitivité, « concept issu de l'entreprise et progressivement étendu aux territoires (Albertini, 2006) ».

Cette émergence implique pour la CGT la mobilisation d'un *territoire syndical*, ce que permet le maillage de sa structure interne, à travers ses 857 unions locales, ses unions départementales ou comités régionaux associés à l'ensemble des dispositifs syndicaux et professionnels.

Le territoire et ses déclinaisons : territorialisation, territorialité, des syntagmes émergents comme « égalité territoriale »[5], « cohésion territoriale »[6] ou « coopération territoriale », quittent ainsi l'expertise géographique, économique ou sociologique pour imprégner durablement de nouveaux débats désormais ouverts à l'ensemble des acteurs de la démocratie citoyenne et sociale.

Le « beau risque » d'une étude en périphérie des champs traditionnels d'expertise en sciences sociales et humaines

En 2014, l'étude préliminaire de la formation P & T, que nous considérons comme un *acteur* agissant dans le débat syndical CGT, détaillait ainsi une structure d'organisation pédagogique élaborée, une articulation originale des échelles d'analyses dans les thématiques engagées lors des sessions – et singulièrement l'intégration systématique de l'échelle européenne – et la production d'une ressource pouvant être appréhendée dans la profondeur de champ de ses huit années de sédimentation, mais elle confirmait aussi qu'un projet d'analyse de ses apports plaçait le chercheur en lisière de sa « zone de confort ».

Evaluée comme une matrice à la fois conceptuelle et opérationnelle, la formation P & T est l'objet de l'étude présentée ici : une « ressource » féconde qui à travers huit années d'analyse (2008-2015) et

[5] Voir sur cette expression le rapport « Vers l'égalité des territoires » dirigé par Eloi Laurent, février 2013.
[6] Voir sur cette expression : Commission des communautés européennes (2008), *Livre vert de la cohésion territoriale. Faire de la diversité un atout.*

ses 24 sessions va permettre de construire de manière accumulative un paysage syndical original associant théorisation des enjeux et mise en commun des expériences militantes dans une nécessité de prospective de l'intervention et de production de démarches revendicatives alternatives..

Ce *moment syndical* original qui laissa une place centrale aux « témoignages des quotidiens militants et des projets revendicatifs » porte la conviction que le rapport au territoire, comme il le fut de manière constitutive pour la CGT dans le rapport au travail et au capital, et plus récemment dans la production de ses grands repères revendicatifs[7] balisant de nouveaux objectifs sociétaux, appartient aussi à l'analyse syndicale et qu'il définit un objet d'étude encore peu traité, particulièrement en géographie.

[7] Fiches Repères revendicatifs, mise à jour du CCN des 17 et 18 mars 2015 (178 p.), dossier présenté par Marie-Laurence Bertrand, pilote de la Commission Repères revendicatifs et membre de la Commission exécutive confédérale.

INTRODUCTION

Prospective et Territoires : une trajectoire de conviction syndicale nourrie par un contexte de crise et de réforme. « S'inscrire dans le monde qui vient »[8]

P & T, fondé en 2008 à l'initiative d'un groupe de travail de l'activité « Aménagement du territoire », collectif formé à la CGT à partir de l'idée « *Etre acteur en territoires, anticiper et agir* », a installé dans la durée, un lieu de formation et d'expression où a été débattu l'ensemble des questions qui pouvaient identifier la relation syndicalisme et territoires, en particulier dans les canevas d'enjeux posés par la pratique militante d'un *syndicalisme en territoires*.

Marie-Laurence BERTRAND, responsable de la formation[9], en rappelait en janvier 2015 le cadre d'objectifs originels :

- « Permettre l'identification des mutations « en cours », qu'elles soient d'ordre économiques, sociales ou encore institutionnelles.
- Former des « acteurs territoriaux » à même de participer à l'élaboration de projets de développement en territoires.

Il s'agissait de mettre nos organisations territoriales en capacité d'élaborer des « contre projets » à partir de la vision du développement et d'aménagement du territoire portée par la CGT, un aménagement équilibré, à l'opposé de la spécialisation et de la mise en concurrence qui se dessinait et qui s'est largement confirmée.

L'objectif était de faire la démonstration que le devenir des territoires est totalement lié au développement des capacités humaines.

Il s'agissait aussi de participer au processus d'élaboration revendicative de la CGT, notamment s'agissant du NSTS/SSP[10], de la place et du contenu des services publics, de la définition de la responsabilité sociale et territoriale des entreprises, ou encore de la démocratie sociale. » (Bertrand, 7 janvier 2015)

Pour les responsables de P & T, la dimension territoriale du projet revendicatif a changé de nature : d'un enjeu situé à la périphérie de la pensée militante, patrimoine géographique des grandes luttes ouvrières ou simple cadre spatial de dispositifs impliquant les syndicats de salariés, le territoire peut devenir l'un des centres dynamiques de production d'un syndicalisme

[8] Nous reprenons ici l'expression d'un stagiaire du cycle 2015.
[9] Marie-Laurence Bertrand, membre du Bureau confédéral, prend la codirection de la formation en 2009 après avoir été stagiaire en 2008, aux côtés de Lise Bouveret et de Vincent Debeir.
[10] Nouveau statut du travail salarié/sécurité sociale professionnelle.

de projet, qui tente de construire dans les collectifs militants, l'expression locale de mobilisations incarnant une démocratie sociale offensive. Pour les formateurs, cet engament syndical doit accompagner le dépassement d'un « défensif des luttes » au profit d'un « offensif de projet ».

L'intitulé de la formation « Prospective et Territoires » interroge doublement le géographe.

Tout d'abord, le choix de l'intitulé de la formation reprend le titre éponyme exact des travaux de la Datar publiés en 1991 sous forme d'un classeur construit autour de fichiers thématiques, dont l'un des chapitres centraux est consacré aux activités industrielles et tertiaires alors que l'expansion de technologies nouvelles « modifient la division internationale du travail et dessinent des espaces de mobilité et d'organisation des firmes qui font éclater les cadres traditionnels » (Datar, 1991).

Cette production majeure dans les travaux prospectivistes de la Datar est issue de la décision du Comité interministériel de l'aménagement du territoire (CIAT) du 5 novembre 1990 de mettre en œuvre un programme de recherches et de prospectives, intégrant les acteurs socioéconomiques à une réflexion sur l'adaptabilité des territoires aux enjeux européens et mondiaux.

Cette étude liminaire au grand débat sur l'aménagement du territoire lancée en 1994 devait dresser le paysage d'anticipation d'une « nouvelle France » décentralisée et déconcentrée, organisée autour de métropoles et de réseaux urbains, d'intercommunalités et de pays, où se combinaient comme nouveaux facteurs producteurs de progrès et de compétitivité économiques, des alliances interrégionales et des processus de développement durable devant accompagner les mutations technologiques et sociales de ce que l'on ne nomme pas encore, hors de cercles d'initiés, « les territoires ».

Ce travail institutionnel aboutit à la production en 2000 du rapport « Aménager la France de 2020 » dont l'épure territoriale proposée à travers des régions plus fortes structurées autour de grandes aires urbaines et des bassins ruraux bâtis sur un puissant renforcement de l'intercommunalité, entre en conformité avec le Schéma de développement de l'espace européen – SDEC[11] – adopté à Postdam en mai 1999.

Sans lien avec ces travaux institutionnels qui annoncent les principales orientations des politiques publiques d'aménagement de la Troisième décentralisation, la CGT propose en 2008

[11] Le SDEC adopté à Postdam propose le modèle du « polycentrisme maillé » (grandes régions polarisées par de grandes agglomérations ou métropoles) comme modèle référent de l'espace européen.

à ses militants, la formation de niveau confédéral Prospective et Territoires qui ouvre – elle aussi – un vaste chantier, en associant l'analyse factuelle et prospective des conditions d'appropriation de la dimension territoriale des mutations sociales et productives, et de l'évolution du champ relationnel dynamique opérant entre syndicalisme et territoires dans de nombreux dispositifs :

- de nature formelle. Citons les dispositifs régionaux de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPECT) ;
- de nature institutionnelle : politique contractuelles de « territorialisation » des politiques publiques de santé et d'action sociale, d'enseignement et de recherche, d'innovation industrielle ;
- ou issus de l'innovation sociale entrant dans des dispositifs normatifs ou expérimentaux comme le dialogue social territorial, considéré comme « une forme de régulation territoriale et régionale » (Jobert, Guarriello, Heidling, 2009).

En second lieu, l'intitulé de la formation « Prospective et Territoires » interroge implicitement l'implication des crises financières, sociales et économiques dans les motifs d'engagement de la Troisième décentralisation, réforme peu mobilisatrice de débats publics face à la technicité répulsive énoncée dans les processus législatifs, mais qui vont contraindre les principales organisations syndicales à évaluer l'impact des évolutions organisationnelles et structurelles territoriales sur leurs activités syndicales.

Pour la CGT, la crise de 2008 ouvre un nouveau cycle dans la relation instruite depuis l'après-guerre par les grandes politiques publiques d'aménagement du territoire : entre collectivités territoriales et l'Etat, entre citoyens et collectivités, entre salariés et entreprises, entre usagers et services publics, entre territoires et capital, entre solidarités spatiales et sociales et acteurs institutionnels, et dans une matrice idéologique associant un jacobinisme de pensée et une acceptabilité conditionnelle d'une décentralisation ouverte à une démocratie sociale de partenariat, entre le corps syndical CGT et l'Etat.

L'*aménagisme* historique à la française, bâtit verticalement par l'Etat sur une « dialectique efficacité-équité » doté des transferts et des surplus de la croissance jusqu'au seuil de la crise structurelle des années 1970, s'est orienté vers la recherche d'une nouvelle « flexibilité territoriale », qui selon le géographe Jean-Paul DE GAUDEMAR en a bouleversé les fondements : « Aux aides directes, éventuellement automatiques, significatives d'une problématique dominée par un transfert financier destiné à alléger la charge de l'investissement en capital des entreprises, se substituent peu à peu des politiques orientées vers l'allégement des externalités,

quelles concernent l'espace physique, l'espace des qualifications humaines ou plus généralement celui de la vie sociale. » (De Gaudemar, 1995)[12]

Le troisième volet de la décentralisation semble clore une approche keynésienne des politiques publiques d'aménagement *du* territoire au profit d'une conception schumpetérienne de l'espace où la destruction créatrice[13] est convoquée comme une nécessité autant qu'une conséquence d'une mise en concurrence irréversible des territoires dans un espace mondialisé.

Pour le géographe Raymond WOESSNER, « en tant que force destructrice et créatrice, la mondialisation « casse » les structures territoriales établies, et cela avec une intensité et une vitesse inégalée dans le cours de l'histoire. (…) Le territoire est ainsi confronté à une série d'opportunités et de menaces qui, à un moment ou à un autre, guident ses choix de développement, convoquent le capital social et l'intelligence collective des acteurs » (Woessner, 2008). Pour la CGT, ce processus marque « le passage de l'Etat-stratège à l'Etat-garant, puis de l'Etat garant à l'Etat-partenaire » (CGT, 2014). Cette transition fonctionnelle de l'Etat mobilise l'approfondissement de la territorialisation des politiques publiques d'aménagement, entrant pour la CGT en convergence d'objectifs avec une remise en cause de la hiérarchie des normes sociales, en particulier sur les niveaux de la négociation collective.

La portée de la formation Prospective et Territoires : un acteur producteur de synthèse dans le débat territorial CGT ?

En 2008, la mise en œuvre conjointe de la RGPP associée à une nouvelle phase de décentralisation annoncée comme un *bing bang territorial* amorce l'urgence d'impliquer les cadres territoriaux dans les transformations sociales, et nécessite de confronter une construction théorique, ce que la CGT désigne comme un enjeu de « système », et la pratique militante au plus proche des mutations évaluées ou appréhendées par les salariés, les entreprises, les groupes ou les collectivités.

Or la diversité des formes de l'expression interne CGT issues des structures territoriales et professionnelles du syndicat produit de nombreuses contributions écrites, des journées d'études ou de formation syndicale, des assises et des conférences régionales[14] impliquant de manière croissante un *enjeu territorial*.

[12] Antoine Bailly, Robert Ferras, Denise Pumain (dir.) (1995), *Encyclopédie de la géographie*, Seconde édition, pp. 1039-1060.
[13] Sur ce thème : Institut Montaigne (1996), *Décentralisation : sortons de la confusion repenser l'action publique dans les territoires*, janvier, 116 p.
[14] Citons en exemple : CGT, 2011, « Démocratie et dialogue social en territoire », document de la 10e Conférence régionale, Comité régional Franche-Comté ; CGT Pays de la Loire, 2012, Comité régional, 13e Conférence régionale à Changé (53), « Passer d'une activité CGT régionale à une activité CGT en Région » Pascal Bouvier, n° 2, 14 et 15 mars 2012. CGT, Rhône-Alpes, ENSEMBLE !, « Une CGT au plus près des territoires et des

Ces contributions reposent prioritairement sur la nécessité d'un renforcement d'alliances entre territoires et filières[15], comme le propose en 2011 Alain HEBERT, animateur fédéral de la Mecanic Vallée, à partir de l'analyse des interactions entre systèmes productifs locaux, formation et employabilité (Haas, 2007), ou de « l'identification des grands enjeux territoriaux pour construire des projets communs[16] » formalisée par Jean-Michel DUPIRE, secrétaire régional CGT Poitou-Charentes dans la dynamique de fusion régionale.

Cette production fondamentale mais fragmentée et majoritairement sectorielle, élaborée à partir des contextes territoriaux locaux et régionaux, ne trouve pas à la CGT de lieux ni de formes propices à une mise en commun des expériences et des débats. Mais elle interroge, au cœur de l'action syndicale dans les territoires, les mutations des systèmes productifs locaux vers des systèmes locaux d'innovation (Torre, 2007), des clusters, pôles de compétitivités, grappes d'entreprises solidarisées et labellisées appartenant à l'économie classique – PRIDES[17] en Paca, ou à travers l'émergence des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), à l'économie sociale et solidaire[18].

Cette carence de partage des *expériences revendicatives*, souvent soulevée lors des débats internes de P & T, sera partiellement comblée par l'offre ouverte en 2008 qui agit formellement comme un acteur d'intermédiation entre le niveau confédéral et l'ensemble des structures de la CGT représentées par la diversité des origines d'appartenance des stagiaires.

Entre 2008 et 2015, période référentielle de cette étude, 114 stagiaires vont abonder de leurs travaux de nature collaborative, associant des militants de toutes origines géographiques et professionnelles, une ressource unique dans la CGT sur la manière *de penser le territoire et d'agir en territoire.*

S'il reste complexe d'en évaluer la contribution exacte, l'apport de P & T demeure incontestable dans les positionnements des 49e et 50e Congrès qui « actent » l'inscription du « territoire » comme un enjeu de plein exercice de la démarche CGT.

---

salariés », Conférence régionale 24 et 25 janvier 2013. CGT, 2013, « La démocratie sociale à l'épreuve de la crise en Europe et dans le mondes », Actes de la Conférence européenne et internationale, Toulouse, 17 mars 2013, 157 p. CGT, 2014, Pôle Activités CGT en territoires, réunion des régionaux du 14 mai 2014, « Réformes institutionnelles, quelques éléments au service d'une expression CGT cohérente dans les territoires », 19 mai 2014, pp. 1-6. CGT Pays de Loire, La Lettre du Ceser, « Territorialisation de l'économie et économie concurrentielle : comment articuler la mondialisation et les enjeux de proximité », n° 58, session plénière du 7 avril 2015. CGT, 2015, La Vie CGT en Territoires, Fédération des travailleurs de la métallurgie, « Des réformes qui transforment le territoire, la société et percutent toute l'activité CGT », n° 23, 30 septembre 2015.

[15] Activité CGT, territoires et filières, Alain Hébert, 2011.

[16] Jean-Michel Dupire, secrétaire régional CGT Poitou-Charentes (2015), « Identifier les enjeux territoriaux pour construire des projets communs », journées d'études interrégionales, 9-10 juillet.

[17] Pôles régionaux d'innovation et de développement économiques solidaires crées par le SRDE Paca en 2006.

[18] Voir sur les PCTE, le dossier publié en septembre 2014 par « Le Labo de l'ESS ».

Ainsi, dans le document préparatoire au 50e Congrès adopté le 21 mars 2013, on peut lire dans le chapitre intitulé « A partir des enjeux territoriaux, articuler revendications professionnelles et interprofessionnelles » : « L'enjeu est de mettre en œuvre une démarche offensive à partir des réalités les plus concrètes et les plus locales en intégrant les enjeux industriels, d'aménagement du territoire et de services publics à taille humaine et de proximité (…) Les évolutions institutionnelles – décentralisation, révision générale des politiques publiques, loi « Hôpital, Santé, Territoires », réforme des collectivité – ont redistribué les cartes de responsabilités et des compétences. De nombreux services publics (énergie, transport, communication) assurant la solidarité entre les populations, sont menacés de démantèlement en particulier une fois territorialisés. Les choix d'organisation et d'investissement des grands groupes façonnent la répartition des activités productives et des emplois, accentuent la concentration des emplois dans les métropoles régionales. Ainsi, des mouvements multiples modifient en profondeur le tissu économique et social, nous confrontent à de nouveaux défis de syndicalisation et d'organisation dans les territoires. (…) La décentralisation peut être un outil au service de l'intérêt général, mais cela nécessite quatre conditions : qu'elle serve un projet économique et social ambitieux ; qu'elle vise et s'appuie sur une conception renforcée de la démocratie ; qu'elle assure un développement équilibré et solidaire des territoires ; qu'elle repose sur une réforme des financements associant péréquation, dotations budgétaires de haut niveau, fiscalité et pôle financier public. »[19]

Pour la CGT, il s'agit d'évaluer les termes d'un dilemme à la fois organisationnel et idéologique : le document de réflexion confédéral *Paquet Lois de décentralisation* publié en mars 2014 en clarifie les termes : « Rester en l'état actuel de l'organisation de nos territoires et de la répartition de nos compétences peut éventuellement nous handicaper, y compris dans nos orientations de développement humain durable ; suivre la nouvelle phase de décentralisation nous fait rentrer dans cette concurrence économique effrénée. »

L'insertion de la dimension territoriale dans le corpus réflexif et revendicatif syndical CGT semble toutefois aboutir aujourd'hui à une forme nouvelle de consensus, comme le confirme les termes du dossier préparatoire[20] à la journée d'étude des secrétaires généraux des organisations du Comité confédéral national (CCN), intitulé « Nos ambitions revendicatives ; la place des territoires », publié en mai 2015. Ce document interne rappelle qu'un premier colloque avait été organisé en janvier 2001 consacré au « Syndicalisme et développement des territoires », et précise dans son introduction que « les évolutions liées aux rôles des régions et la spécialisation territoriale, la réalité des inégalités territoriales, mais surtout la diversité des

[19] Repère revendicatif central de la CGT pour une nouvelle organisation de l'aide et de l'investissement public.
[20] Dossier préparé par Pascal Joly, Bureau confédéral, Bruno Bouvier, coordination des comités régionaux, Jacqueline Doneddu, animatrice du pôle Activités en territoires, Gilles Fournel CEC, pilote de la commission confédérale « Enjeux territoriaux ».

situations et des besoins des salariés, nous obligent à redonner du sens à notre conception de la confédéralisation de notre activité (…) considérant le caractère multisectoriels de la quasi-totalité des dossiers revendicatifs ».

Pour la formation P & T qui enracine précocement ses spécificités dans une conviction d'urgence d'anticipation syndicale face aux changements sociétaux appréhendés à travers une dimension systémique, en particulier dans la relation « local-globalisation », la mise en œuvre d'une logique *d'appropriation* d'un « fait territorial », *au sens d'un enjeu de nature social et sociétal entrant dans les champs de compétences et d'actions syndicales*, doit se mesurer à partir de cinq échelles référentielles : le local, dont le périmètre pertinent doit être clarifié en cohérence avec l'activité militante, le régional, le national, l'échelle européenne dans son système d'intégration territoriale sociale et économique, et enfin l'échelle mondiale (global).

La maîtrise syndicale de ces échelles d'analyse et de leurs interrelations – en particulier l'articulation *local-régional-Europe*, priorisée par la formation – doit permettre de mesurer précisément l'ensemble des enjeux socio-spatiaux et économiques qui *percutent l'activité syndicale en territoire*[21] au cœur de contextes de décentralisation et de territorialisation des politiques publiques, et interroger de nouvelles configurations territoriales, en particulier intercommunales, métropolitaines et macro-régionales.

Pour P & T, « l'interpénétration de plus en plus complexe des enjeux sociaux, économiques, territoriaux et environnementaux, nécessite de proposer de nouvelles démarches revendicatives transverses » (Bertrand, 2015).

Cette posture *latérale* dans la CGT, innovante mais en nécessité de convaincre, détermine la possibilité de nouvelles démarches syndicales lorsque l'on associe dans un même projet revendicatif l'ensemble des éléments formels contributifs d'un nouveau progrès social promu par le 49e Congrès sous la désignation d'un *développement humain durable*.

Cette proposition syndicale oblige sans renoncement, au dépassement des grandes revendications sectorielles traditionnelles liées aux enjeux de service public, de la territorialisation de la santé, de la formation, de la mobilité et de la sécurité professionnelle, des mutations du salariat ou de l'investissement industriel – cette liste n'étant pas exhaustive – au profit d'une démarche de projet revendicatif inscrit formellement dans un périmètre social et spatial de mobilisation.

[21] Nous reprenons ici l'expression du syndicaliste Alain Hebert, animateur de la Mecanic Vallée.

La « fabrication territoriale », au sens Datarien, de macro-régions et de métropoles contribue spécifiquement à la nécessité de prospective syndicale dans l'évaluation du transfert exécutoire de la compétitivité, de la sélectivité et de l'excellence aux grandes régions[22] dotées d'une compétence d'aide aux entreprises et d'un accès direct aux fonds structurels et d'investissement européens. Ces transferts associés à de nouvelles prérogatives régionales en matière d'égalité des territoires[23], et aux rôles croissants des agences régionales, constituent pour la CGT des cadres pertinents d'analyses territorialisées.

Mais consubstantiellement, c'est aussi l'analyse des conditions d'une intervention syndicale dans les paysages sociaux et économiques « en creux », dans les marges de l'attractivité, dans les sites de l'excellence diffuse et peu cartographiée et dans les territoires où s'inventent de nouvelles formes d'innovations sociales et économiques, hors champ des inventaires normatifs, qui justifie la stratégie d'inclusion territoriale CGT, en particulier, parce que de nombreux dispositifs déconcentrés et décentralisés considèrent aujourd'hui le bassin de vie ou d'emploi comme l'échelon élémentaire des processus de concertation, de négociation, voire de régulation des politiques publiques contractualisées.

Clarifier le « fait territorial » dans son appropriation syndicale

Le travail réalisé par la formation pour définir un *fait territorial* dans sa dimension syndicale est davantage elliptique que frontal car il a été rappelé dans la présentation de cette étude qu'aucun champ de définition n'a été imposé comme préalable à l'évaluation d'une thématique par nature arborescente.

Simple espace géographique d'expression « d'actions syndicales situées »[24] davantage qu'enjeu identifié par la production d'une démarche interprofessionnelle concertée, le « territoire » reste ainsi jusqu'au 49e Congrès en 2009, peu convoqué dans la pensée syndicale, ne constituant ni un repère revendicatif, ni même un périmètre explicite de revendications. Martine BERNARD-ROIGT, auteure d'une publication sur « la démarche territoriale CGT »[25] publiée en 2014 consacrée essentiellement à l'adaptation structurelle et institutionnelle de la CGT face à la question régionale, précise dans l'introduction de son article que « la question du territoire est aujourd'hui incontournable. (…) mais la dimension spatiale des mobilisations est généralement peu prise en compte, car jugée subalterne ».

[22] La loi NOTRe prévoit la mise en œuvre, en vertu des nouvelles compétences exercées par les régions, du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII).
[23] La loi NOTRe prévoit la mise en œuvre, en vertu des nouvelles compétences exclusives exercées dans les régions, du schéma régional d'aménagement, de développement et d'égalité des territoires (SRADDET).
[24] Nous reprenons ici l'expression d'Annette Jobert comme grand témoin de la première session du cycle 2008.
[25] Martine Bernard-Roigt (2014), « Territoire et syndicalisme, entre respect des valeurs et besoins d'évolution, la démarche CGT », *La Revue de l'IRES*, n° 42.

Cette convocation spatiale s'intéresse prioritairement aux formes et aux fonctions des territoires, plus rarement à une évaluation d'un « système socio-spatial » où le groupe syndical peut intervenir en amont des processus de développement locaux, impliquant selon l'économiste Jacques GARNIER « ce territoire (…) devenu une des instances privilégiées d'où peuvent émerger ces innovations sociales venant du bas »[26] (Garnier, 2012).

Le cadre initial de la présente étude a rappelé que l'appréhension de la question territoriale « ne va pas de soi dans les réflexions et les pratiques de nombreux syndicalistes CGT ». Huit cycles de formation que nous avons analysés n'auront ainsi pas suffit à déterminer une « *évidence syndicale* de l'appropriation territoriale », les parcours militants des stagiaires restant fondamentaux pour appréhender leurs relations pratiques et théoriques, voire culturelles et cognitives au *fait territorial*.

L'évaluation du « fait territorial » fut initialement abordée par la formation par une entrée quantitative puisque les stagiaires ont systématiquement été placés en posture de maîtrise d'œuvre de « diagnostics territoriaux en amont de la production de projets revendicatifs prospectifs ».

Mais il ne s'agit pas pour P & T de contraindre l'apprentissage du territoire au seul calcul d'une somme de ressources, de services et d'équipements ou de données statistiques multivariées, que l'Insee, la Dares, les CAF, ou d'autres organismes publics utilisent à des fins de « portraits socioéconomiques » ou de zonages fonctionnels, voire de géographies prioritaires.

Cette approche à la fois utilitariste et fonctionnaliste du territoire ne peut être que préliminaire à la mise en œuvre d'une démarche de projet revendicatif à partir de situations réelles, où la démarche syndicale est portée par des collectifs de stagiaires par nature interprofessionnels.

Ce contrat pédagogique proposé aux stagiaires organisés en groupes autonomes de travail va permettre à P & T de théoriser de nouvelles conditions d'ancrage d'un projet revendicatif à son territoire de mise en œuvre.

Le déploiement de ces études de cas ont alors conditionné l'effacement d'un *territoire-support* utilisé comme un modèle théorique, au profit de l'analyse d'un *système spatial* où interagissent de manière permanente des groupes sociaux, mais où s'expriment aussi des contraintes naturelles et environnementales, sociales et économiques. L'analyse de ce système socio-spatial implique la maîtrise des modes de gestion internes et externes – par exemple dans les relations

[26] Jacques Garnier (2012), « Appareil productif, territoire, dialogue social, pourquoi innover ? », *Innovation*s, n° 38.

tissus productifs locaux et donneurs d'ordre, et la connaissance des processus d'interventions publiques et privées – en particulier dans les interactions entre la décentralisation et la mobilité du capital par la sélectivité et l'innovation, et leurs effets de concentration sur des pôles et des réseaux s'installant autant dans la proximité que dans la globalisation.

Ce *système spatial* n'agissant pas en vase clos, il détermine en partie ses conditions de développement et instruit sa relation groupe social/territoire avec « l'extérieur ». La géographe Maryvonne LE BERRE[27] qui a produit une étude éclairante des définitions du terme « Territoires » articule cette démonstration avec ce qu'elle nomme « les trois facettes d'un territoire » : l'entité territoriale (son identité propre), la matérialité physique (ses configurations territoriales), et l'organisation sociale qui est déterminée par le rôle des agents sociaux – au sens générique du terme – mais où le groupe syndical peut s'identifier comme groupe constitué.

La relation inductive des stagiaires à la production d'une *territorialisation d'une démarche syndicale* reste en besoin de clarification, mais il est apparu que les processus collectifs d'appropriation spatiale par le projet revendicatif affirment « un espace géographique mobilisable pour l'action, dont les frontières ne sont pas immuables, dans lequel vivent et travaillent des femmes et des hommes et où s'organisent les rapports sociaux et les forces productives sous l'influence de multiples acteurs »[28]. Ce territoire, à la fois *système spatial* et *construit social*, est aussi animé par ses liens objectifs entre tissus productifs locaux, interventions publiques et groupe social considéré dans ses déterminants multiples : démographiques, niveau de vie et pauvreté, vieillissement et exclusion, santé, formation, qualification, employabilité et précarité, mobilités spatiales et professionnelles, etc.

Ces briques d'analyses pionnières dans l'espace syndical français apparaissent aujourd'hui essentielles à la détermination d'une nouvelle relation syndicalisme/territoires.

Pour P & T, cette proposition n'enlève rien aux pratiques syndicales traditionnelles de la CGT, mais elle ajoute une dimension spatiale supplémentaire à l'analyse des besoins des salariés au plus près des conséquences de la territorialisation de l'action publique et en lien avec l'évolution contemporaine des activités productives.

[27] « Territoires », *in* Antoine Bailly *et al* (1992), *Encyclopédie de Géographie*, Paris, Economica, pp. 617-638.
[28] Nous reprenons ici la définition du terme « Territoire » dans le document de réflexion « Paquet Lois de décentralisation » publié en mars 2014, p. 12.

Le dialogue social territorial comme nouvelle configuration revendicative : entre risque et opportunité, un objet de controverses CGT

Penser le territoire comme un espace de concertation, de négociation, de mobilisation et d'action syndicale, voire de « régulation » (Jobert, 2009), nécessite d'appréhender à la fois un *objet* géographique, dont l'identité et la matérialité doivent être analysées à l'aulne des pratiques syndicales, et un sujet d'étude du syndicalisme qui évalue l'intérêt de son inclusion dans un corps doctrinal et définit les objectifs et les conditions d'exercice d'une *démarche revendicative de territoire* (Jacot, 2015).

L'articulation objectivée entre un espace social et une démarche syndicale d'intervention crée les conditions d'appropriation qui confèrent au « territoire » une dimension de *territorialité syndicale*, lieu d'expression de nouvelles configurations revendicatives.

Pour la sociologue Annette JOBERT, cette nécessité syndicale apparaît comme une réponse objective aux « difficultés de la régulation de branche, au moins dans les secteurs les plus exposés à la concurrence internationale et à la crise des systèmes paritaires (...). Face à cette situation préoccupante pour leur avenir, les syndicats ne restent pas inactifs : de nouvelles orientations sont définies, de nouvelles pratiques sont mises en œuvre afin de renforcer leur implantation et de renforcer leur action. Parmi celles-ci, les actions visant la mise en place d'une régulation dans l'espace territorial, local ou régional » (Jobert, 2004).

L'une des originalités de la démarche proactive portée par P & T tient dans la concomitance manifeste entre ses apports réflexifs sur le « dialogue social territorial » et le renforcement de ses bases institutionnelles proposées dans un rapport référentiel du Conseil économique, social et environnemental datant de 2009[29]. Dès l'origine de la proposition thématique de P & T, le dialogue social territorial est proposé aux stagiaires comme une instance de démarche syndicale *en attente de disponibilité de projet revendicatif*, non réductible aux seuls cadres d'exercice des commissions paritaires locales ou aux dispositifs filières/territoires de gestion de l'emploi et des compétences (GEPC).

Le dialogue social territorial, évalué comme un cadre d'expression syndical de négociations et de revendications constitua l'un des principaux fils rouges de la formation. Il fut aussi l'un des objets centraux de débats sur *le risque territorial* face à la distorsion des approches normatives et hiérarchiques de la négociation collective.

[29] Jean-Louis Walter (rapport présenté par) (2009), *Réalité et avenir du dialogue social territorial*, CESE, 7 juillet.

Le dialogue social territorial constitue un objet d'analyses scientifiques bien documenté dans les sciences sociales et humaines : Jobert, 2006 ; Jobert 2008 ; Jobert, 2009 ; Walter, 2009 ; Perrat, 2009 ; Garnier, 2012 ; Puissant *et al*., 2013 – il doit être noté que l'ensemble des chercheurs[30] cités ont diversement collaboré à la formation P & T.

Ce dispositif ne relève pas du droit, au contraire du dialogue social qui est encadré par une loi[31], mais son émergence dans les premières années de la décennie 2000 comme un dispositif social innovant – soutenue à ce titre par le Fond social européen (FSE) – consacre selon l'analyse de l'économiste Jacques GARNIER, qui fut l'un des *experts-contributeurs* de P & T, «une réalité ancienne, malgré un qualificatif nouveau »[32].

Largement inscrite dans les champs opératoires de la démocratie sociale en Europe et dans certains pays pionniers comme le Québec (Jobert, 2009), la promotion institutionnelle en France d'un dialogue social territorial est autant liée à la production de réponses syndicales à la désindustrialisation agissant sur la cohésion des tissus locaux, qu'à la mise en œuvre de nouvelles configurations locales dans la gestion prévisionnelle territoriale des emplois et des compétences (GPECT). Ces dispositifs contractuels restent essentiellement insérés à l'échelle locale opérationnelle des bassins d'emploi. Ces territoires peuvent se doter de *comités de bassin d'emploi* rassemblant en collèges, des élus, des représentants des entreprises, des syndicats de salariés et des représentants de l'économie sociale et solidaire intervenant « à l'échelle du bassin d'emploi ».

Dispositif par nature polymorphe, le dialogue social territorial interroge la variété de ses sujets.

A. JOBERT propose en 2006 trois ensembles d'intervention du dialogue social territorial :

- Le premier se compose de thèmes qui échappent totalement à la négociation de branche et d'entreprise : développement économique local, innovation, relations Entreprises/sous-traitants, régulation des temps sociaux ;
- Le second implique une approche territoriale du marché du travail dans les domaines de l'insertion des jeunes, de la lutte contre le travail au noir, de l'exclusion sociale, des discriminations, de l'accès à l'emploi des populations fragiles, de l'employabilité et de la mobilité professionnelle ;
- Le troisième instruit les relations et les conditions de travail qu'abordent généralement la législation et les conventions collectives : conditions de travail des saisonniers, gestion

[30] Au titre d'experts invités ou de « grands témoins » de la formation.
[31] Loi du 31 janvier 2007.
[32] Jacques Garnier (2012), « Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? », *Innovations*, n° 38, pp. 167-184.

prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales, santé au travail, formation professionnelle (Jobert, 2006).

En rupture partielle avec cette proposition, le rapport WALTER produit par le CESE en 2009 propose d'articuler un dialogue social à partir d'une relation concentrique construite par trois cercles : du cœur de l'intervention syndicale jusqu'en périphérie de ses champs de concertation ou de négociation et par agrégations successives d'acteurs :

- Le premier cercle implique les partenaires sociaux sur les questions d'emploi, de travail, de formation et de santé et sécurité au travail. Ce dialogue social se traduit principalement par de la négociation collective. La majorité des textes conclus sont des conventions collectives infranationales, particulièrement sur les rémunérations. Il s'agit aussi des résultats des négociations menées dans le cadre de commissions paritaires locales ;
- Le second cercle implique les partenaires sociaux, l'Etat déconcentré et/ou les collectivités locales sur les questions relatives au travail, à l'emploi et au développement économique ;
- Le troisième cercle implique les partenaires sociaux, l'Etat déconcentré et/ou les collectivités territoriales et les acteurs locaux de la société civile (association, comités d'usagers) sur des sujets de société qui englobent le travail, mais vont au-delà des relations professionnelles (conciliation des temps de vie, travail du dimanche, tourisme, santé au travail et environnement (à partir du : rapport Walter, 2009 ; Husson, Martin 2010, projet Emergence CGT[33]).

Quelle que soit la diversité des configurations proposées à partir des cadres de dialogue social territorial, une convergence formelle dans ces analyses tend à objectiver l'émergence du *territoire* comme un niveau de concertation ou de négociation.

Mais elles demeurent moins explicites sur un *territoire* mobilisé comme un espace de production d'un projet concerté.

L'émergence de ce cadre implique par nature les conditions d'évolution des trois espaces conventionnels de la négociation collective que sont le niveau interprofessionnel, la branche et l'entreprise, et la pérennisation de leur reconnaissance normative.

La démarche de la CGT face à ces dispositifs de dialogue social est prudentielle. Elle est abordée par le document préparatoire au 50e Congrès qui précise que » les instances dites de « dialogue social territorial », mises en place au niveau des régions, départements, voire agglomérations, n'apportent le plus souvent que peu de résultats au regard des moyens

[33] Le cabinet d'étude Emergences et la CGT développent en 2010 le projet « Dialogue social territorial : quelles interventions des organisations syndicales ? » avec l'appui de financement du Fond social européen (FSE).

syndicaux qu'elles mobilisent[34]. Pour la CGT, doivent être mis en place des lieux de véritable « concertation sociale territoriale » réunissant les pouvoirs publics, les organisations syndicales de salarié-e-s et d'employeurs, où se discutent les décisions prises en matière économique et sociale au niveau du territoire ».

Face à un dialogue social territorial producteur d'un vaste champ d'incertitude syndicale, que le Comité régional CGT de Franche-Comté mesure en 2011 « comme un passage du niveau prédominant de régulation du national au territorial », P & T apporte une contribution pionnière en fournissant sur le temps long de son exercice une triple mesure que le présent rapport propose de détailler :

- La mesure des résistances militantes face au principe de dialogue social territorial qui doivent être analysées à la fois dans un système de valeurs, la production de représentations militantes (enjeu cognitif[35]) et l'évaluation des pratiques syndicales professionnelles et interprofessionnelles dans leurs relations à ce *qui fait territoire*, en particulier « la dimension spatiale des ressources sociales » (Ripoll, Tissot, 2009) ;
- La mesure de faisabilité de l'intervention militante dans sa pratique locale, en particulier l'évaluation des lieux d'expression dédiés au dialogue social territorial. Cette mesure de faisabilité analyse les « freins » et les « exigences » (Perrat, 2009) à l'exercice d'une représentation CGT concertée dans les espaces et dispositifs du dialogue social territorial, en l'absence de droits syndicaux nouveaux ;
- La mesure de la diversité opérationnelle CGT en matière de « projet revendicatif de territoire » selon l'expression proposée par l'économiste Henri JACOT, contributeur de la formation, concourant à ce qu'A. JOBERT nomme « la régulation territoriale » et l'établissement de « diagnostics partagés de la situation économique et sociale territoriale » (Jobert, 2009). Cette approche interprofessionnelle analyse les formes d'acceptabilités syndicales et locales du dialogue social territorial, son utilisation comme un outil revendicatif et non plus comme un dispositif de concertation, ainsi que les stratégies associées de mobilisation en interne, et de convocation des démocraties sociales et citoyennes à l'échelle d'une géographie de l'action collective.

Ces apports réflexifs à un débat CGT complexe sur les risques et les opportunités produits par la question du dialogue social territorial dans la grande variété de ses incarnations locales, ont été mobilisés en 2009 par l'économiste J. PERRAT à partir d'une recherche-action « menée en 2007 et 2008 avec des syndicalistes CGT de plusieurs régions françaises, en Picardie, Rhône-Alpes et Auvergne (Perrat, 2008) ».

[34] Une évaluation pionnière publiée à l'automne 1997 par *La Revue de l'IRES* intitulée « La représentation sociale territoriale, premier essai de mesure et d'évaluation » estime « à 70 000, pour l'ensemble du territoire français, le nombre de mandats que doivent assurer le patronat (30 000) et les syndicats (40 000) ».
[35] Nous reprenons ici l'expression d'Annette Jobert (2009).

Considérant un dialogue social territorial par « les atouts et les ambiguïtés de la proximité », J. PERRAT convoque dans son analyse les effets d'un « passage de l'institutionnel dur à l'institutionnel mou » en interrogeant la transition « de la négociation aux arrangements territoriaux ? ». Dans sa démonstration, J. PERRAT implique le dialogue social territorial dans « la demande de sortir de la logique de négociation pour entrer dans des logiques floues de gouvernances et de dialogue social » citant COMMONS (1931) « pour qui toute action collective relève d'un ordre négocié » (Perrat, 2009).

Cette évaluation pour le moins nuancée d'un outillage syndical *modernisé* par le dialogue social territorial forme donc son corps critique initial en amont immédiat des grandes consolidations institutionnelles en matière de décentralisation, de déconcentration et de territorialisation. Au niveau confédéral CGT, cette production réflexive critique est essentiellement alimentée par le continuum de la formation P & T, car la formation-action implique une validation collective des dispositifs de dialogue social abondée des remontées opérationnelles, souvent âprement débattue entre formateurs, intervenants et stagiaires.

Sur cet enjeu, l'apport récent du rapport COMBREXELLE[36] publié en septembre 2015 par France Stratégie clarifie l'inclusion du territoire et des dispositifs territorialisés dans l'évolution des formes de la négociation. Sans faire explicitement référence au dispositif de dialogue social territorial – cette absence de désignation pouvant être interrogée – le rapport COMBREXELLE implique « les territoires » comme « nouveaux espaces de la négociation de l'emploi », considérant que « le site et le territoire sont un niveau très pertinent où la négociation collective doit trouver une place », ayant préalablement considéré que « c'est au niveau du territoire et des sites que se créent des initiatives particulièrement intéressantes et innovantes en matière de gestion de l'emploi et des conditions de travail ».

Par « site », le rapport précise un espace « regroupant de multiples entreprises pouvant porter par la voie de la négociation des initiatives sur les mobilités professionnelles, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ou sur des questions très concrètes pour la vie quotidienne des salariés du site, par exemple, les crèches collectives, l'organisation des transports et des horaires, la formation ou la restauration collective ».

Le rapport ayant précisé dans l'introduction de son paragraphe 7-1 dédié à la question territoriale que « l'institution d'un nouveau niveau de norme, celui du territoire s'intercalant entre la branche et l'entreprise, ne peut que conduire à la confusion. Elle favoriserait les conflits de normes », le rapport ajoute que « pour bien montrer que l'on est dans un cadre dérogatoire

[36] Jean-Denis Combrexelle (2015), *La négociation collective, le travail et l'emploi*, Rapport au Premier ministre, septembre, 140 p.

qui n'est pas assimilable aux formes classiques de négociation, les termes de « dispositifs territoriaux négociés » pourraient être utilisés » (Combrexelle, 2015). Mais cette approche prudentielle démontre *à minima* que l'inclusion territoriale dans le champ prospectif institutionnel sur la négociation collective constitue aujourd'hui un fait social acquis.

Prospective et Territoires, quelles ressources pour quelles finalités ? Une proposition de structure de l'étude

Ce rapport n'a pas comme objectif la rédaction d'un manifeste implicite de *la pensée territoriale CGT*, mais huit années d'une formation-action unique dans le paysage syndical français auront participé à formaliser, préciser, rénover ou débattre de la relation entre syndicalisme et territoires.

Ce rapport tentera d'en restituer les contributions formelles, et celles, plus tenues et éloignées de l'expression frontale, qui ont exprimé, dans les géographies des quotidiens militants, les réalités des conditions syndicales.

Pour tenter d'appréhender ses dimensions et ses objectifs, et ses apports multiples, le plan proposé est structuré en trois parties :

- Nous avons choisi de débuter cette étude par l'analyse de deux séquences de rencontres et de débats entrant dans le cadre formel de la recherche IRES-CGT/LADYSS :
  - La première séquence fut organisée le 7 janvier 2014 par les responsables de P & T. Cette journée de *retours d'expériences* mobilisé 29 participants dont 24 anciens stagiaires de la formation, qui ont accepté d'échanger à la fois sur l'apport du stage dans leurs démarches syndicales et sur leurs implications dans de nouvelles configurations revendicatives en territoires ;
  - La seconde séquence, co-organisée le 12 novembre 2015 par la CGT et le LADYSS, prit la forme d'une journée d'études intitulée « Penser l'intervention en territoires » qui a permis de faire dialoguer des acteurs issus du monde syndical et entrepreneurial, de l'action territoriale, de la recherche et de représentations associatives à partir d'expérimentations sociales et territoriales.

  Le *témoignage militant* est au cœur de cette première partie. Il s'ouvre lors du forum « Penser l'intervention syndicale en territoires » à des débats entre responsables syndicaux, élus, chercheurs et responsables institutionnels sur l'évolution des configurations revendicatives en territoires, en particulier dans leurs relations à l'action publique déconcentrée ou décentralisée ;
- La seconde partie qui occupe la part la plus importante dans le dispositif d'analyse, détaille par cycle annuel et par session l'ensemble des ressources réflexives produites dans le cadre

de la formation. En particulier, cette partie exploite la proposition pédagogique de mettre en dialectique une mise en contexte et en prospective des contributions théoriques de la formation et l'élaboration des analyses militantes structurées dans le cadre des ateliers de la formation ;

- Enfin, la troisième partie propose, sous une forme condensée, l'analyse du projet de dialogue social territorial du Haut Bugey dans l'Ain, dont la trajectoire complexe au cœur de la vallée de la plasturgie a fait l'objet d'un mémoire de seconde année de master dans le cadre de cette recherche. Cette expérimentation longtemps référente du dialogue social territorial en région Rhône-Alpes détaille les enjeux et les limites opérationnels des dispositifs locaux de concertation, voire de négociation, en particulier dans leurs capacités à projeter un projet de territoire.

La dimension méthodologique du travail d'expertise de la formation est articulée autour de plusieurs nécessités :

- Rendre compte d'une *globalité* formée par huit années d'une formation qui va installer des grandes thématiques d'adossement peu évolutives dans l'affichage mais très poreuses à l'exceptionnalité d'un contexte de récession économique, de crise sociale, de désindustrialisation et de grandes réformes institutionnelles impactant l'ensemble des strates territoriales de l'espace républicain, et agissant dans une double matrice d'intégration européenne et de mondialisation ;
- Rendre compte des *unités* qui correspondent à la fois à la production de chaque module, mais dont l'agrégation forme un cycle annuel cohérent ;
- Rendre compte des apports des experts, et de leurs évolutions dans le traitement de l'information donnée aux stagiaires, la forte occurrence des experts sollicités sur des thématiques clés de la formation devant être approchée par les mutations de leurs traitements autant que des thèmes proposés ;
- Rendre compte des productions des stagiaires, apport majeur de P & T, permettant à la formation d'atteindre l'objectif de formation-action en offrant à la fois une « boîte à outils » de l'intervention syndicale dans ses dimensions territoriales, des clés de lecture de la mise en œuvre d'un projet syndical dans une démarche de prospective, mais aussi dans la prise en charge dans chaque module d'analyses thématiques élaborées par des groupes de travail, ouvrant à une *expérimentation immédiate* de jeux de compétences, par un protocole de questionnements proposés aux stagiaires par les responsables de la formation ;
- Rendre compte enfin des interactions entre acteurs de la formation dans cette co-construction ouverte qui ne balise pas en préalable des objectifs contraignants mais ouvre à l'élaboration transverse des expertises, et à une mise en commun des compétences.

La question de la « ressource » : de l'écrit à l'immersion participative

En fonction de ses objectifs, le projet de recherche devait s'adosser à deux ressources principales : les comptes rendus de l'ensemble des modules, dont seules les années 2010 et 2011 bénéficiaient d'un classement et d'une mise en forme aboutis, et en 2014 et 2015, notre présence aux six modules qui permit le dépassement des sources écrites pour partager les dynamiques d'échange et de travail de groupes, ouvrant à une production spécifique de comptes rendus de ces deux années, en complément des comptes rendus normatifs proposés par les responsables de la formation.

Ces travaux de groupes étant articulés autour de problématiques spatialisées, la production des « études de cas » par les stagiaires ouvra à une compréhension plus interactive des enjeux liés à la dimension territoriale de la formation, en particulier par une meilleure appréhension des parcours militants, des dynamiques de groupes, et des stratégies de restitution devant les grands témoins.

Cette immersion participative permettait aussi une meilleure exploitation des comptes rendus des six cycles précédents dont les restitutions, synthétiques ou détaillées, n'offraient qu'un paysage partiel et désincarné de la formation.

Une stratégie de valorisation, entre mémoire des luttes et nouveaux rapports de forces en territoires

Parmi les écueils inhérents à ce projet a été identifiée l'ambivalence entre un travail de restitution statique, par la production d'une ressource globale s'inscrivant dans la mémoire syndicale dans un temps donné de la réflexion CGT sur l'enjeu territorial, et un travail dynamique, inscrivant ses analyses dans la *percussion* souhaitée par la formation entre des pratiques militantes et des constructions revendicatives insérant une compétence territoriale et de production de projets, et agissant sur de nouveaux modes de rapports de forces socio-spatiaux, l'enjeu du dialogue social territorial étant ici explicitement démonstratif.

Ne pas rendre immobile le mouvement

L'enjeu méthodologique devait mettre en exergue la réalité centrale de P & T qui dépasse la relation traditionnellement installée dans une formation classique entre un *apprenant* et un *enseignant* au profit d'une confrontation ouverte entre des manières de penser l'espace d'intervention syndicale sur la base de parcours militants et d'échanges d'expériences. Maïeutique et didactisme professionnel sont ici à l'œuvre dans un jeu d'équilibre guidé par les

formateurs dès l'origine de P & T, l'organisation de la formation agissant à la fois comme lieu d'apprentissage et périmètre de mise en commun des savoirs, ouvert à la confrontation des idées.

Ce « mouvement » des savoirs et cette construction idéelle sur le fait territorial dans l'intervention syndicale devaient trouver dans une restitution finale son empreinte réelle.

La nécessité d'un élargissement des lieux d'étude

Ce travail singulier a nécessité de sortir du cadre formel de la formation afin de confronter l'action syndicale au plus près de son activité militante. Nous avons ainsi accepté plusieurs invitations : à Montpellier et à Grenoble, dans le Jura et à Lyon, dans les cadres d'activités syndicales d'unions locales ou départementales, ou de journées de formation sur les enjeux territoriaux. Nous avons participé au printemps 2014 à une rencontre entre syndicalistes, chercheurs et élus organisée par le Comité régional CGT Rhône-Alpes et le Conseil régional Rhône-Alpes sur les enjeux de métropolisation et de la cohésion territoriale. Nous avons également participé à une journée d'étude confédérale portant sur les enjeux syndicaux de l'intégration européenne en juillet 2015, qui réunissait les représentants des principaux syndicats européens. Hors champ de l'étude proposée, ces moments et ces lieux syndicaux ont néanmoins participé à éclairer les tensions réflexives à l'œuvre aujourd'hui dans la diversité et la complexité du corps syndical CGT.

Présentation de l'équipe des formateurs de Prospective et Territoires :

- Nicole RONDEAU appartient à l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens (Ugict-RATP). Economiste de formation, elle est conseillère confédérale de 2000 à 2008 en charge des « enjeux territoriaux » à l'Espace Syndicalisme et société, en relation avec les comités régionaux de la CGT.

  N. RONDEAU a collaboré à la revue *Economie et Politique* jusqu'en 1994, en particulier sur les questions de décentralisation et d'aménagement du territoire, puis à l'association Confrontations jusqu'à fin 1999.

  Elle a contribué à la création du stage P & T afin « de mieux appréhender les outils nécessaires à l'émergence d'un dialogue social territorial qui porte la responsabilité sociale de l'entreprise dans le développement des territoires » ;
- Marie-Laurence Bertrand est fonctionnaire des finances publiques. Militante à la section syndicale de la CGT Trésor Public de Haute Garonne et élue en CAP, elle intègre le secrétariat du comité régional Midi Pyrénées en 2002 en qualité de responsable du groupe CGT au CESR Midi Pyrénées. Elle a été rapporteure -ou co-rapporteure -des avis consacrés

au « Grand Projet de Ville », à la « réforme des collectivités territoriales » et au « changement climatique et perte de biodiversité en Midi-Pyrénées ».

Chargée de mission sur les questions d'aménagement des territoires/service public à l'espace « syndicalisme et société », elle assure la direction du stage « Prospective et Territoires » de 2009 à 2015.

Membre de la direction de la Fédération des finances, elle est élue à la commission exécutive confédérale en 2009. En 2013, elle devient secrétaire confédérale chargée des questions territoriales, des politiques publiques et des repères revendicatifs. Depuis 2016, elle est coordinatrice de la direction confédérale de la CGT. Depuis 2015, elle est administratrice de l'IRES et en assure la présidence depuis juin 2017 ;

- Lise BOUVERET est retraitée de la fonction publique territoriale. A partir de 1988, elle intègre les instances nationales de la Fédération CGT des services publics et anime la coordination départementale puis régionale (Rhône-Alpes).

  Au moment de l'entrée en application des lois de décentralisation des années 1980, L. BOUVERET est mandatée comme suppléante au premier Conseil supérieur de la fonction publique territoriale qui élabore les décrets d'application du nouveau statut de la fonction publique. Elle suit la mise en œuvre concrète de la décentralisation et ses différentes lois qui vont modifier le statut, l'organisation institutionnelle et les missions des fonctionnaires territoriaux.

  En 2001, L. BOUVERET est sollicitée par le Comité régional Rhône-Alpes pour entrer au Conseil économique et social régional où elle siège aujourd'hui encore. En 2003, elle est chargée de l'activité internationale de la Fédération et assume le mandat de représentation à la Fédération européenne des services publics jusqu'en 2009. A partir de 2009, L. BOUVERET participe pour sa fédération au collectif sur l'*aménagement du territoire et la décentralisation*. Elle contribue à ce titre à l'élaboration d'un document portant sur l'appréciation confédérale sur la décentralisation et la formulation de propositions pour une démarche cohérente de la Confédération face aux nouveaux enjeux. La réflexion de ce collectif est pilotée par N. RONDEAU et aboutit à l'élaboration et la mise en œuvre des sessions de P & T, qu'elle anime dès 2008.

  En 2005, L. BOUVERET entre au secrétariat du Comité régional CGT Rhône-Alpes où elle assume plusieurs mandats dans des instances régionales de l'emploi, de la formation professionnelle, et où elle suit les démarches de territorialisation et de dialogue social territorial mises en œuvre par le Conseil régional ;

- Vincent DEBEIR a comme formation initiale un CAP d'électricien et un BEP d'électromécanicien. Il adhère à la CGT en 1975 et est élu au comité d'entreprise de Comsip Entreprise. De 1977 à 1982, V. DEBEIR devient secrétaire de l'Union syndicale de la construction du Nord (59), puis membre du conseil d'administration et du bureau de l'Institut régional d'éducation ouvrière (IREO) du Nord-Pas-de-Calais. Entre 1985 et 1992,

il est secrétaire régional des services publics CGT à l'Union départementale du Nord puis à partir de 1995, secrétaire général de la Fédération des services publics à la Commission exécutive confédérale. V. DEBEIR entre au conseil d'administration et au bureau de l'Institut de recherches économiques et sociales en 2000. En 2001, il devient animateur de l'espace confédéral Syndicalisme et Société.

Après l'exercice de nombreux mandats syndicaux, V. DEBEIR entreprend en 2003 un processus de validation d'acquis professionnels, lui permettant d'accéder à un master 2 de management territorial, obtenu en 2005. Il est reçu en 2009 au concours d'attaché territorial, fonction qu'il remplira au Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. Il anime la formation P & T dès sa création en impliquant particulièrement les enjeux du dialogue social territorial, alors en cours d'expérimentation dans la région du Nord-Pas-de-Calais ;

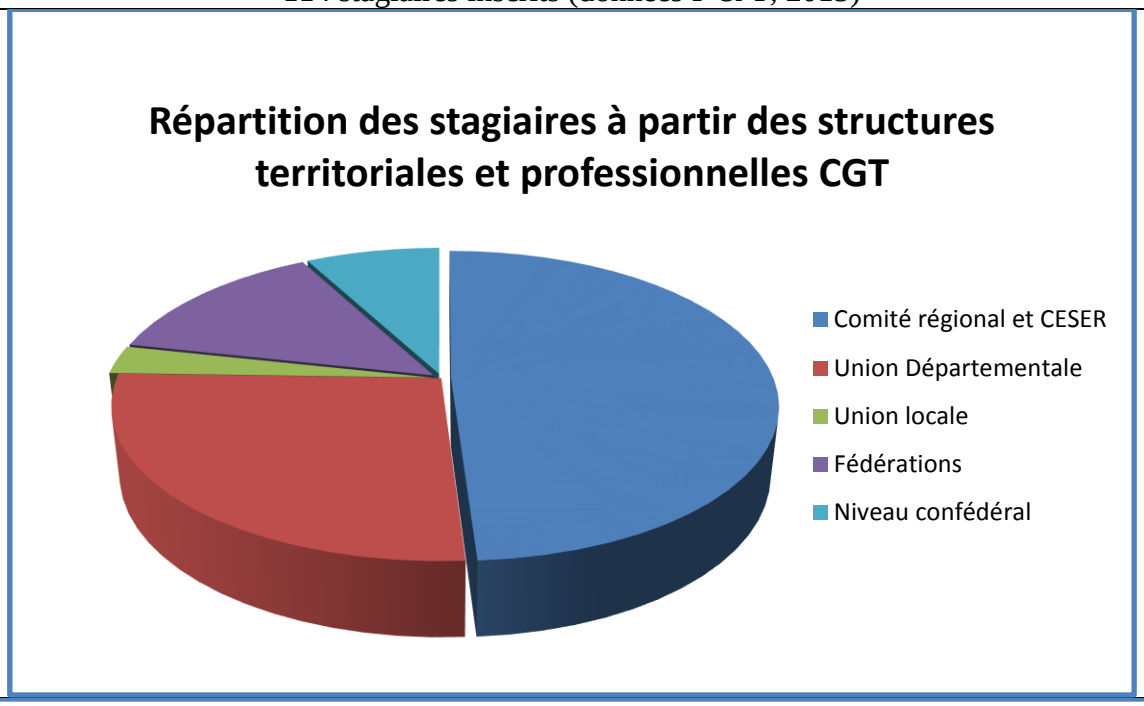
- Serge BRUGIERE est secrétaire du Comité régional CGT Auvergne. Membre du Ceser Auvergne, il en est vice-président jusqu'à la fusion des Ceser Auvergne et Rhône-Alpes. Il est aujourd'hui membre du Ceser Auvergne Rhône-Alpes.

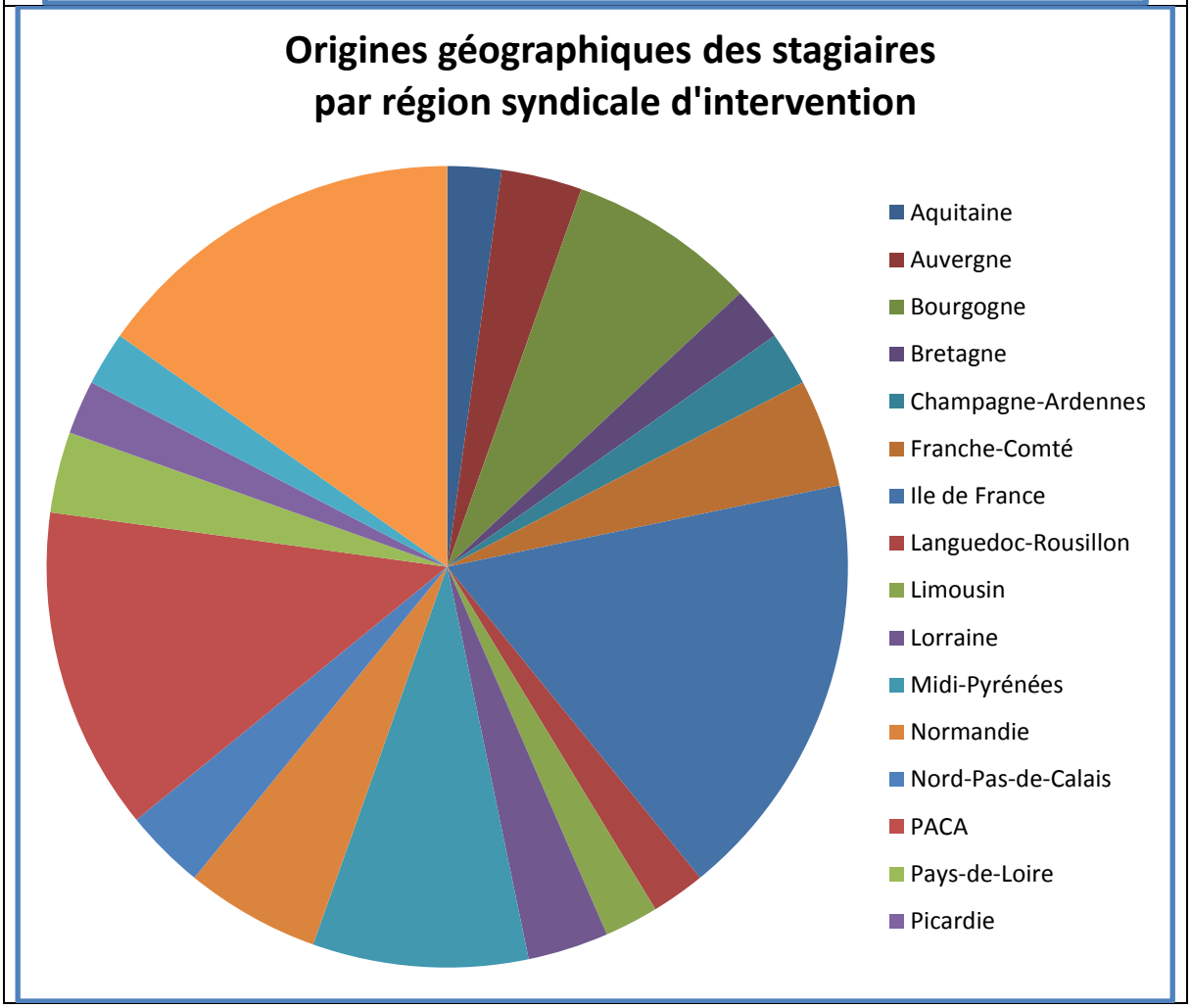
  Issu de la Fédération des Mines-Energie (FNME), il fut secrétaire de l'Union départementale CGT du Puy-de-Dôme. Après avoir été stagiaire de P & T, il en devient animateur, en particulier de la seconde session portant sur les conditions de développement en territoires et les aides aux entreprises ;
- Fabrice ANGEI est cadre dans le secteur des services publics. Il est membre de la Fédération des services publics, première fédération de la CGT. Issu de l'Union départementale du Var, il est secrétaire confédéral. Au lendemain du 50e Congrès, il prend en responsabilité la commission confédérale Enjeux territoriaux après avoir été responsable national CGT en charge du logement.

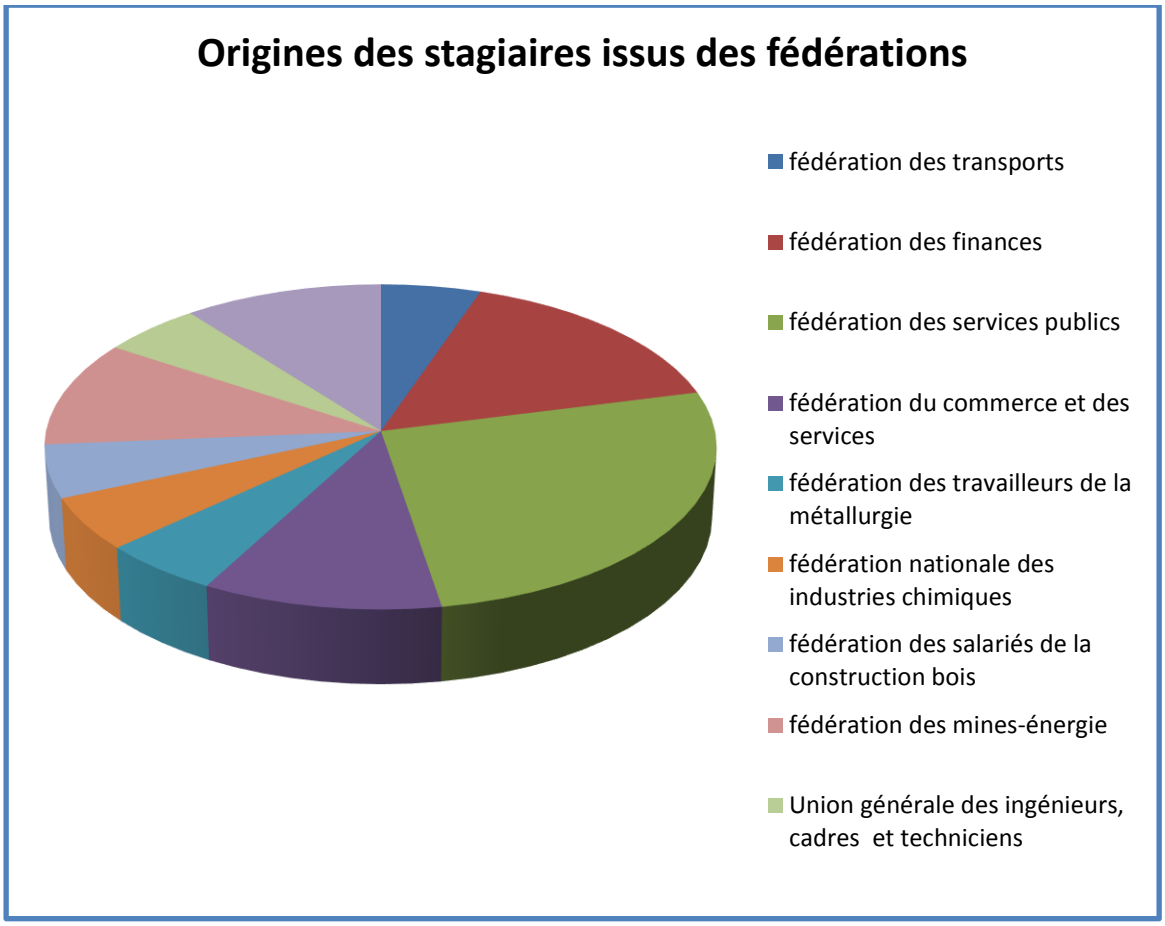
  En février 2015, il est membre du Bureau confédéral en charge de préparer le 51e Congrès. F. ANGEI participe à la *Commission des résolutions* du congrès.

Origines des stagiaires sur la période 2008-2015

114 stagiaires inscrits (données P & T, 2015)






Origines des stagiaires issus des fédérations
fédération des transports
fédération des finances
fédération des services publics
fédération du commerce et des services
fédération des travailleurs de la métallurgie
fédération nationale des industries chimiques
fédération des salariés de la construction bois
fédération des mines-énergie
Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens

PARTIE I

LE DIALOGUE SOCIAL EN TERRITOIRE

TEL QU'IL SE VIT

SYNDICALISME ET TERRITOIRE,

ANTAGONISME ET RECIPROCITE,

EXPERIMENTATION ET INNOVATION :

UN DEBAT INEPUISABLE ?

RETOURS D'EXPERIENCES MILITANTES
L'EXPRESSION SYNDICALE EN MOUVEMENT
RENCONTRE DU 7 JANVIER 2014

La rencontre organisée le 7 janvier 2014 par les responsables de P & T fut inscrite formellement au printemps 2014 comme entrant dans le projet de rapport IRES-CGT/LADYSS.

Après cinq années d'existence et la formation de 96 stagiaires, l'opportunité d'ouvrir un temps syndical spécifiquement dédié aux retours d'expériences militantes, mais demeurant en latéralité du continuum de la formation, s'imposa comme une nécessité. Ainsi, en octobre 2014, M.-L. BERTRAND, secrétaire confédérale et responsable de la formation transmet à l'ensemble des stagiaires ayant suivi P & T l'invitation de se réunir afin d'échanger sur les démarches revendicatives ayant été initiées ou abondées « par l'identification confédérale des mutations sociales et économiques en territoire et la volonté de définir des perspectives économiques et sociales territoriales pour les années à venir », en précisant que « les travaux de la formation ont nourri la réflexion confédérale, notamment s'agissant du dialogue social territorial, de l'analyse de l'empreinte de l'entreprise au territoire, ou encore du rôle de l'Etat, des collectivités territoriales et des services publics » (Bertrand, 2014).

Le déroulé de la journée est volontairement ouvert, sans intervention programmée, sinon une brève introduction des objectifs de cette journée par M.-L. BERTRAND. L'objectif proposé est d'ouvrir un espace d'échange à partir des témoignages militants. Les responsables de P & T : L. BOUVERET, V. DEBEIR, F. ANGEI et S. BRUGIERE, sont en charge d'animer les débats en intervenant en particulier, à partir des thématiques émergentes de la journée dans leurs mises en contexte dans la trajectoire longue (2008-2015) de la formation.

29 participants dont 24 stagiaires – V. DEBEIR coresponsable de la formation et co-animateur de la journée précise « sans prise en charge des déplacements par la Confédération et dans l'actualité CGT que nous connaissons, ce chiffre nous apparaît comme une belle réussite » – vont ainsi accepter de débattre de leurs expériences syndicales à partir de deux questions proposant une première trame de réflexions :

- Le stage a-t-il modifié votre perception des mutations en cours ? La prise en charge des enjeux territoriaux évolue-t-elle dans votre organisation ? (ndlr : à partir de l'origine du participant : union locale, départementale, comité régional, mandaté Ceser, syndicat ou organisation professionnelle) ;
- Avez-vous pu mettre en œuvre un projet revendicatif de territoire ? Selon vous, la place du travail et celle de l'acteur syndical ont-elles évolué ?

Une évaluation « a posteriori » du stage Prospective et Territoires : le territoire, un espace de construction syndicale par le projet

La première question a nourri une première vague d'interventions sur l'intégration des apports du stage aux démarches revendicatives engagées par les militants présents, quatre thématiques structurantes ont émergé des débats.

Appréhender une géographie de l'action syndicale située au cœur des mutations socio-spatiales : entre diagnostic et démarche de projet

Chaque cycle de la formation a engagé dès la première session les stagiaires à une évaluation des besoins exprimés par un territoire référent. Cette phase construite autour de la mise en œuvre d'un « diagnostic territorial en amont d'une démarche de projet » est considérée par les militants comme un premier apport structurant une relation techniciste à l'espace d'intervention, en particulier par l'apprentissage d'accès et d'usage des multiples bases de données disponibles, y compris le CoGiTiel CGT, base de données interne sur les profils des adhérents du syndicat.

Le préalable proposé par la formation de construire un diagnostic territorial a été jugé d'une grande pertinence opérationnelle, plusieurs militants précisant que la « construction de ces protocoles méthodologiques restent nouveaux dans la CGT ».

L'approche pédagogique de P & T de ne pas enfermer les militants dans un cadre spatial contraint, mais au contraire d'identifier un périmètre syndical et social pertinent n'impliquant pas les limites administratives et politiques traditionnelles (communes-EPCI-cantons en particulier) permet de mieux impliquer le maillage « local » CGT construit à partir des 857 unions locales qui constituent autant de pôles de résonnance des mutations en territoire au plus près des enjeux syndicaux et sociaux.

Cette réflexion est cependant pondérée par les périmètres traditionnels de référence des bases de données socioéconomiques publiques (quartiers-communes-cantons, EPCI) mais qui s'élargissent aujourd'hui aux nouveaux territoires d'expertise en matière d'emplois, de formation, de logement ou de mobilité – cette liste demeurant ouverte – en impliquant les aires urbaines, métropolitaines, les bassins d'emploi ou les bassins de vie, voire des dispositifs spécifiques régionaux, en particulier les zonages de contractualisation territoriaux d'emploi et de formation, par exemple les CTEF en région Rhône-Alpes avant fusion. Un militant précise l'intérêt syndical « de connaître les inventaires socioéconomiques des parcs naturels régionaux, où des groupes d'acteurs locaux peuvent être parties prenantes ».

Ce passage des inventaires des « vieux territoires » aux « nouveaux territoires » est un objet de réflexion élargie pour plusieurs militants qui engagent un débat sur l'adaptation des structures syndicales à ces mutations : « Devons-nous construire des évolutions structurelles à partir de nos expériences ? Ainsi, pourquoi ne pas changer le nom des UL en unions territoriales ? »

L'enjeu de nouvelles compétences syndicales consubstantielles d'une démarche revendicative de projet territorialisé est apparu pour un militant « dans sa dimension stratégique et dans notre action quotidienne ».

L'exemple de l'engagement dans les cycles 2014 et 2015 des stagiaires dans l'utilisation de la base de données du projet ATTLAS de l'Anact, à partir d'une mise en œuvre cartographique basée sur l'accidentologie au travail dans une aire urbaine a démontré pour un militant « l'apport de nouvelles approches essentielles dans notre activité syndicale », ce qu'un second militant définit comme le défi « de favoriser un *bouger* dans nos façons de travailler un projet revendicatif ».

Le diagnostic associé au projet revendicatif territorial, quelle que soit la manière dont il est désigné – notons ici la faiblesse de l'occurrence *dialogue social territorial* dans les débats – a finalement peu convoqué d'échanges formels sur l'hypothèse CGT d'un « territoire pertinent », en capacité de clarifier à partir d'une approche syndicale ce que le terme « territoire » convoque comme hypothèse spatiale.

Pour l'ensemble des militants présents, toute prédéfinition implique un enfermement d'action et de projet : « L'entreprise, les systèmes productifs locaux, le site, le bassin d'emploi, le département, la région font *territoire.* »

L'enjeu syndical n'est pas le périmètre ou l'espace géographique théorisé : il est contenu dans la méthode de penser et d'agir par le projet revendicatif, en particulier par des processus d'identification des espaces sociaux, des besoins issus des salariés, des usagers et des citoyens, d'évaluation des formes de réponse opérationnelle au diagnostic par la mise en forme, puis la mise en œuvre d'un projet.

Cet engagement syndical territorial ouvre à l'analyse des nouvelles configurations revendicatives dans leur intégration à des dispositifs de concertation, de revendication, voire de mobilisation, qui impliquent une forte dimension spatiale, et pour la CGT, une remise en cause sous-jacente de son organisation : « Les cloisonnements professionnels ou/et géographiques sont parfois des obstacles à l'élaboration de projets. Les structures de la CGT ont besoin d'évoluer et de s'assouplir pour mettre en place les réponses adaptées aux exigences des

salariés, pourquoi ne pas réfléchir à des unions territoriales aux périmètres correspondants à de nouveaux enjeux revendicatifs ? »[37] ().

Les dimensions spatiales de l'intervention syndicale : la question européenne

Second point d'accrétion des débats issus du premier champ de questionnement proposé, la dimension européenne intégrée aux différentes thématiques de la formation apparaît pour les militants comme un apport important dans le traitement théorique des enjeux « locaux », en particulier sur la définition des enjeux de service public, de définition de l'intérêt général au niveau européen, des propositions de la Confédération européenne des syndicats en matière Plan de relance économique, de la relation entre Pacte de stabilité et Pacte de responsabilité/CICE, ou de manière plus générale, sur les formes de l'intégration européenne dans ses composantes sociales, économiques, industrielles, environnementales *et* territoriales.

Ainsi, l'analyse sous l'angle européen de la Troisième décentralisation et de la *fabrique* du couple métropole-région incarne les nouveaux acteurs d'un modèle intégré qui rebat les relations traditionnelles Etat/ territoires/entreprises/acteurs sociaux.

Les militants présents soulignent que la formation P & T propose un espace unique au niveau confédéral – les niveaux régionaux étant mieux outillés – « qui permet d'échanger autour des enjeux sociaux, économiques et politiques en territoire, du local à l'Europe, voire l'international, et de mieux les percevoir à partir du vécu des participants. Ce fut enthousiasmant ».

Un militant précise que « les articulations entre Union européenne, processus d'intégration européenne et dispositifs déployés, en particulier en matière de politique de formation et de l'emploi au niveau régional avec les territoires locaux, les bassins d'emploi ou de vie, sont une découverte pour nombre de participants à ce cycle de formation ».

Cette relation syndicale « à la compétence européenne dans les quotidiens militants » reste imprégnée de la diversité des approches instruites par les militants CGT vis-à-vis de l'Europe, entre rejet idéologique par effet d'affaiblissement d'un Etat-stratège, acceptabilité conditionnelle et nécessité d'évaluation des opportunités, mais les anciens stagiaires présents le 7 janvier 2014 expriment majoritairement le travail nécessaire à réaliser auprès des camarades pour « structurer une véritable analyse critique des enjeux européens dans leurs réalités locales ».

[37] ndlr : l'impact systémique des processus de métropolisation de Grenoble et de Nantes sur l'organisation de leur territoire et l'accompagnement syndical aux enjeux économiques et sociaux locaux identifient la question posée.

Impliquer une échelle d'analyse européenne dès 2008 dans les thématiques nodales instruites par la formation apparaît comme « unique dans la CGT », obligeant à la fois le dépassement des postures, l'inter-problématisation des enjeux et le croisement d'échelles spatiales d'analyse, et confrontant objectivement la construction individuelle militante dans sa relation à l'Europe, sans en évacuer la puissance de ses dimensions cognitives et idéologiques. Il apparaît ainsi que les mandatés Ceser et les responsables des comités régionaux CGT, configurant leurs actions syndicales dans une strate régionale d'interface Local/Europe, bénéficient d'une compétence technique forte des mécanismes européens de type fonds structurels – FEDER et FSE –, des CPER et d'autres dispositifs sur l'emploi, la formation ou l'innovation, permettant d'insérer leurs stratégies d'intervention dans un périmètre supranational qui accroît leur niveau d'analyse et d'acceptabilité d'une intégration syndicale européenne.

M.-L. BERTRAND précise sur la question européenne « qu'elle structure un sujet indispensable, cette nécessité étant renforcée par le transfert des fonds structurels aux régions, mais aussi par le travail de la Confédération européenne des syndicats sur la proposition d'un plan de relance qui devrait se décliner en territoire ».

L'implication de la CGT dans la CES, à laquelle elle adhère en 1999, est un élément d'appui de la formation sur sa stratégie d'inclusion européenne dans ses configurations analytiques et opérationnelles, consolidée par l'intervention de responsables de cette institution européenne syndicale consultative dans les cycles.

Questionner le cadre institutionnel : quelles réponses syndicales face aux mutations de l'organisation territoriale de la République ?

Troisième thématique de débats de cette journée, l'émergence de nouveaux enjeux syndicaux liés à la mise en œuvre du troisième volet de la décentralisation engage P & T dans la nécessité de clarifier l'« approche confédérale » des grandes mutations en cours. Pour les militants, l'apport de la formation « sur la déclinaison territoriale de la décentralisation paraît nécessaire pour accélérer la prise en compte des enjeux territoriaux par l'ensemble de la CGT. Le stage confédéral doit garder son caractère national qui permet de préserver le niveau des intervenants extérieurs à la CGT et la diversité des expériences, ce qui fait la richesse des travaux réalisés par les militants dans les ateliers de la formation. Pour autant, il est possible d'organiser dans les régions ou les départements des *stages territoires*, à partir des réalités locales, profitant des méthodes et expériences du stage confédéral ». Les responsables de la formation présents précisent que des « stages sur les enjeux territoriaux et sur le dialogue social territorial ont eu lieu en Rhône-Alpes et dans le Nord-Pas-de-Calais ».

Au-delà de cette évaluation de forme, les participants analysent les apports formels de la formation dans le champ d'appropriation des processus des grandes réformes institutionnelles « en cours ».

Premier élément lié aux apports théoriques de la formation, et abordé par le débat, la complexification des relations entre déconcentration, décentralisation et territorialisation crée de facto une complexification à la fois de l'évaluation syndicale des contextes économiques et sociaux locaux et des réponses revendicatives à apporter en territoires, qui se caractérisent majoritairement pour les militants par leur difficulté d'anticipation, caractérisée par l'occurrence de l'expression « d'une réponse syndicale défensive ». Ce fait consolide l'intérêt du double volet « prospective » et « proactif (projet) » de l'offre de formation. En particulier, « la réforme territoriale dans la création de métropoles, la fusion des régions et des intercommunalités éloignent les lieux de décision des citoyens et affaiblissent les capacités d'initiative des communes. Or, il y a peu d'expression dans la CGT sur ces processus, hormis la Confédération et la Fédération des services publics ».

Il s'agit aussi d'évaluer les « capacités d'agir concrètement aujourd'hui », au-delà d'un rejet formel de la CGT de la réforme territoriale et de l'évaluation syndicale de ses conséquences sociales et territoriales « par l'accroissement des inégalités par effet de sélectivité, de compétitivité et de concentration du capital ».

La relation entre syndicalisme/territoire/salariés est objectivement confrontée à ses dimensions complexes, certaines lisibles par les salariés – l'entreprise, le site, le cluster –, d'autres désormais moins préhensibles dans ses logiques de réseaux, de nouvelles mobilités, y compris de l'innovation industrielle, de la globalisation des relations sous-traitants-donneurs d'ordre qui transforment pour un militant « la notion même de délocalisation. Qu'est ce qui est localisé aujourd'hui ? Le savoir-faire, l'investissement, l'offre territoriale, la stratégie des entreprises ? La prise de décisions du patronat ? ».

Face à cette relation entre territorialisation et déterritorialisation, un militant convoque « la place prépondérante et prédatrice des grands financeurs privés dans les choix économiques des secteurs public et privé ».

La consolidation de leurs expressions spatiales, en particulier par les pôles de compétitivité et d'excellence, pose pour les militants la nécessité de revoir les procédures de financement des acteurs publics en faveur de l'investissement local, la CGT évaluant ici la faiblesse conjointe de la démocratie sociale « et de la démocratie territoriale » au regard d'autres pratiques

européennes. Cette question est structurée par la proposition CGT de mise en œuvre d'un « Pôle financier public » potentiellement doté de déclinaisons territoriales.

La seconde implique la place de l'acteur syndical dans ces nouveaux rapports de forces induits par l'accroissement des concurrences sociales auxquelles s'ajoutent, pour les militants, les concurrences territoriales agissant « non plus à l'échelle mondiale, ni à l'échelle européenne, mais aujourd'hui à l'échelle de nos territoires ».

La substitution des logiques historiques de l'aménagement du territoire par les processus de décentralisation/territorialisation a été l'un des nœuds thématiques de la formation à partir de nombreuses contributions d'experts, mais l'évaluation d'une pratique syndicale *de réponse* interrogeant l'entièreté de l'organisation CGT dans ses capacités opérationnelles – la notion *d'efficacité syndicale* est questionnée dans le cadre de la formation – fournit le quatrième thème de débat.

Des stratégies de réponse syndicale en nécessité de partage. La coproduction d'une démarche CGT comme enjeu revendicatif

Dernier thème produit à partir de la première question posée aux militants, le domaine de l'intervention syndicale, de ses formes et de ses modalités face aux grandes mutations sociales économiques et territoriales en cours fut l'objet d'un large débat arborescent. Celui-ci peut être structuré par ses principaux champs thématiques :

Le temps militant, le lieu d'expression : un double enjeu syndical

Point central de plusieurs interventions, la mobilisation des anciens stagiaires dans leurs fonctions actuelles en lien avec les enjeux territoriaux se confronte « à la faiblesse de l'intérêt porté par les camarades aux questions territoriales, alors que contradictoirement des unions départementales, des comités régionaux ou des fédérations organisent des réflexions autour de l'avenir de bassins, des restructurations des sites industriels, des questions de services publics, de santé ou de transports ferroviaires qui mobilisent beaucoup ». Un militant précise « que les enjeux territoriaux intéressent peu les syndicats d'entreprises ».

Les témoignages convergent vers l'identification d'une « carence majeure de temps syndical disponible pour mieux impliquer cette dimension », mais également d'une absence de lieu d'expression syndicale à l'échelle d'un territoire – le périmètre du bassin est fortement occurrent – où pourrait se construire une véritable démarche locale de projet revendicatif, sur le modèle intersyndical souvent cité des Bourses du travail.

Plusieurs militants témoignent d'une forme d'épuisement qui implique un système de réponses syndicales pouvant s'adosser à une action territoriale : travailler sur la syndicalisation et le renouvellement des militants en responsabilité ; organiser la mise en œuvre de collectifs sur les « enjeux territoriaux » à l'exemple de l'Union départementale 44 « qui travaille par dossiers avec les syndicats intéressés par le sujet traité » ; évaluer l'intérêt promut par la formation des dispositifs de dialogue social territorial qui offrent un cadre d'intervention, mais il est souligné « le peu de place offertes aux syndicats pour un DST efficace » et « un rôle consultatif qui ne peut pas donner toute leur efficacité aux dispositifs de dialogue social territorial, de même que l'absence dans ces dispositifs des interlocuteurs patronaux ou politiques ». Il s'agit ici, dans la continuité des constructions théoriques de la formation, d'interroger la faiblesse française de la démocratie sociale territoriale.

La dimension « compétence » de l'intervention syndicale en territoire est également abordée dans les débats. Un militant évalue l'intérêt de formations complémentaires pouvant s'appuyer sur les instituts sociaux du travail, alors que le projet CISTE (Carrefour de l'innovation sociale, du travail et de l'emploi) porté par la région Poitou-Charentes depuis 2000 intervient précisément dans ce champ d'intérêt syndical, en particulier dans l'accompagnement des dispositifs de dialogue social territorial comme association paritaire regroupant des organisations syndicales de salariés et d'employeurs.

La mise en commun des expériences : une urgence syndicale

Pour les militants, le stage a apporté un élément constitutif d'une nouvelle relation à la démarche syndicale à travers ses ateliers : une mise en commun des parcours et des expériences qui a construit le temps des sessions, l'hypothèse de nouvelles configurations revendicatives, souvent grâce à une relation interprofessionnelle à l'espace social. Cet apport, jugé « essentiel » a fait émerger dans les débats des nouvelles nécessités CGT. Les structures de l'organisation sont ainsi largement questionnées dans leur capacité à répondre à de nouveaux besoins, à l'exemple « des structures des retraités CGT qui doivent évoluer au regard des enjeux territoriaux et de l'évolution des bassins de vie ».

L'incertitude liée aux formes de reconfiguration des comités régionaux ainsi que des Ceser concernés par les fusions régionales émerge explicitement des débats. Ce champ d'incertitude régional imprègne également la capacité dans le temps long à continuer à développer et à porter des projets précis.

Pour les militants, il s'agit autant d'être en capacité de communiquer sur les enjeux territoriaux au sein de l'organisation que de provoquer des pratiques de mutualisation d'expériences, en

dehors des relations traditionnelles des structures professionnelles ou géographiques. Sur ce point un militant témoigne que « les projets portés par une fédération qui concerne plusieurs entreprises d'une même filière sont plus traditionnels dans la CGT, à l'exemple du système productif local de la Mecanic Vallée, mais on doit s'interroger sur l'absence de participation des unions locales et départementales dans le portage de ces projets ».

Ces débats font enfin émerger une question liée à la fois au contexte de décentralisation, de territorialisation et de polarisation capitalistique et à un exercice renforcé de projets revendicatifs territorialisés : plusieurs militants impliquent « le risque d'une concurrence de projets syndicaux de développement d'une même activité industrielle d'une région à l'autre » accentuant la mise en concurrence des salariés. Cette hypothèse appelle la CGT à une réflexion collective sur des stratégies de mitigation des risques induits par le mouvement de sélectivité régionale, en particulier dans les bassins en expansion, sous tension d'emplois qualifiés.

Les projets revendicatifs, outils de l'anticipation et objet de lisibilité de l'action syndicale en territoire

La seconde question structurante posée aux militants : avez-vous pu mettre en œuvre un projet ? Selon vous, la place du travail et celle de l'acteur syndical ont-elles évolué ? Cette question a ouvert un large débat centré sur le projet revendicatif dans sa nature (contenu) et ses formes (dispositifs), puis cet échange a permis de lier les enjeux de la maîtrise de projet et l'évolution de la place du travail dans les questions relevant du développement économique et social.

L'ensemble de ces échanges peut être structuré en deux sphères thématiques principales.

Les projets revendicatifs, outils de l'anticipation et objet de lisibilité de l'action syndicale en territoire

Interroger les sujets, la nature et les formes des projets revendicatifs déployés par les militants présents permet de dresser un double paysage syndical : celui de l'extrême diversité des engagements revendicatifs syndicaux mobilisés dans les territoires, et celui de la diversité des perceptions militantes sur l'enjeu syndical que formalise le passage à une démarche territorialisée.

Nature et formes du projet revendicatif : comment s'insérer dans le processus de décentralisation/territorialisation des politiques industrielles ?

Pour une majorité de militants présents qui sont impliqués à leur niveau d'intervention syndicale dans des projets revendicatifs, l'origine de la démarche CGT en territoire reste

intimement liée « à une activité précise, en particulier tournée originellement vers le développement industriel ». Cette approche sectorielle reste nourrie de dispositifs régionaux qui ouvrent un espace syndical formel dans des processus de concertation. Ainsi la région Rhône-Alpes est citée comme l'une des régions de référence pour la mobilisation des acteurs syndicaux dans la constitution des « filières d'avenir » entrant dans les contractualisations Etat-Région, en particulier sur la thématique nommée « Innovation, filières d'avenir et usine du futur » du contrat de plan Etat-Région (CEPR) couvrant la période 2014-2020 et entrant en conformité avec Horizon 2020. En particulier, le Ceser Rhône-Alpes fut contributif, dans ses fonctions consultatives, sur ces questions qui engagent au niveau national « une politique de filières s'appuyant notamment sur les priorités de la politique industrielle définies dans les 34 plans industriels (à l'échelle nationale) pour la robotique et le contrat de filière de la *Silver Economie,* ainsi que les contrats de filières et les stratégies régionales de filières ». Un militant précise la «nécessité syndicale de pouvoir intervenir sur le croisement des financements publics et privés » dans des dispositifs de contractualisation qui « exploitent l'ensemble des leviers de politiques publiques disponibles de l'Etat et des régions : soutien à l'innovation, développement et mobilité des compétences, commande publique, pôles de compétitivité, pôles territoriaux de coopération économique, groupements d'entreprises et investissements mutualisés, soutien au développement international des entreprises »[38].

Ces nouveaux engagements contractuels publics et leurs dimensions territoriales ont été intégrés par les grandes entreprises. En particulier, le troisième volet de la décentralisation dote les régions de nouveaux « schémas » en matière de politiques industrielles : stratégie régionale d'innovation, spécialisation intelligente (SRI-SI) et schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) à fort impact potentiel sur de nouveaux déploiements de flux d'investissements et de soutiens publics. Un militant précise sur cette thématique « que les grands groupes industriels disposent aujourd'hui de budgets d'investissement pour promouvoir des projets territoriaux, à l'exemple du groupe Thalès ».

Cette nouvelle matrice décentralisée est explicitement interrogée par plusieurs militants sur « l'avenir d'une nouvelle relation entre politique des groupes/démarche syndicale/territoires »[39].

Les nouvelles formes de l'inclusion territoriale dans l'exercice syndical sont également convoquées dans leurs potentialités conflictuelles internes à la CGT, en particulier sur la nécessité d'une démarche de *concertation interne élargie* à partir d'un enjeu identifié comme

[38] Pour davantage de clarté, nous reprenons ici le libellé exact du cahier des charges thématique cité par le militant, nommé « Innovation, filières d'avenir et usine du futur » du CPER Rhône-Alpes 2014-2020 (circulaire aux préfets des régions de France métropolitaine).
[39] ndlr : le couple Bassin/région est substitué dans cette lecture militante par le couple pôle-région

porteurs de tensions interprofessionnelles. Ainsi, le positionnement complexe sur « le dossier de l'aéroport de Notre Dame des Landes de Nantes a nécessité la mise en œuvre en 2011 d'un groupe de travail interprofessionnel associé à l'Union départementale 44, à l'Union locale Sud Loire et au Comité régional Pays de la Loire, et parallèlement à ce travail, l'Union interfédérale des transports CGT et la Fédération des transports ont lancé un travail de réflexion pour mieux comprendre les évolutions à l'œuvre dans le transports aérien »[40].

Pour les militants, ces mutations constitutives « de nouveaux cadres d'action » appellent à l'exploration de formes inédites de réponses coordonnées CGT. Sont cités à l'appui des débats :

- « Utiliser l'obligation d'information et de consultation sur les orientations stratégiques à trois ans pour produire, si nécessaire, des projets alternatifs en s'adossant à des cabinets d'expertise professionnels comme le cabinet d'audit SECAFI » ;
- « Nous devons évaluer les résultats obtenus dans le cadre de dispositifs de dialogue social territorial et la mise en œuvre de nos projets revendicatifs pour vérifier le niveau d'efficacité de notre activité et démontrer notre action » ;
- L'enjeu de « suivi » syndical du dialogue social territorial est précisé dans le cadre de la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB), structurée autour de la filière plasturgique. Ainsi, pour un militant, « la réussite d'un dialogue social territorial de filière nécessite des militants ayant une bonne connaissance du territoire et de la filière et sensibilisés aux enjeux posés. La qualité du rapport de force entre patrons et syndicats en dépend » ;
- « Organiser des rencontres en capacité de mobilisation et d'information des militants et des salariés sur le modèle des assises tenues en Savoie sur la filière solaire » ;
- « Démontrer la coresponsabilité des entreprises en territoires et travailler sur les possibilités d'élargissement offertes par la mutualisation de leurs moyens, en particulier dans les domaines du design industriel et du faire connaître » ;
- « Mieux diffuser l'information auprès des camarades sur les trois projets en cours en Rhône-Alpes : Giant-Grenoble, écoconstruction et l'aménagement de la zone industrialo-portuaire de Salaise-sur-Sanne et Sablons, qui associent unions locales, syndicats et professions concernées, sous l'impulsion du Comité régional CGT » ;
- « Faire connaître le projet industriel autour des filières Bois/papier et agroalimentaire en Lorraine, ainsi qu'un projet de recyclage de meubles appuyé par le département, la région et une entreprise locale » ;
- « Faire connaitre les expérimentations institutionnelles qui convergent vers les propositions de la Confédération européenne des syndicats, en particulier la déclinaison en région Lorraine et en région Franche-Comté de l'investissement de 2 % du PIB régional par an pour le développement industriel (500 millions d'euros par an pour la région Lorraine) » ;

[40] Nous reprenons ici par nécessité de précision, le libellé exact du document « Dossier Notre Dame des Landes, CGT, avril 2015, la démarche CGT, p. 2.

- « Mieux partager les réussites sur notre rôle dans le maintien de l'emploi par la négociation. A Clermont-Ferrand, la libraire coopérative a sauvé 12 emplois par un travail collectif sur les contrats de travail ».

Si ces échanges féconds ont démontré dans l'unité des objectifs syndicaux de défense des salariés – et des potentiels de valorisation de syndicalisation – et la diversité des démarches syndicales mobilisées, la part croissante de l'expertise « territoriale » dans l'action revendicative, la démarche syndicale reste néanmoins majoritairement ancrée dans un espace géographique qui n'est pas déterminé en préalable comme un *système social.* La faiblesse des liens exprimés entre les différentes formes de territorialisation : santé/services publics/enseignement supérieur et recherche/industrie – cette liste restant ouverte – en atteste, mais les militants expriment la nécessité de l'inter problématisation des enjeux sociaux, économiques et désormais environnementaux, en particulier à partir des nouveaux paysages institutionnels issus de la décentralisation.

Penser la place du travail dans le développement social et économique

L'exploration de cette thématique clôt cette journée d'échanges d'expériences militantes. Les débats ayant été particulièrement abondants sur la première question ; le volume horaire dédié à ce questionnement sera faible et plusieurs militants seront absents en seconde partie d'après-midi en raison de leur retour en région. Non spatialisée dans sa formulation, la question va néanmoins être exploitée par plusieurs militants à partir de situations géographiques spécifiques. En particulier, des militants du Grand Est abordent cette seconde question par trois entrées liées à des contextes géographiques locaux :

- La question des salariés transfrontaliers (France/Suisse) impliquant de fortes tensions sur l'emploi qualifié dans des bassins industriels carencés en ingénieurs, cadres et techniciens. Les deux départements référents sont l'Ain et le Jura dans les continuités spatiales des systèmes productifs locaux, en particulier la filière de la plasturgie. Ces tensions locales nécessitent pour les militants présents la mise en œuvre d'une stratégie globale de réponse(s), au-delà des enjeux sectorielles ou catégorielles : en terme de formation professionnelle, de gestion des carrières mais aussi de mobilité professionnelle dans les périmètres des filières, et d'attractivité des territoires pour les jeunes diplômés. L'enjeu de cette attractivité territoriale met en dialogue objectif la relation entre l'attractivité d'un territoire pour les entreprises et l'attractivité d'un bassin de vie pour les salariés, les citoyens et les usagers. Les militants présents énoncent un diagnostic social et territorial commun dans le nord de l'Ain et le Jura particulièrement vulnérable aux réformes des services publics, à une carence d'investissement sur le transport express régional - voire le risque de fermeture de lignes, les redéploiements en matière de groupements hospitaliers de territoires

(GHT), le peu d'intégration de l'enjeu de l'intergénérationnel dans la réflexion locale, et les tensions foncières et immobilières sur la lisière frontalière jurassienne française liées aux différentiels de salaires entre la France et la Suisse qui peuvent impacter à la fois la diversité sociale et l'implantation de nouvelles entreprises. Ces échanges abordent de manière corollaire l'enjeu syndical CGT de la syndicalisation des ingénieurs, cadres et techniciens « en progression dans certains bassins ». Cette lecture syndicale porte « la forte envie des salariés, cadres ou non, de mieux maîtriser la place du travail, son unité et son organisation, non seulement au sein de l'entreprise ou du site, mais aussi en dehors, dans les territoires ». Cette approche transversale appelle aussi pour les militants « à considérer la place du travail comme un sujet central pour les salariés. Les syndicats doivent s'en emparer. Les grands employeurs, en particulier, connaissent peu la richesse du travail mise en œuvre dans leur propre entreprise » ;

- Second thème évoqué, la question d'une forte précarisation du travail dans certains bassins d'emploi par l'accroissement du recours aux contrats de saisonniers tendant vers de l'intérim. Ce champ syndical constituant pour les unions locales et départementales de la région Rhône-Alpes, convoquée ici une nouvelle fois comme un cadre régional de référence, un territoire historique de revendications et de mobilisations. Les militants précisent que « pour la CGT, la question d'un nouveau statut du travail salarié (NSTS[41]) est une revendication majeure de la Confédération ». Des luttes menées par la CGT dans les territoires du tourisme de montagne ont également démontré les potentiels de syndicalisation rattachés à ces enjeux : « Nos représentants syndicaux ont par ailleurs été intégrés dès 2008 par l'Observatoire régional de la santé, aux dispositifs régionaux pionniers en Rhône-Alpes sur le droit à la santé et l'amélioration des conditions de travail et de vie des saisonniers »[42] ;
- Enfin, le troisième thème abordé de manière très succincte implique le dialogue social territorial dans sa relation à l'évolution de la place du travail dans le développement économique et social. Pour les militants présents, « le dialogue social territorial peut effectivement changer la donne du rapport de force en faveur des salariés d'une entreprise et leur permettre de marquer des points dans une démarche territoriale associant les autres acteurs syndicaux, économiques, politiques locaux et la population ». Mais cet outil reste en périphérie d'une culture CGT de l'intervention syndicale.

  Plusieurs questions sont posées sur le déploiement des dispositifs de dialogue social territorial : « Implique-t-il de simples concertations ? Mobilise-t-il des démarches de négociations ? Quelle place réelle avons-nous comme parties prenantes dans les temps

[41] Ce statut encadre « des droits attachés à la personne : progressifs, cumulables au fil de la carrière et transférables d'un employeur à l'autre » (CGT, 2015).

[42] Observatoire régional de la santé Rhône-Alpes (2008), *Etude régionale sur les conditions de travail, les conditions de vie et la santé des saisonniers, Etat des lieux des actions et dispositifs à destination des travailleurs saisonniers en Rhône-Alpes*, septembre.

longs de ces dispositifs ? Observateurs ? Acteurs ? » Un militant souhaite aborder la question du maître d'ouvrage et du maître d'œuvre dans la mise en place de ces dispositifs de dialogue social alors que les fusions régionales « peuvent changer la donne, en particulier par l'évolution de la relation entre prescripteurs et opérateurs des politiques publiques » et de la place des représentants des salariés « à géométrie variable suivant les cas », ces contextes accentuent une approche prudentielle des militants. Le dialogue social territorial n'apparaît donc, une nouvelle fois, ni comme une solution miracle, ni comme une alternative à des configurations syndicales classiques, mais il s'intègre néanmoins dans la variété des dispositifs de négociation comme un outil en capacité de clarifier, voire à terme d'institutionnaliser, le cadre d'une démarche revendicative territorialisée.

Des premiers éléments d'évaluation pour l'équipe de Prospective et Territoires

Ces apports militants ont permis à l'équipe de la formation confédérale de formaliser une conclusion à partir d'éléments de synthèse des débats :

- « Face aux mutations en cours dans les domaines sociaux, économiques et institutionnels, le besoin de formation militante s'élargit. La pertinence de P & T s'est accrue au fil des ans, vos témoignages en atteste » (V. DEBEIR) ;
- « La question émergente est comment permettre à nos organisations de jouer un rôle plus dynamique dans la construction de perspectives de développement humain durable ? Le cycle P & T est l'un des outils que la CGT met à disposition de ses dirigeants pour atteindre cet objectif » (V. DEBEIR) ;
- « La capitalisation des expériences que vous avez évoquées et d'autres qui sont menées est un outil déterminant dans la démonstration que nous pouvons peser sur les choix et ouvrir de réelles perspectives d'avenir à nos militants. L'idée d'utiliser nos supports médiatiques à travers un *faire connaître* nos actions est particulièrement intéressante » (V. DEBEIR) ;
- « D'évidence, il y a une forte accointance entre la stratégie confédérale définie par nos derniers congrès et le cycle de formation Prospective et Territoires » (F. ANGEI) ;
- « Puisque vient d'être décidé le maintien des commissions créées par la Direction confédérale, ce stage est bien lié à la Commission des enjeux territoriaux et au pôle Activités en territoires, au moins d'ici le 51e Congrès » (F. ANGEI) ;
- Le stage participe sans conteste à aider les militants « à construire du revendicatif en territoire et mérite d'être dynamisé à la fois dans son prolongement et sa déclinaison » (F. ANGEI).

« PENSER L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRES » FORUM DU 12 NOVEMBRE 2015

L'organisation d'une rencontre élargie aux acteurs institutionnels, aux chercheurs et aux organisations syndicales sur le thème générique de *l'intervention syndicale en territoire* a été formalisée au cours du cycle 2014 en le considérant comme un *acte final* de l'étude IRES-CGT/LADYSS qui devait néanmoins continuer d'accompagner l'ensemble du cycle de l'année 2015 et ses trois sessions. Ce projet de forum avait été favorablement accueilli par le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais qui avait ébauché les modalités de son organisation logistique et sa tenue en juin 2015 à Lille.

La tenue des élections régionales et un contexte local complexe ont finalement obligé à reporter son organisation en novembre 2015 en déplaçant son lieu au centre de formation CGT de Courcelles. L'ensemble des thématiques organisées en tables rondes qui avaient été proposées dans le projet originel par les responsables de la CGT, les formateurs de P & T et les porteurs LADYSS a été maintenu.

L'auteur de ce rapport souhaite préciser sur ces points de forme que les responsables du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais qui avaient œuvré à son organisation à Lille ont souhaité être présents le 12 novembre. Nous souhaitons ici les remercier pour leurs implications sans faille dans ce projet.

- Le déroulement de la journée a été structuré à partir de trois tables rondes, chacune étant accompagnée d'un temps de débat ouvert avec le public : La première table-ronde ouvre la thématique de : *La question territoriale dans le champ d'action syndicale ; penser le dialogue social en territoires. Quels lieux d'intervention ? Quels périmètres d'action ? Quelles dynamiques pour construire un projet revendicatif territorialisé, et avec quels moyens ?*
- La seconde table-ronde est consacrée aux *Regards croisés sur les projets revendicatifs en territoires ;*
- La troisième table-ronde conclusive propose de dialoguer : *Du bassin de vie à l'Union européenne, repenser les territoires d'intervention de l'action syndicale.* Elle est suivie de l'analyse de deux grands témoins de cette journée qui clôt celle-ci.

L'ensemble des interventions et débats ont été transcrits sous la forme d'une ressource écrite[43] littérale à partir d'un logiciel de reconnaissance vocale.

[43] Le volume total de cette ressource est de 69 pages.

La synthèse proposée ici ne prétend pas à un rendu satisfaisant des nombreux apports de ce forum, mais elle propose à travers une reconstruction de la ressource littérale d'en d'extraire ses composantes structurantes. Nous assumons dans la rédaction de cette partie une obligation de reformulation des interventions afin d'en restituer leurs portées analytiques.

Introduction de la journée par Marie-Laurence BERTRAND

Considérant la réussite d'avoir pu tenir l'organisation de cette journée, M.-L. BERTRAND souhaite apporter quelques éléments de contexte sur le cadre thématique du forum *Penser l'intervention syndicale en territoires* « et sur les enjeux de la formation Prospective et Territoires » :

« A l'époque de la constitution de notre groupe de travail Prospective et Territoires à la CGT en 2006, nous souhaitions poser une question qui semble toujours d'actualité : pouvions-nous dessiner une cartographie CGT de la France de demain ? Et avec quels outils d'analyse ? Et quelles pistes de réflexion et quelles propositions pouvions-nous avancer à nos militants pour une nouvelle conception de l'égalité, de la solidarité et du développement durable dans les territoires ?

La formation a donc été imaginée pour répondre à ces questionnements, ou plutôt, mettre les responsables syndicaux en capacité de le faire.

Trois constats ont présidé à la réflexion initiale de notre groupe de travail confédéral :
- Les évolutions majeures à l'œuvre bouleversant l'organisation sociale et économique ;
- La nécessité de situer l'acteur syndical en capacité d'anticipation pour intervenir sur une alternative revendicative offensive ;
- L'existence à la CGT d'une réflexion et d'un travail de terrain qui nous permettait de construire cette alternative syndicale.

Le premier axe identifié consistait ainsi à impliquer l'analyse des évolutions en cours comme un enjeu de système, dans les transformations radicales de la société. L'accumulation de processus politiques et administratifs menant à une territorialisation accrue des politiques publiques devait entrer dans le champ de la formation syndicale.

Le second axe devait placer l'acteur syndical en capacité d'anticipation. Pour nous, il s'agissait de favoriser une autre angle de vue, de mieux identifier les nouveaux besoins en lien avec les transformations, définir le développement économique et social le plus approprié à la nature de chaque territoire, imaginer le rôle et la place des services publics, de la relation entre filières et

bassins de vie, mais aussi poser de façon explicite la question d'une responsabilité sociale *et* territoriale des entreprises. Il s'agit donc d'inverser notre logiciel pour construire très en amont, une réflexion fondée sur l'identification des besoins, le développement des territoires étant totalement lié au développement des capacités humaines. Dans ce contexte, l'enjeu du dialogue social dans formes territoriales doit être clairement posé car le monde du travail à toute légitimité pour intervenir autant dans ses choix que dans l'analyse de ces finalités. Cela nécessite que l'innovation et l'intelligence se déclinent d'abord à travers des processus d'innovation sociale.

Enfin, troisième axe identifié : partir de la réalité militante de terrain, perçue et vécue, pour alimenter, non pas une réflexion savante et éloignée des lieux de l'action syndicale, mais au contraire une démarche revendicative opératoire qui dans de nombreux territoires s'est engagée depuis des années sous des formes très diverses. Nous allons aujourd'hui entendre les témoignages importants sur la réalité de ces démarches.

L'enjeu est d'être acteur en territoire, anticiper et agir, anticiper pour agir : agir sur le développement humain durable et ses formes d'expression locale, agir sur le nouveau statut du travail salarié, agir sur notre projet de sécurité sociale professionnelle, agir sur le devenir d'une filière et sur une stratégie de création d'emplois, sur la défense des services publics, sur le sens de l'intérêt général, sur les financements publics, agir sur la formation, sur les salaires, sur les conditions de travail, sur le temps de travail, agir sur les projets de développement, et pouvoir porter, aux côtés d'autres acteurs, la mobilisation nécessaire à leur émergence.

L'ambition était forte, mais nous avons évalué après la formation de plus de 100 stagiaires depuis 2008, comment les processus sont déjà engagés dans des nombreux territoires. »

1ère Table-ronde : la question territoriale dans le champ d'action syndicale. Penser le dialogue social en territoires. Quels lieux d'intervention ? Quels périmètres d'action ? Quelles dynamiques pour construire un projet revendicatif territorialisé, et avec quels moyens ?

Cette première table-ronde centrée sur la question du dialogue social en territoires réunit autour de V. DEBEIR, formateur historique de P & T, quatre intervenants :

- Benoît SAVOURE est chef de service au sein de la Direction de l'action économique de la région Nord-Pas-de-Calais. B. SAVOURE précise que sa responsabilité couvre plusieurs missions, en particulier la mise en œuvre du schéma régional de développement économique, et dans ce cadre, il a été ouvert à partir de 2010 un chantier en faveur du développement du dialogue social territorial dont V. DEBEIR fut « le principal artisan » ;

- Pierre-Yves GRELLIER intervient au titre de ses responsabilités syndicales dans l'Union départementale CGT de Loire-Atlantique (UD 44). Ancien stagiaire de la formation P & T, P.-Y. GRELLIER intègre la commission exécutive de l'UD en 2003, puis œuvre dans le collectif Services publics de l'UD 44 dont il est aujourd'hui l'animateur.. Depuis 2013, P.-Y. GRELLIER est secrétaire de la section départementale Finances publiques. Il précise qu'il a participé au travail syndical complexe engagé par la CGT sur le dossier de l'aéroport de Nantes ;
- Frédéric LERAIS est directeur de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES). Il intervient dans cette table-ronde au titre de chercheur travaillant sur les dimensions « assez peu territoriales » de la négociation, précise-t-il. Il souhaite comme non spécialiste du dialogue social territorial être un témoin attentif des échanges ;
- Damien CAREME est maire de Grande-Synthe dans le département du Nord et vice-président de la Communauté urbaine de Dunkerque. D. CAREME se présente comme « petit-fils de cheminot et fils d'électricien qui était permanent au Syndicat national de la sidérurgie, et particulièrement à l'écoute du monde syndical dans mes fonctions d'élu ». D. CAREME souhaite présenter sa ville en quelques mots : « un petit village maraîcher en 1960 au moment de la décision de l'Etat d'implanter Usinor en bord de mer. Une ville qui passe de 1 900 à 25 000 habitants en vingt ans et qui subit aujourd'hui toutes les affres de la désindustrialisation : 24 % de chômage, 33 % de foyers vivant sous le seuil de pauvreté. Je m'interroge sur la valeur travail (…). Je me demande si ces gens pourront retourner à l'emploi, et qui dit retourner à l'emploi dit accès au logement, à la santé, accès à l'alimentation (…). On est quand même une agglomération très industrielle, (…) qui subit les affres de la désindustrialisation. On a mené beaucoup de bagarres avec les syndicats. Enfin, j'étais à leurs côtés, chacun dans nos rôles respectifs et dans le respect de ces rôles respectifs (…). Il y a besoin d'enclencher des dynamiques sur le territoire avec le monde syndical, avec beaucoup de partenaires, parce que personne ne détient les clefs de ce qui sera l'avenir (…) La CGT (ndlr : M.-L. BERTRAND) parle d'anticipation, de passer du défensif à l'offensif. Ce sont des termes qui me parlent, mais c'est aussi, peut-être, repartir vers d'autres paradigmes. »

Interventions des participants

Pierre-Yves GRELLIER :
Le dialogue social territorial « tel qu'il se vit aujourd'hui »

V. DEBEIR, après avoir rappelé la proposition de définition inscrite dans le rapport « Avenir et réalité du dialogue social territorial » du CESE (Walter, 2009) qui a été présentée dans

l'introduction de cette étude, propose d'ouvrir la table-ronde sur un état des lieux des formes actuelles du dialogue social territorial « tel qu'il se vit aujourd'hui ».

P.-Y. GRELLIER confirme la prise en compte générale du dialogue social territorial qui a été évoquée en introduction par M.-L. BERTRAND, mais « je dois repartir de l'expérience concrète de terrain car pour moi le dialogue social territorial est quand même un fait nouveau et reste en construction permanente. Pour l'instant, rien n'est figé, des espaces de dialogue sont créés, d'autres sont encore à créer ». Pour P.-Y. GRELLIER, l'expérience du dialogue social territorial semble le définir à travers trois principales dimensions :

- Une dimension institutionnelle où les instances de la CGT sont présentes et où des expériences sont menées. La dimension institutionnelle convoque essentiellement la dimension régionale de l'action avec un conseil régional initiateur des démarches ;
- Une seconde dimension proprement syndicale agissant à l'échelle locale « à partir des dossiers territoriaux qui s'imposent à nous. Je pense par exemple au dossier du transfert de l'aéroport de Nantes » ;
- La troisième dimension est celle de l'initiative que « la société choisit d'investir sur des problématiques qui lui semblent importantes ». Le qualificatif de *territorial* peut effectivement poser un problème de détermination des périmètres exacts des démarches collectives : « Je prendrais à titre d'exemple le dossier de l'Ile de Nantes. »

P.-Y. GRELLIER souhaite être succinct sur la dimension institutionnelle régionale du dialogue social territorial. Ce champ de concertation a été inscrit par la région Pays de la Loire dans le cadre de la Charte de la démocratie sociale qui a donné un cadre à plusieurs expérimentations de dialogue social « dans les territoires ».

La CGT s'est principalement investie dans le projet « Insertion des jeunes qualifiés sans expérience en Vendée Ouest », cette démarche s'inscrivant bien sur un territoire défini. « Il s'agissait d'établir le dialogue social territorial pour connaître la population jeune et ses attentes, identifier les besoins des entreprises, connaître l'économie locale, comprendre l'origine des freins à l'emploi. » Des groupes de travail ont été mis en place à travers le projet « et ont tenté d'aboutir à des actions concrètes en mobilisant sur le terrain aussi bien des organisations de salariés que d'employeurs ». Le bilan de ces initiatives est pour P.-Y. GRELLIER contrasté : « C'est quand même compliqué à faire vivre. La principale raison est qu'il est difficile de mobiliser les différents acteurs, quels qu'ils soient – organisations syndicales, organisations patronales ou mission locale. Cela reste donc un domaine d'expérimentation où nous posons des jalons, mais où nous avons du mal à arriver sur le concret. » Malgré ces difficultés, cette dimension reste essentielle, mais s'installe sur des temps longs, le temps politique étant ici une

donnée importante de la réussite. « Nous souhaitons à la CGT qu'après les élections régionales, et quelle que soit la nouvelle majorité, les projets initiés soient prolongés. »

La seconde dimension du dialogue social territorial implique l'action syndicale comme constitutive de l'initiative. P.-Y. GRELLIER prend appui sur le dossier complexe du projet de transfert de l'aéroport de Nantes pour en explorer l'intérêt syndical, en particulier à travers le déploiement d'une démarche de dialogue interne. « Ce dossier associe une multitude d'acteurs CGT à partir de problématiques imbriquées, par exemple le devenir du site d'Airbus qui est installé dans l'aéroport actuel. »[44]

Territoires entrants et territoires sortants, une mise en perspective syndicale

La mise en place d'un groupe de travail interprofessionnel par l'UD 44 associant l'Union locale Sud Loire, le Comité régional Pays de la Loire, la Confédération, la Fédération des transports et l'Union interfédérale des transports (UIT) a permis de mener une première évaluation globale des enjeux sur le territoire liés à ce grand projet d'aménagement. P.-Y. GRELLIER précise que cette phase d'évaluation d'impacts sociaux, économiques, industriels, environnementaux a construit la conscience qu'un tel projet impliquait deux territoires qui entraient par nature en antagonisme : *un territoire sortant*, le site actuel de l'aéroport, ses salariés, le site d'Airbus Industries et un *territoire entrant*, le bocage, futur site d'un possible nouvel aéroport. Cette nouvelle manière de lire une dynamique territoriale pour les collectifs a nécessité une gestion de dossier menée avec « prudence et équité face à une question très clivante en interne ». L'analyse approfondie du projet fut encadrée par des journées d'études syndicales CGT, et « l'examen des grandes questions posées par le déménagement et l'utilité d'un transfert de l'aéroport en lien avec les repères revendicatifs confédéraux ». « Prenons comme exemple la question suivante : quelle est l'utilité d'un aéroport à Notre Dame des Landes dans le cadre d'un développement humain durable ? Quelle pertinence ou non du nouveau projet dans le cadre des droits à l'accès aux transports pour tous, donc l'évaluation des questions d'accessibilité, d'intermodalité, d'évolution du trafic, de l'enjeu climatique et énergétique liés au transport aérien. Quel engagement de l'Etat dans le cadre de l'aménagement du territoire, au-delà du territoire du projet ? Quelles conséquences du partenariat public-privé pour les finances publiques et les contribuables, parce que c'est un projet d'aménagement sous forme de PPP ? Quel avenir pour les salariés de la plateforme actuelle avec toute la problématique de la pérennité des emplois et des conditions d'un éventuel transfert ? »

[44] Notons que Pierre-Yves Grellier étant présent lors de la journée du 7 janvier 2015, plusieurs éléments de ce dossier ont été abordés dans cette première partie.

La conscience d'un territoire sortant « nous oblige au diagnostic d'impact socio-économique sur le Sud Loire, en particulier pour l'activité en pleine expansion d'Airbus, et pour le territoire entrant : quelles conditions de travail ? Quelle qualité d'emploi sur le chantier : statut, rémunération, formation, reconversion dans le cadre du chantier global ».

A partir de la nécessité pour la CGT d'impliquer une démarche collective inédite à partir d'un enjeu majeur d'aménagement, P.-Y. GRELLIER évalue « la richesse de confronter les champs professionnels, nos approches, pour avoir au bout du bout une position ou une démarche CGT qui soit cohérente ».

Damien CAREME :
Le dialogue social territorial « tel qu'il vit au niveau de mon bassin de vie et d'emploi, jusqu'à maintenant, n'est pas formalisé »

« Je n'en avais pas la charge dans l'ancienne gouvernance de la Communauté urbaine. Mes dossiers concernaient les nouvelles technologies, le développement économique. Sur ce lien social, la gouvernance était telle que *grosso modo*, on ne proposait pas grand-chose et rien d'institutionnel. » D. CAREME exprime *les grands ratés* d'un dialogue social carencé, en particulier « sur l'enjeu de la construction du terminal méthanier de Dunkerque qui a été une catastrophe pour l'emploi local parce que l'on a eu affaire à des travailleurs détachés ».

A partir de mars 2014, la Communauté urbaine a constitué un nouveau modèle de gouvernance qui a pris corps en particulier à travers les Etats généraux de l'emploi local et qui ont donné naissance à 15 groupes de travail. C'est la première fois qu'il y a un grand dialogue à l'échelle du territoire avec les citoyens, les organisations syndicales, les entreprises, enfin un peu tout le monde autour de *quel avenir pour l'emploi sur notre agglomération ?* »

Ce travail de concertation amorce pour D. CAREME ce qui peut être souhaité par un élu dans le processus construction d'un dialogue social territorial.

<u>Transformations sociales et environnementales et dialogue social territorial</u>

D. CAREME analyse le dispositif à l'aulne des transformations sociales et environnementales de son territoire d'élu : « J'ai en charge la transformation écologique et sociale de l'agglomération de Dunkerque, et dans ce champ, j'ai les transports, l'énergie et l'environnement. On va complètement changer le dispositif de transports en commun sur notre agglomération et là aussi, nous sommes entrés en concertation avec les organisations syndicales. On a fait 19 réunions publiques, et nous refaisons une série de concertations avec 27 réunions dans chacune des

collectivités que le système de transport concerne. C'est de cette manière que l'on entre dans la concertation et dans ce dialogue social, et plus profondément prochainement. J'en ai déjà parlé avec les organisations syndicales. »

Le projet nodal de D. CAREME, projeté en janvier 2016 après la COP 21 est structuré par l'organisation d'Assises de la transformation qui permettraient d'instaurer sur le territoire du Dunkerquois « une vaste concertation autour de quelle transformation ? Anticiper l'avenir et dégager une vision commune de l'état actuel du territoire, entrer en prospective et anticiper plutôt que subir, ce qui conforte le thème de la journée. Vous le savez, on travaille depuis des années avec RIFKIN sur la troisième révolution industrielle qui est devenue « REV 3 » et qui donne des orientations. On a déjà subi les chocs du charbon et du textile. Ça suffit. Comment on peut anticiper pour ne pas encore subir un choc de plus ? Qu'est-ce que l'on peut mettre en œuvre pour anticiper ? Le dialogue social territorial fonde dès lors sa légitimité première dans son pouvoir de formation d'un collectif « et dans la nécessité de besoin de tout le monde, les organisations syndicales doivent être présentes avec leurs connaissances et leurs maîtrise des savoir-faire locaux, et leur vision du territoire ».

D. CAREME souhaite s'associer dans ce projet à Anabella ROSEMBERG qui est conseillère pour les politiques environnementales et de santé au travail à la Confédération syndicale internationale.

B. SAVOURE :
« On expérimente : c'est encore et toujours de l'expérimentation. Si 2010 fut l'année du lancement du chantier de dialogue social territorial en région Nord-Pas-de-Calais, on en faisait sans doute avant cette date, sans le savoir. »

« Pardonnez-moi, je vais faire un peu d'archéologie ou d'histoire administrative, le dialogue social date en fait de 2005 et de la deuxième loi de décentralisation, dite « loi Raffarin », qui a défini les régions comme les « chefs de file » en matière de développement économique, avec notamment l'obligation d'inscrire un schéma régional de développement économique (SRDE) dans leurs projets de développement. Je le dis d'autant plus que la loi NOTRe qui vient d'être votée et qui définit les nouvelles régions a un caractère beaucoup plus prescriptif de ce point de vue et oblige la rédaction d'une nouveau SRDE II – un schéma régional de développement économique de l'innovation et de l'internationalisation – et là, je pense que les partenaires sociaux ont leur mot à dire, ou en tout cas devraient avoir leur mot à dire. »

Penser le développement régional et local, l'expérimentation des gouvernances du Nord-Pas-de-Calais

B. SAVOURE développe la trajectoire de la relation spécifique que la région Nord-Pas-de-Calais a développée avec le dialogue social territorial.

En 2005, la région s'est adossée à la loi RAFFARIN pour organiser « à partir d'une volonté sincère » l'intégration des acteurs sociaux et économiques dans une gouvernance ouverte par l'instruction du schéma régional de développement. La région a donc ouvert ses instances de gouvernance, les *conférences permanentes*, aux partenaires sociaux entendus au sens large « et pas seulement les partenaires sociaux « représentatifs selon la loi » ». Ces conférences permanentes sont des conférences annuelles du SRDE. « Alors, est-ce que cela a été efficace ? Est-ce que la parole était libre ? Est-ce que la parole était entendue ? Mais en tout cas, la volonté politique était là et les partenaires sociaux, les syndicats de salariés notamment, ont joué le jeu et occupé la place qui leur était proposée. »

La région a souhaité amplifier ce processus de concertation au-delà des formes offertes « formelles, voire protocolaires, afin d'atteindre une vraie dimension de dialogue social territorial ». L'expérimentation régionale se décline à travers la création de plans locaux de développement économiques qui permettent de diviser en 22 logiques territoriales identifiées, la région Nord-Pas-de-Calais. 22 territoires dans leur diversité de nature et de périmètre (pays, agglomérations) ont ainsi accepté de contractualiser avec le Conseil régional afin de mettre en cohérence les objectifs locaux et régionaux. Ces PLDE intégraient également des instances de gouvernances – les conseils de développement des PLDE – au sein desquels les partenaires sociaux étaient présents : « Mais là, on a vu que c'était un peu plus compliqué. On a beau avoir une volonté politique sincère au niveau régional, les élus locaux, sur les territoires, se disent : « Oh là… Dans nos réunions stratégiques, on ne va pas quand même inviter les partenaires sociaux. » Certains l'ont fait. Certains l'ont regretté d'ailleurs. Il y eu des idées préconçues : la seule façon de s'exprimer ce sera de brûler des pneus. Il y avait cette forme de réticence partagée et nous nous sommes rendus compte que pour faire du vrai dialogue social territorial, il y a le niveau régional, mais il y a la nécessité que les partenaires sociaux puissent vraiment concrètement agir sur la gouvernance ». Ce constat a lancé l'expérimentation du chantier réel du « dialogue social territorial », notamment grâce à l'action de V. DEBEIR.

Des espaces de concertations à inventer

La région a choisi une expérimentation à partir d'appels à projet « parce qu'il s'agissait de réussir à réunir, à partir de ces appels à projets, des partenaires sociaux, une, deux ou trois

organisations, au moins une organisation d'employeurs et une organisation de salariés avec l'appui d'une collectivité locale travaillant sur un sujet précis ».

Ces appels à projets ont donc constitué la première phase d'expérimentation. En 2014, la région relance un nouvel appel à projets après avoir évalué des conditions de réussite, neuf projets ayant été retenus. « Il y a un projet très intéressant sur la question du télétravail qui est en cours en ce moment. J'ai assisté à l'un des comités de pilotage. Le degré de réflexion sur cette question m'a vraiment impressionné et il y a un second sujet sur lequel on prend vraiment bien la dimension d'un enjeu territorial, notamment sur l'enjeu que Damien CAREME a développé de la transformation écologique et sociale : c'est le projet sur l'énergie et l'hydrogène sur le dunkerquois porté par Marcel CROQUEFER qui intervient dans la prochaine table-ronde. »

Pour B. SAVOURE, ces champs d'expérimentation démontrent quelques réalités syndicales : « On ne rencontre pas les mêmes syndicalistes aux niveaux régional et local. On a parfois le sentiment d'avoir comme interlocuteur au niveau régional des syndicalistes fonctionnarisés éloignés des problématiques qui sont portées localement par les unions locales, pour la CGT. Je suis fonctionnaire et je m'inclus donc dans cette critique. De ce côté-là, il y a sans doute un véritable enjeu pour les organisations syndicales. De notre côté, il y a un niveau régional qui est nécessaire mais pas suffisant. Il y a évidemment des enjeux au niveau des entreprises où les rapports de force traditionnels doivent se poursuivre. Mais entre les deux, il y a sans doute un espace à inventer, et pour nous, c'est cela le dialogue social territorial. A inventer parce que la notion de territoire est une invention permanente. Au Conseil régional, on s'est donné toutes les conditions nécessaires pour que cet espace puisse être investi totalement, concrètement et efficacement par les organisations syndicales. »

Frédéric LERAIS :
« Ce qui est frappant, c'est le caractère foisonnant et innovant de ce dialogue social territorial »

F. LERAIS propose deux points d'intervention à la suite de ces trois interventions :

- Le dialogue social territorial « semble une évolution nécessaire pour le syndicalisme et pour les capacités d'action du syndicalisme. Les bouleversements économiques qui sont ancrés territorialement, les bouleversements politiques, mais aussi environnementaux, font que le territoire devient un enjeu fort parce que les autres espaces de la négociation, qui sont des espaces plus formels, sont aussi des espaces qui rencontrent de grandes difficultés ». Le territoire n'est pas pour F. LERAIS un « quatrième espace de négociation » puisque ce n'est pas formellement le cas, excepté pour des catégories de négociations très spécifiques déployées dans les dispositifs de territorialisation de certaines politiques publiques, « mais

si on regarde les évolutions sur des longues périodes de ces types de négociations, plusieurs éléments d'analyse m'apparaissent importants » :

- « Le premier est forcément lié à la question, centrale, de l'emploi. Cette question de l'emploi est à l'intérieur de l'entreprise mais aussi à l'extérieur de l'entreprise. Cette notion est donc beaucoup plus large qu'auparavant. Le fait que l'on ait appelé dans les négociations à la décentralisation vers l'entreprise, paradoxalement impliquait une entreprise à l'espace plus large que la seule entreprise, c'est-à-dire les sous-traitants locaux, en particulier. » Pour F. LERAIS, le territoire se développe en causalité avec le fait que l'emploi est au cœur de la négociation, mais « cela n'a pas historiquement été le cas » ;
- Le second élément renvoie « peut-être à la notion de responsabilité territoriale qui peut apparaître comme un nouveau paradoxe car elle nous renvoie vers la décentralisation de la négociation vers l'entreprise, mais en constatant un mouvement contraire vers une « recentration de la négociation, puisque la plupart des entreprises sont des groupes ». Ce double mouvement appelle pour F. LERAIS « à aller regarder plus spécifiquement ce qui se passe sur les territoires, par les stratégies d'entreprises, de groupes, et des réponses apportées par les territoires » ;

- « L'ensemble de ces évolutions combinées produisent un certain nombre de conséquences ; on l'a entendu ce matin. » En premier lieu, la production de processus informels « qui reposent sur des bonnes volontés, sur l'action de pionniers. Il ne faut pas sous-estimer les pionniers, mais en même temps, on voit la fragilité dans la façon de transmettre sur des temps opérationnels ces types de dossiers ». La diversité de ce type de dialogue social territorial est à considérer comme une difficulté. Cela l'a été dit plusieurs fois : ce n'est pas le même type de dialogue entre le revendicatif d'une entreprise et ce qui vise le développement territorial, donc prospectif. Je reviendrais sur le terme utilisé d'anticipation qui n'a pas ma faveur. Le prospectif oblige en tout cas à regarder plus loin ». Enfin le caractère innovant « et pourtant nécessaire m'a frappé. La question de l'institutionnalisation se posera un jour ou l'autre, et elle est évoquée dans le rapport COMBREXELLE[45], mais je ne peux pas le développer ici. »

Prises de parole du public et échanges

Bruno BOUVIER, intervenant de la seconde table-ronde comme secrétaire général de la CGT Rhône-Alpes souhaite apporter un premier témoignage sur les formes et conditions d'expérimentation du dialogue social territorial dans sa région. Pour B. BOUVIER, « notre capacité à porter des projets en territoires et à essayer de rentrer dans le dialogue social territorial est soumise à trois conditions :

[45] Déjà cité dans l'introduction de cette étude, le rapport Combrexelle est publié en 2015 par France Stratégie.

- La première est que ça marche quand on arrive à associer les syndicats des entreprises (…). C'est une question centrale pour les militantes et militants des syndicats des entreprises d'être parties prenantes afin de réduire le risque de décalage, pointé tout à l'heure, entre la structure syndicale et le « terrain ». Mais cela demande énormément de temps ;
- La seconde se pose assez rapidement à travers la nécessité du multisectoriel, ce qui donne sens à nos projets en territoire. Cela nécessite donc d'associer différents secteurs d'activité de différents territoires : cela donne du corps et de la chair à nos projets ;
- La troisième, c'est le lieu pertinent pour porter nos projets. Et c'est quoi ce lieu pertinent ? Il n'existe pas forcement. Comment l'exigeons-nous ? Comment le revendiquons-nous ? Comment participons-nous éventuellement à sa co-construction ? Cela me semble être des questions importantes ».

B. BOUVIER détaille le contexte rhônalpin des dispositifs de dialogue social rhônalpin, en particulier la création en 2004 de la Conférence économique et sociale régionale qui se réunit chaque année, parfois deux fois par an, et « qui un est espace pertinent pour porter des projets à l'échelle régionale, mais moins adapté à l'échelle de proximité, à l'échelle du territoire ».

Pour B. BOUVIER, l'un des enjeux conditionnels à l'exercice du dialogue social territorial est la question des outils « dont on dispose pour travailler les projets : on a besoin de diagnostics, d'expertises et cela demande des moyens. En Rhône-Alpes, il existe des dispositifs (…) par exemple le Fonds régional d'action d'urgence mis en place par le Conseil régional pour aider les représentants du personnel dans les entreprises de moins de 50 salariés à pouvoir bénéficier d'une expertise. Le fait qu'un certain nombre d'organisations syndicales, dont la nôtre, s'y soient beaucoup investies a fait évoluer ce fonds qui est devenu un fonds d'anticipation des mutations, des transitions territoriales ou sectorielles. Cela permet d'avoir des moyens et de l'expertise ».

H. JACOT, qui précise qu'il est « universitaire et collaborateur de la CGT de longue date », intervient comme B. BOUVIER dans une autre table-ronde. H. JACOT adhère aux questions rappelées par B. BOUVIER. « L'objet du dialogue social territorial dans la définition du Conseil économique, social et environnemental est englobant. Il existe le dialogue social au sens strict, et il y a le dialogue social en territoires, au sein des commissions paritaires locales, des accords avec l'UPA au niveau régional. En local, il n'y a que des partenaires sociaux, je préfère dire des protagonistes sociaux. Donc là, nous sommes bien dans le dialogue social territorial au sens large, avec l'ensemble des acteurs sur des sujets qui sont des projets de territoire (…). Dans ce contexte, des questions de fond se posent au-delà de ce que nous a proposé Benoît en Nord-Pas-de-Calais et dans le cadre des schémas régionaux et leurs déclinaisons locales. Comment les stratégies de groupes qui sont dans la région sont intégrées ? Comment aussi ces processus

portent-ils sur le contrat de Plan Etat-Région et sur les fonds européens ? Car les budgets et les moyens financiers ne sont plus les mêmes. »

Philippe DOLE est l'un des deux grands témoins invités de cette journée, en charge de conclure le dialogue ouvert sur « penser l'activité syndicale en territoires ». P. DOLE considère « que le sujet qui a été évoqué dans la pluralité des expressions est bien posé, dans l'espace qui est le vôtre, c'est-à-dire finalement qu'est-ce qui fait sens par rapport aux revendications que vous poursuivez depuis de nombreuses années, par exemple sur la sécurisation des parcours professionnels ou sur la sécurité sociale professionnelle, et plus largement sur la place et le rapport à l'entreprise. On voit bien un déplacement du champ d'action des acteurs par rapport aux autorités publiques ». P. DOLE convoque la loi NOTRe dans une mutation profonde que le syndicalisme doit considérer dans la relation contradictoire entre l'affirmation régionale et « la réaffirmation du rôle de proximité des collectivités locales. Moi qui ai travaillé en Rhône-Alpes, en Nord-Pas-de-Calais, avec vous, sur des sujets de revitalisation territoriale, je ne saurais vous recommander de bien analyser les pouvoirs nouveaux des collectivités, Intercommunalités, métropoles qui siphonnent les pouvoirs des régions, cela étant organisé par le législateur. On sait bien que lorsque l'on est sur des problématiques de développement d'entreprises endogènes ou d'implantations d'entreprises, cette question est première : la question du foncier, des réseaux, du haut débit, des équipements structurants et des équipements sociaux ».

Pour P. DOLE, le dialogue social territorial, c'est aussi « tout cela, et c'est aussi la question du temps, des temps collectifs. Sur l'ensemble de ces questions, le positionnement d'une organisation syndicale doit être systémique, avec une entrée sur des sujets portés en termes de revendications et d'analyses du point de vue de l'exercice du travail et dans son rapport au système dans lequel il s'intègre. L'entreprise n'est donc pas le seul acteur, et de loin. Les premiers acteurs sont le maire, le président de l'intercommunalité, et c'est donc le territoire qu'il faut pénétrer comme un milieu dans lequel il faut trouver des points de repères (…). Pour avoir travaillé en Nord-Pas-de-Calais sur ces sujets à la demande du président de région, j'avais été frappé de cette diversité rappelée ce matin : le bassin de Saint Omer, le bassin de Béthune où je m'étais rendu. La relation avec les organisations syndicales n'était pas avérée. Dire : on va avoir un débat avec les organisations syndicales sur des projets de développement malgré la pression amicale de la région, ne va pas de soi dès que l'on descend dans l'échelle opérationnelle de cette proximité territoriale. Et en même temps, c'est bien cela qu'il faut d'abord négocier, dans le cadre des schémas régions pour avoir des points d'entrée dans les lieux d'exercice du pouvoir réel que sont les territoires de proximité, renforcés par la Troisième décentralisation ».

M.-L. BERTRAND, prenant appui sur les interventions précédentes, en particulier celles de F. LERAIS et de P. DOLE, interroge « la question de l'institutionnalisation d'un dialogue social territorial pour dépasser la seule bonne volonté ». Pour M.-L. BERTRAND, « nous sommes dans un double mouvement qui peut apparaître comme contradictoire : la montée en puissance des acteurs locaux, en particulier au sein des grandes intercommunalités, qui ne bénéficient pas de la légitimité démocratique du suffrage universel, et en même temps, nous syndicalistes, devons de manière informelle, brouillonne peut-être, reposant trop sur des bonnes volontés pas suffisamment formalisées, faire émerger une prise de conscience et donner aux salariés des clés revendicatives ». Cette double difficulté compromet l'action syndicale « si on ne porte pas une conviction de légitimité. Naturellement et traditionnellement – je préfère le terme naturellement – le champ d'action d'une organisation syndicale, c'est l'entreprise, et dans le même temps, on a de nouveaux salariés, et donc de nouveaux militants, qui veulent parler de leur vie au travail et de leur vie hors du travail. Ce mouvement, ces enjeux posent, de toute façon, la question du local, et la manière dont les organisations syndicales répondent à l'expression de nouveaux besoins ».

F. ANGEI, second grand témoin, souhaite « recentrer le foisonnement. J'ai entendu que la puissance publique, la région sont développeurs d'un territoire en terme d'aménagement, mais je crois que les choix stratégiques des entreprises et des groupes pèsent aussi pour beaucoup dans l'orientation de ces choix construits par des acteurs publics. Pour vivre dans un territoire, je ne sais pas la réalité de l'anticipation actuelle des conseils régionaux, des intercommunalités, si il n'y a pas d'accompagnement ou même de choix dans les pratiques d'aménagement, mais il faut que l'on conjugue la lutte que l'on porte syndicalement dans l'entreprise avec ces questions de développement pour être en prospective. Ce n'est pas un niveau à la place de l'autre ».

F. ANGEI implique aussi le niveau européen dans la complexité à porter des projets à partir en particulier de l'intervention régionale. Il s'appuie sur l'exemple Paca : « Comment porter des projets syndicaux de développement ? Comment contrôler ensuite les processus ? Comment intervenir dans les dispositifs de gouvernances créés ? Et à quel niveau exact se situe notre intervention syndicale ?

Aujourd'hui, les projets se développent principalement à partir – je vais le dire comme çà – des restructurations économiques et industrielles. C'est alors que nous avons des projets qui nous sont imposés, mais c'est aussi dans ces situations que l'on réfléchit à ce que nous pouvons porter comme alternative. »

F. ANGEI revient ainsi sur les notions de projet revendicatif de territoire ou de dialogue social territorial – l'expression n'est ici pas précisée – dans la relation entre le défensif et l'offensif dans l'expression d'un combat syndical. L'offensive par la construction de projets n'est pas une alternative : elle constitue une démarche « innovante et de conquête à partir du quotidien que l'on transpose par prospective. Mais même si nous sommes dans une démarche défensive, cela relève syndicalement d'une *offensive de réaction*. Les débats de ce matin nous obligent à considérer une *offensive de projection* ».

Retour à la table-ronde :
Penser la place des acteurs dans la concertation territoriale, penser les convergences et les divergences

V. DEBEIR, animateur de cette table-ronde, clôt ce premier round d'échanges et invite ses intervenants à analyser « les conditions à réunir pour qu'il existe concrètement la construction d'une concertation territoriale productrice de sens – c'est-à-dire, nous venons de l'évoquer, productrice d'un projet de développement – dans laquelle les salariés et les habitants puissent être bénéficiaires d'un progrès social ».

Benoît SAVOURE

B. SAVOURE intervient sur ce nouveau champ de questionnement par la nécessité de « mener des projets de négociation sur des temps longs, et cela a été dit, c'est chronophage, et cela confronte les temps des collectivités – celles aussi des échéances électorales –, les temps sociaux, les temps de la vie réelle quotidienne etc., et cela ne permet pas forcément de construire une réelle pugnacité, une vraie volonté, une véritable sincérité collective ». Dans le modèle régional du Nord-Pas-de-Calais, les appels à projets désignés dans l'intervention de B. SAVOURE, comporte un financement qui rend possible l'accompagnement des acteurs par des cabinets d'expertise, mais « cela n'est pas suffisant, car il faut une culture commune qui puisse se construire entre partenaires sociaux, j'allais dire de manière égalitaire, et cela est le véritable enjeu et la véritable condition de réussite de la concertation sociale territoriale ».

B. SAVOURE souhaite s'adosser à l'intervention de P. DOLE concernant les nouveaux enjeux de pouvoirs d'action liés à la Troisième décentralisation : « Je reviens sur le schéma régional de développement économique (SRDE). En effet, il y a nécessité que les partenaires sociaux intègrent ces questions qui ne sont pas du tout éloignées des questions des entreprises, bien au contraire. Ces enjeux ne sont pas non plus éloignés des utilisations des fonds européens car tout cela n'est qu'articulations, et c'est bien toute la complexité de notre réflexion. D'abord, la complexité des couches territoriales, et de la législation, nécessite d'avoir un niveau de

connaissances très élevée. Je m'y perds alors que cette compétence est la mienne. Alors, j'imagine pour des syndicalistes d'entreprises qui ont d'autres combats à mener, comment peut être perçue cette complexité absolue. Or l'enjeu est aussi là, malgré ces dimensions administratives et technocratiques. Prenons dans cette réflexion la relation SRDE-entreprises : pourquoi ne pas faire des contributions, entamer un rapport de force très revendicatif afin qu'une région puisse rentrer dans le capital des entreprises régionales stratégiques, et qu'est-ce qu'une entreprise régionale stratégique ? Je crois que les organisations syndicales ont leur mot à dire sur ces enjeux. Pourquoi ne pas pousser des revendications, et faire des contributions dans ces schémas afin qu'une aide à une entreprise – en tout cas à des PME – et aux groupes puissent faire l'objet d'un avis auprès des comités d'entreprise. Ce sont là des questions très concrètes en lien direct avec ce que portent les collectivités. Notre volonté au niveau de la région est de trouver les « menants », de trouver les lieux et les moyens pour aider les acteurs, les organisations syndicales à se donner les capacités d'agir. »

Damien CAREME :
Le territoire facteur de développement ou le territoire facteur de production ?

D. CAREME confirme les réflexions qui viennent d'être engagées : « Je vais parler en tant que maire. Moi, j'ai des équations à plusieurs inconnues à résoudre sur les questions de développement local. Il y a un projet d'implanter une entreprise sur la commune voisine (ndlr : D. CAREME est vice-président de la Communauté d'agglomération du Dunkerquois), qui va générer, nous dit-on, 450 emplois.

J'ai 24 % de chômage, je signe tout de suite. Mais cette entreprise va mettre 500 camions par jours sur la route ; elle constitue aussi un nouveau « site SEVESO », et il y en déjà 15 sur notre territoire. Et moi, j'ai un problème d'attractivité de mon territoire avec cette concentration d'entreprises à risques industriels, ce qui fait aussi qu'il faut soigner nos populations qui sont en difficulté en termes de santé. Je suis président d'une polyclinique sur ma ville à but non lucratif. Je n'arrive pas à recruter des spécialistes parce que l'image de notre territoire est catastrophique et que l'agglomération dunkerquoise est l'agglomération de France qui perd le plus d'habitants – 1 500 par an. J'ai besoin que l'on intègre ces dimensions. Nous avons aussi une centrale nucléaire et c'est compliqué avec la CGT de parler de l'avenir du nucléaire. »

Un interlocuteur CGT prend la parole pour infirmer ce dernier point. D. CAREME lui répond *:* « Si, c'est compliqué (…). Mais je me dis, même si on remet deux milliards d'euros – catastrophiques à mon sens – pour prolonger la vie des réacteurs pendant dix ans, les problèmes que l'on a aujourd'hui vont se poser à nouveau dans dix ans. Autre dossier, le terminal méthanier. On savait derrière ce projet qu'il ne rapportait rien, sinon effectivement ses soixante-

dix emplois, mais ce n'est qu'un lieu de stockage sans aucune activité d'avenir. Ce qui rapportait, c'était la taxe professionnelle avant sa transformation. On nous disait vous aller percevoir vingt millions d'euros par an à investir dans du développement, du progrès, mais la modification de la TP l'a réduit à deux ou trois millions. La dimension écologique doit aussi être évaluée. Je n'ai aucune garantie qu'il n'y aura pas de gaz de schistes distribués par le terminal. On l'a interdit en France… mais pas de l'importer. La dimension environnementale de ce choix politique est donc considérable. Je veux que l'on intègre l'ensemble de ces paramètres.

Ma population ne va vraiment pas bien. Elle n'a pas de boulot. Les conditions sanitaires ne sont pas bonnes. C'est la région de France, voire d'Europe, qui a le taux de cancer des voies aérodigestives supérieures le plus important, parce que l'on vit dans un environnement pollué (…). Ce modèle de développement doit être substitué à un nouveau modèle, et c'est un peu compliqué d'échanger sur ces questions avec les organisations syndicales. J'ai un rapport direct avec elles : je n'ai aucun problème à aller me battre à leurs côtés, ou de les mettre autour de la table. Mais il faut que l'on fasse fi du modèle de développement actuel pour aborder un autre modèle. Je milite pour un revenu inconditionnel d'autonomie parce que je pense que demain, cela constituera une solution à beaucoup de maux dans notre société. Parce que quelqu'un dans ma ville qui s'occupe des gamins dans un club de sport et qui les amène dans leurs tournois a autant de valeur qu'un gars qui travaille chez Arcelor ou à la centrale nucléaire. C'est un choix philosophique dont on peut débattre, mais je ne vois pas quelles sont les alternatives. Donc, dans le dialogue social que je veux impulser et peut-être institutionnaliser à l'échelle de la Communauté urbaine, c'est bien cette demande de s'ouvrir, de tenter (…). Il y a un vrai challenge sur notre agglomération parce qu'elle a des vrais atouts, des savoir-faire de personnes qui ont des compétences énormes. Mais comment on se sert de ces compétences ? Comment on met au pot commun ? Comment on opère le virage nécessaire pour ne pas devenir les Maubeuge ou les Denain de demain ?

Arcelor, enfin Usinor à l'époque, c'était onze milles salariés, aujourd'hui trois mille cinq cent qui viennent de battre leur record de production. Donc, un gros machin qui produit plus avec beaucoup moins de monde. On voit la catastrophe que cela peut générer demain et il n'y a pas de dialogue avec Arcelor. Avec le patron de l'usine de Dunkerque, on peut discuter, mais lui ne décide de rien. Donc, pour les élus locaux, c'est compliqué d'entamer un dialogue économique avec les acteurs du territoire. On influe sur le grand port maritime de Dunkerque. On influe sur un certain nombre d'autres choses, mais finalement on a peu de pouvoir, et nous sommes aujourd'hui dans une guerre économique avec les autres territoires. Pour nous, la métropole lilloise par rapport au Dunkerquois est un aspirateur des projets économiques. Le Dunkerquois, c'est l'industrie : « Prenez donc l'industrie sans être regardant des conditions

environnementales. » (…) Dans ces conditions, je pense que l'on ne fera pas l'économie de cette transformation fondamentale de notre modèle de développement. »

Pierre-Yves GRELLIER

P.-Y. GRELLIER répond aux préoccupations qui viennent d'être détaillées à partir de la position CGT sur le déménagement de l'aéroport de Notre Dame des Landes : « Cela te montre bien que la réflexion est en train d'évoluer très rapidement au sein de la CGT et que les problèmes environnementaux, les enjeux de développement économique et le modèle de développement sont au cœur de notre réflexion au quotidien. Il y a de vrais débats constructifs. Sur le dossier de l'aéroport, il y a eu de vraies confrontations, des chocs de culture, vraiment. Mais cela fait avancer les choses.

Sur les enjeux soulevés par la décentralisation, je pense qu'à la CGT, on en a compris les implications, mais comment les prendre en compte. Sur Nantes, entre l'articulation entre la région Pays de la Loire et la métropole nantaise – qui est un gros morceau économique de la région – on commence tout juste à évaluer les enjeux, en particulier pour nous, le travail à réaliser entre le syndicat de Nantes Métropole et notre bureau régional. On a vu le loup et on est dessus. »

P.-Y. GRELLIER aborde les travaux du groupe constitué « Ile de Nantes » qu'il encadre et qu'il souhaite préciser : « La ville de Nantes a une particularité, c'est d'être scindée en deux par la Loire, avec au milieu une île dont la moitié ouest était un bassin industriel en reconversion depuis 1987. Le dernier chantier naval de Nantes, le chantier Dubigeon, a fermé en 1987. Lorsque Jean-Jacques Ayrault est arrivé à la tête de la mairie de Nantes a été lancé un projet d'aménagement de toutes ces friches industrielles. Le projet est avancé, mais il y en a encore pour vingt ans. On travaille donc côté CGT sur ce dossier important qui nous oblige à croiser beaucoup d'observations et de questions qui ont été posées ce matin : comment faire travailler tous les syndicats, toutes les structures impactées ? Qui sont les parties prenantes dans ce projet urbain qui a bien sûr une dimension sociétale ?

Cela concerne les cheminots – il y avait une gare de tri –, le CHU de Nantes où il y a un projet de déménagement de l'hyper centre sur l'Ile de Nantes, le commerce avec un marché international sur l'île – MIN – qui doit aussi déménager, les transports urbains…

On met donc autour de la table un certain nombre d'organisations CGT, la SEMITAN, la Fédération Santé, la Fédération des cheminots, la Fédération Energie, les unions locales. Mais on invite aussi d'autres structures : les associations d'usagers, l'Indecosa pour la CGT, pour

avoir une réflexion élargie et collective afin de permettre la construction d'un projet revendicatif CGT convergeant entre les différents secteurs. On a travaillé deux questions principales : le transfert – ou non – du CHU et la question de l'aménagement urbanistique. Ces processus nous permettent de produire un discours alternatif au discours officiel et notre expertise CGT permet aussi de décrypter et de vérifier l'argumentaire et sa communication. C'est un des aspects.

Ce qui est apparu est l'enjeu de démocratie sociale : Comment les choses se font ? Qui prend les décisions ? Qui est concerté ?

L'enjeu local renvoie aussi à nos revendications confédérales, par exemple sur les transports urbains et le fret à la SNCF. Nous sommes là aussi sur des dossiers à la fois centraux et transverses.

Pour tenter de répondre encore plus précisément à la question de Vincent sur les conditions nécessaires à la mise en œuvre d'une concertation territoriale, qui a été abordée par beaucoup d'interventions, ce que j'y vois, c'est l'intérêt et le croisement des champs, la pluridisciplinarité, et c'est une vraie richesse de la CGT. Cela crée une puissance collective qui nous permet d'agir en territoire, et c'est lié au social et aux droits des salariés et des enjeux de société qui les impactent au quotidien.

Bien sûr, on a évoqué les questions des moyens. Cela ne rentre pas dans le champ classique du syndicalisme. C'est une vraie question car par ailleurs, on est de plus en plus sollicités par l'institutionnel sans aucuns moyens syndicaux supplémentaires, au contraire.

Cela fait dix ans que je travaille sur ces dimensions de dialogue social territorial et cela reste un sujet très neuf à l'échelle de la CGT, mais on progresse. J'ai l'exemple du bassin nazairien où un gros travail transversal est réalisé par l'Union locale Saint-Nazaire, les métallos et l'énergie. Cela concerne deux dossiers : la question des sous-traitants et des travailleurs détachés, et éventuellement des travailleurs sans papier. L'objectif est de construire des luttes collectives et gagner des droits collectifs avec un slogan unifiant : un site = un statut.

Ce que permet le dialogue social territorial, c'est de permettre aux partie prenantes de mieux appréhender l'expertise syndicale et pour nous de toucher d'autres salariés. C'est une base solide pour bâtir du revendicatif, organiser le déploiement et le développement syndical en territoires, mais il faut aussi gagner de nouveaux lieux d'interventions. »

Nouvelles prises de parole du public et nouveaux échanges

V. DEBEIR prend deux dernières interventions avant la clôture de cette première table-ronde. H. JACOT et P. DOLE souhaitent apporter des éléments aux débats.

H. JACOT évalue dans ce questionnement *sur les conditions nécessaires à la concertation territoriale*, la nécessité de l'évaluation : « Il me semble que l'une des conditions du dialogue social en territoire, c'est la question de l'évaluation, c'est-à-dire qu'à un moment des processus, il faut que ce soit efficace, il faut que l'on ait des résultats et que l'on puisse les évaluer pour savoir si ce que l'on a fait est bien, et qu'il y ait la possibilité d'un retour en arrière, si on estime que les routes suivies ne sont pas bonnes. Et cela est en général compliqué en France. Damien CAREME soulève une question importante sur un territoire facteur de développement ou un territoire facteur de production. La réforme territoriale est centrée sur le territoire comme facteur de production. »

P. DOLE conclut par deux observations :

- L'enjeu lié aux droits « dont vous disposez pour assurer vos mandats au niveau des territoires. Je bien dis vos mandats. Si j'ai bon souvenir de ce que j'ai pu écrire quand j'ai fait un rapport sur les bourses du Travail il y a deux ans et demi, il s'agit de cinquante-trois ou cinquante-quatre mandats différents exercés par vos soins dans le territoire – à l'intérieur d'un territoire. Il y a des activités juridictionnelles, mais il y a aussi des mandats de proximité au titre de la vie sociale, du handicap, des questions environnementales, par exemple qui sont traitées dans les conseils de développement. La question des moyens existe depuis fort longtemps. Elle trouve des réponses qui ne sont pas égales, sur lesquelles les collectivités parfois s'engagent. Je me souviens de ce que nous avions réussi à faire en Savoie, il y a au moins quinze ans : c'était le dialogue social dans les stations ;
- Enfin, il y a un sujet qui n'apparait pas, mais qui est sous-jacent dans les propos de Damien CAREME et qui concerne cette itération sociale à laquelle nous sommes tous confrontés et qui est devenue un mode de vie, en particulier dans la saisonnalité des activités, cette itération entre le statut de salarié et d'actif non salarié. Je dis bien actif de manière à ne pas rentrer dans les logiques d'approches statutaires qui sont plurielles. Je crois que c'est un champ sur lequel il faut sincèrement que vous, organisations syndicales, vous vous empariez de ces questions. J'en ai dénombré deux millions et demi qui alternent au cours de l'année les activités d'actif salarié et d'actif non salarié et qui en vivent, afin de travailler au pays, et pour lesquels, ils ne trouvent pas d'accueil et de portage. Cela me semble constituer un enjeu parmi les questions sociales sur lesquelles vous travaillez ».

2e Table-ronde : regards croisés sur des projets revendicatifs en territoires

Cette seconde table-ronde est animée par L. BOUVERET, qui participe depuis ses origines au collectif d'animation et d'organisation de P & T. Membre du Comité régional Rhône-Alpes et membre du Ceser, L. BOUVERET a suivi plusieurs années l'expérience du dialogue social territorial mené en Rhône-Alpes à partir de dispositifs expérimentaux. Cette table-ronde est thématiquement structurée autour de deux projets revendicatifs en territoires : le projet Hydrogène dans le Dunkerquois, et la démarche de dialogue social territorial à partir de la mise en place de la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB), dans la vallée de la plasturgie dans l'Ain.

Une présentation du Carrefour de l'innovation, du travail et de l'emploi (CISTE), dédié à la formation au dialogue social territorial dans la région Poitou-Charentes complétera ces paysages syndicaux du projet revendicatif en territoire.

Cette seconde table-ronde réunit :

- M. CROQUEFER, délégué CGT de la pétrochimie qui fut jusqu'à sa récente mise à la retraite secrétaire général de son syndicat. M. CROQUEFER précise qu'il est membre de la Fédération nationale de l'industrie chimique et qu'il fait partie depuis une vingtaine d'années du collectif Sécurité-précarité-environnement de travail. M. CROQUEFER était mandaté à partir de fin 2009, début 2010 par sa fédération pour assister le syndicat CGT de la raffinerie Total des Flandres à Dunkerque confronté à la fermeture du site ;
- Fabrice CANET est conseiller au Pôle emploi et délégué syndical du Pôle emploi d'Oyonnax. Il est également secrétaire de l'Union départementale de l'Ain et siège dans le Comité stratégique des territoires (ndlr : équivalent en région Rhône-Alpes des plans locaux de développement économiques déployés dans le Nord-Pas-de-Calais) ;
- Jean-Marie GIRAUDEAU est militant syndical. Il fut sept ans secrétaire de l'Union départementale de Charente-Maritime et pendant neuf ans secrétaire du Comité régional CGT Poitou-Charentes ;
- Andrée KARTCHEVSKY est professeure émérite d'économie à l'Université Paris X Nanterre. Elle est membre du laboratoire LADYSS. Ses domaines de spécialités sont l'économie du travail et l'économie de la protection sociale. A. KARTCHEVSKY a dans ses fonctions et en lien avec des organisations syndicales, dirigé et produit des rapports de recherches pour la Dares sur, entre autres, les agences privées de placement et le marché du travail. Ses travaux opérationnels l'ont aussi amenée à travailler sur la protection sociale complémentaire de l'entreprise ainsi que sur les compétences. Ses travaux de recherche actuels portent en particulier sur les transformations sociales, et sur les formes et les trajectoires de l'innovation sociale.

Interventions des participants

Marcel CROQUEFER :
Le projet Hydrogène dans le Dunkerquois : un projet revendicatif de site comme alternative industrielle régionale

M. CROQUEFER ouvre cette seconde session par la présentation du « projet Hydrogène » qui a émergé dans le cadre du conflit contre la fermeture de la raffinerie des Flandres comme une alternative de revitalisation industrielle du site. En préalable, M. CROQUEFER souhaite rappeler « combien, il peut y avoir d'intelligence dans les communautés du travail. Encore faut-il que celles-ci ne soient pas démantelées, brisées, comme elles le sont depuis une trentaine d'années ».

L'annonce en 2010 par le groupe Total de la fermeture de la raffinerie des Flandres a touché un bassin industriel et une compétence syndicale CGT qui s'était déjà confrontée aux conditions de fermeture du vapocraqueur de Dunkerque, dernier grand site pétrochimique construit en France. Pour M. CROQUEFER, « cette phase de tentative de fermeture contre laquelle nous avons lutté nous a obligé à investir les champs du possible en matière de développement industriel pour consolider l'activité du site pétrochimique. On a alors imaginé toutes les synergies qu'il pouvait y avoir sur le plan professionnel, strictement, entre les différentes installations pétrochimiques et d'autres activités du littoral dunkerquois, de la côte d'Opale, mais aussi dans l'ensemble de la région Nord-Pas-de-Calais. Cette réflexion nous a amenée à défendre en 1991 un projet de revitalisation que l'on a soumis au Ceser et qui a intéressé Dominique BLANDIN, députée verte qui était alors présidente de la région. Une partie du projet a été effectivement mis en œuvre car il s'agissait de produire sur le site un substitut au plomb dans l'essence, dont les études épidémiologiques démontraient la nocivité. Il se trouve que le premier atelier qui a produit ce substitut à partir d'un magma végétal a été installé sur le site de la raffinerie des Flandres.

Cette évocation m'amène à notre propos d'aujourd'hui. La raffinerie fut donc soumise à une décision de fermeture en 2010, elle n'était ni vétuste, ni non-rentable : son arrêt devait peser sur les prix par le contrôle de l'offre. Il n'y avait ni contexte géostratégique qui venait perturber les plans des pétroliers à cette époque.

J'ai été mandaté par la Fédération pour assister les syndicats et nous avons engagé une réflexion sur trois axes essentiels :

- Organiser la lutte des travailleurs. Cette décision fut de l'organiser avec l'ensemble des syndicats présents sur le site, la CGT n'étant pas majoritaire ;

- Le second axe était d'organiser une riposte juridique à la fermeture annoncée par Total. La stratégie fut que la CGT portait seule ce dossier. Nous avons gagné en Cour d'appel le redémarrage de la raffinerie sous astreinte de 100 000 euros par jour. Et je me souviens que nos camarades me disaient à l'époque que cela avait fait l'effet d'une bombe à la tour Total. Certaines moustaches ont certainement frisé !
- Mais au-delà de ces deux luttes, nous avons commencé à échafauder un troisième axe à partir d'un maintien d'une activité industrielle sur le site à partir des installations existantes. Et c'est comme cela que la question d'un développement de la filière Hydrogène s'est imposée à nous.

La particularité du site des Flandres est de posséder cinq éoliennes qui vont jouer un rôle important dans notre projet. A l'occasion d'un colloque organisé en novembre 2014 sur le site de Grande-Synthe sur le projet Hydrogène, a été réalisé un court-métrage que je vous propose de visionner. J'en profite pour vous confirmer après la table-ronde de ce matin, la très large participation de son maire au projet et je vous confirme par l'occasion, son engagement sans faille à nos côtés ».

Après la projection du court-métrage d'une dizaine de minutes, M. CROQUEFER reprend sa présentation : « Ce matin, on a beaucoup évoqué les questions de droits, mais peu abordé les questions de pouvoir. Or le pouvoir d'un groupe pétrolier de la taille de Total est immense par rapport à la construction d'un projet comme le nôtre. Total jusqu'à présent bloque toute initiative favorable à l'hydrogène. On avait par exemple approché le groupe Air Liquide présent sur le site qui semblait disposé à travailler avec nous. Mais Air Liquide est commercialement lié à Total et un soi-disant pacte de non-agression a, à nouveau, bloqué les possibilités qui se dégageaient.

Devant ce constat d'absence de réalisation… mais je précise au passage, que la lutte et l'action judiciaire ont permis dans un premier temps de conserver tous les emplois organiques sur le site, et d 'empêcher les mutations arbitraires. On a conservé aujourd'hui les trois quarts de l'emploi de l'ex-raffinerie sur le site.

Je ne rentre pas dans les détails, mais nous avons découvert que Total avait dans le même temps que notre démarche syndicale imaginé et conçu un projet analogue au nôtre en Allemagne. Un site de démonstration fonctionne près de l'aéroport de Berlin.

Nous nous sommes tournés vers la région à plusieurs reprises, le dossier de fermeture de la raffinerie eut un écho national, avec des grèves dans l'ensemble des raffineries du groupe, mais

sur la région, le poids économique du site industriel est considérable, autant en termes d'emploi que d'activités liées aux sous-traitants.

Les élus ont proposé dans le cadre local et régional des dispositifs de dialogue social territorial énoncés ce matin par Benoît SAVOURE de faire rentrer notre démarche dans les projets à déposer. C'était donc l'un des neufs évoqués ce matin.

Le projet a été retenu et bénéficie d'un soutien régional, financier et technique. On développe aujourd'hui dans ce cadre un projet moins ambitieux que notre projet de départ, mais qui permet de travailler sur les questions sociétales, en particulier, l'acceptabilité sociale de l'hydrogène, la formation des personnels, la formation du grand public, y compris la formation syndicale. »

Le projet actuel porté par le collectif CGT de revitalisation de site est de produire à petite échelle de l'hydrogène, de le stocker et de le transporter dans un espace de démonstration des possibilités offertes par cette ressource, l'objectif étant d'installer une pile à combustible afin de produire de l'électricité. Cet objectif « purement démonstratif » doit contribuer à vulgariser le processus de fabrication de l'hydrogène et son utilité comme un vecteur d'avenir entrant pleinement comme une alternative aux carburants fossiles et dans le cadre de la transition énergétique française et européenne et des objectifs communs de réduction des gaz à effet de serre.

M. CROQUEFER précise « qu'à partir du travail effectué sur cet enjeu environnemental, on a travaillé avec d'autres collègues sur l'ensemble du territoire sur des pistes complémentaires. On s'est aperçu de l'importance des enjeux d'oxy-combustion qui permettraient de capter le dioxyde de carbone, notamment dans les centrales thermiques, mais surtout dans la sidérurgie. Or le site d'Arcelor de Dunkerque représente 50 % de toutes les émissions émises par le département. Cela rejoint les préoccupations exprimées ce matin par Damien CAREME. L'enjeu est de taille.

On est donc en discussion avec nos camarades de la sidérurgie. On a mené un second colloque avec eux à Somain, colloque mené également avec les camarades des transports, notamment les cheminots. On est en train de mener une dynamique autour de cette question de la revitalisation et de la transformation, de la mutation de la raffinerie avec effectivement l'idée qu'il y a de l'intelligence et des projets qu'il faut développer, même devant la quatrième puissance industrielle mondiale qu'est Total, faut-il le rappeler.

On travaille donc sur le dialogue social territorial avec la CGPME et la FSU, puisque l'adhésion de plusieurs syndicats à un projet était un critère de départ. Nous avons le soutien d'un cabinet

d'expertise financé par la région qui nous aide pas mal. La Communauté urbaine de Dunkerque est aussi un partenaire particulier en se définissant comme un bâtisseur de l'économie solidaire dans le cadre de la troisième révolution industrielle. Le dialogue social va jusqu'en juin 2016, mais nous avons décidé de lui donner une suite.

Nous avons aussi un partenariat à la fois sur la recherche dans le domaine de la pile à combustible que sur les enjeux sociaux de l'hydrogène, qui commence à se concrétiser avec l'Université locale du littoral dunkerquois.

Ce projet, il est à la fois la fierté, mais surtout la restauration de la dignité des travailleurs qui ont été floués par les décisions iniques du pétrolier d'arrêter un outil superbe, le meilleur en France en termes techniques et de résultats économiques. C'est important de souligner cet aspect des choses ».

Fabrice CANET
Un dialogue social territorial entre filière et territoire, la Commission paritaire du Haut-Bugey

F. CANET est invité par L. BOUVERET à présenter le dialogue social territorial dans la vallée de la plasturgie dans l'Ain (ndlr : le dispositif de dialogue social territorial dans le Haut-Bugey est détaillé dans la troisième partie de ce rapport dans son contexte territorial. Nous avons donc soustrait certains éléments de diagnostics territoriaux locaux proposés par F. CANET dans son intervention pour réduire les occurrences analytiques).

F. CANET précise dans sa présentation que « le département de l'Ain n'est pas le plus connu de France. Des frontières de la métropole de Lyon jusqu'à Genève au Nord, il remonte de son sud isérois, la Saône et Loire et le Jura. Le département compte 600 000 habitants et est considéré comme rural, mais son taux d'emploi industriel par rapport à sa population active le place au second ou troisième rang français. L'une de ses particularité est la grande diversité de ses identités locales fortes : les Dombes, la plaine de l'Ain aux portes de Lyon, le Bas-Bugey, le pays de Gex aux portes de la Suisse et qui devient une réserve foncière pour Genève. Au milieu, une chaîne de montagnes, et dans ce territoire de moyenne montagne, il y a l'enclave d'Oyonnax qui nous occupe aujourd'hui.

Oyonnax, c'est 50 % d'emplois industriels, donc un chiffre très important au regard des chiffres nationaux. Et l'essentiel de ces emplois est dans la plasturgie. Il y a un sociologue célèbre, Jean SAGLIO, qui a écrit qu'Oyonnax était *la bible de la sociologie industrielle française*. Je me suis permis d'extraire trois lignes de son ouvrage sur la plasturgie publié en 1978 : « La tradition industrielle de cette région est ancienne ; la pauvreté de l'agriculture et la rudesse du climat

expliquent pour beaucoup le développement de l'activité annexe susceptible de fournir un revenu d'appoint aux habitants de la région. Très tôt, la spécialisation industrielle de la région se dessina autour de la fabrication d'articles de parure en bois et en corne – on parle localement de « babioleterie ». Voilà des savoir-faire et des activités annexes aux métiers traditionnels, qui prennent forme.

Après la Seconde guerre mondiale, il y a l'arrivée des premières presses à injecter qui ne nécessitent pas beaucoup d'investissements financiers ; il y eut donc un transfert sur la plasturgie et beaucoup d'ouvriers se sont aussi mis à leur compte. Il reste toujours beaucoup de TPE de moins de dix employés : c'est notre identité industrielle encore aujourd'hui.

Je vais vite, mais je dois quand même vous expliquer comment nous en sommes arrivés à notre situation actuelle. Il y a eu une très forte croissance du secteur jusqu'aux années 1990. Et avant de vous parler de la crise actuelle, si l'emploi industriel sur le bassin d'Oyonnax, c'est 56 % de l'activité, les deux tiers des établissements sont liés à la plasturgie. Il s'agit de fabrication de pièces techniques, de produits de consommation courante, des cuvettes de toilettes par exemple, des pièces pour la fabrication et l'emballage.

Donc il y a eu le plein emploi et une activité syndicale très intense. J. SAGLIO dans sa thèse explique que la présence de la CGT dans la plasturgie a été portée par la métallurgie, en particulier à partir de l'usine Billion qui produisait les presses à injecter. L'histoire syndicale locale est forte avec des figures historiques du syndicalisme comme George ARPIN qui fut délégué syndical chez Billion.

Il y a donc des ponts à comprendre.

La plasturgie, c'est d'abord des conditions de travail extrêmement pénibles.

Un de nos écrivains qui reçut le prix Goncourt, Roger VAILLANT, et qui écrivait dans le journal *Le Peuple* a fait plusieurs romans à partir de l'histoire sociale locale.

Dans un livre qui s'appelle *325 000 francs*, il explique les conditions de travail de la classe ouvrière. Oyonnax était surnommée par les travailleurs « la ville aux mains coupées ». La pénibilité, on la retrouve aujourd'hui sous d'autres formes avec comme différence que les travaux les plus pénibles sont portés par les intérimaires.

Ce contexte industriel a donc engagé la CGT de longue date sur la question des conditions de travail avec l'Union départementale et l'Union locale.

La seconde problématique identifiée que nous travaillons aujourd'hui est la crise de la plasturgie. Dès la fin des années 1990, le bassin perd de l'emploi par milliers, les raisons sont nombreuses : rachats d'entreprise, délocalisations, investissements insuffisants. La part importante des sous-traitants de niveau 1 et 2, voire 3 ont des dépenses en recherche et développement trop faibles. Ils se sont aussi confrontés au manque d'anticipation des normes environnementales, comme cela a été dit ce matin. Cela a été concomitant avec la mise en place des normes REACH (ndlr : pour Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals).

La plasturgie a donc décliné au niveau national, mais sur Oyonnax cela a été multiplié par dix. L'investissement, l'outil de production qui déclinent, nous avons vécu un processus dramatique avec un secteur qui résiste encore, l'emballage.

La concurrence interne à l'Union européenne a aussi été très dure : l'entreprise Grosfilex qui fabrique des salons de jardin, des fenêtres en PVC a été confrontée à la production polonaise. Je peux donner quelques chiffres qui peuvent aider à comprendre l'enjeu local : 60 % du parc des machines sur Oyonnax est soit saturé, soit hors d'usage.

La présence de la CGT est historiquement forte. L'Union départementale a longtemps été une UD de l'Ain *et* du Jura. L'UD était à Lons-le-Saunier. L'UD créée dans l'Ain s'est établie à Oyonnax avant de partir sur Bourg-en-Bresse, parce que c'était le centre de gravité industriel. La CGT à Oyonnax, c'est aujourd'hui une union locale avec 400 camarades et une quinzaine de bases dans la plasturgie. Le secteur est syndicalement difficile en raison du nombre de TPE, et un patronat un peu en adéquation avec les conditions de travail.

Mon intervention porte plutôt sur le projet Anticipation des mutations économiques, mais c'est difficile de parler d'Oyonnax sans évoquer, parce que cela vient se chevaucher, la mise en place expérimentale du dialogue social territorial à partir de la création de la Commission paritaire du Haut-Bugey qui fut longtemps considérée comme une innovation sociale régionale.

Le dialogue social sur les conditions de travail était une nécessité syndicale.

Dans la mono-industrie, ce n'était pas compliqué de trouver les interlocuteurs, mais ce fut très compliqué malgré les nombreuses sollicitations des camarades auprès de l'inspection du Travail, et de la préfecture.

Au début des années 2000, il y eut quand même la mise en place d'une table-ronde grâce à l'action de la région Rhône-Alpes et l'Aravis, l'Aract régionale.

En 2007, les syndicats de salariés ont enfin pu participer au Comité stratégique prospectif de la plasturgie sous la pression du Conseil régional qui a beaucoup poussé ces projets et à la Direction du Travail.

La première structure mise en place était le RADAR, un observatoire d'anticipation où la CGT ne siège pas… C'est un outil d'observatoire et de veille de la filière industrielle.

Lorsque la crise de la plasturgie a vraiment été évaluée dans ses dimensions industrielles et sociales, le nombre de licenciements a provoqué la mise en place d'une plate-forme de mobilité professionnelle avec l'objectif de reclassement des salariés dans le secteur de la plasturgie.

Il y eut donc, le 10 novembre 2009, la mise en place de la Commission paritaire du Haut-Bugey avec la signature d'une charte par les organisations syndicales et patronales, excepté Force ouvrière qui ne sont jamais sur des positions territoriales.

La première présidence a été tenue par le camarade George ARPIN que je citais tout à l'heure. Après un an de travail, deux axes sont sortis de la CPHB : La stratégie industrielle, en s'appuyant sur l'observatoire RADAR, d'identifier les leviers pour combattre le chômage ; Les conditions de travail. Sur les conditions, on a pu travailler sur un guide traitant des aspects horaires et techniques. Ce peut vous paraître anecdotique, mais la question des chevauchements à la prise des postes de travail était un vrai enjeu pour les salariés.

Syndicalement, ce fut très compliqué, avec les syndicats d'employeurs mais aussi entre syndicats de salariés. Il a fallu justifier notre légitimité à siéger dans la CPHB.

Aujourd'hui la Commission travaille sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au niveau territorial, avec deux outils assez humbles qui ont le mérite d'exister : un guide de l'entretien individuel pour cadrer les entretiens annuels avec les employeurs, le niveau de formation étant faible dans la plasturgie – il ne faut pas sous-évaluer ce type de soutien formel pour les salariés. Le second outil est un *pass formation* qui permet de reconnaître les compétences que les salariés ont développées, et donc leurs niveaux de qualification. C'est plutôt apprécié en particulier parce que le secteur utilise beaucoup l'intérim.

Je dois aller vite pour parler des limites de cette commission paritaire de dialogue social territorial. Bien sûr, le manque de moyens, les difficultés de la vie syndicale, un syndicalisme parfois de délégation qui fait que les camarades se reposent sur les délégués ou les mandatés, l'écart entre le discours des employeurs et les objectifs fixés… Il y a aussi les difficultés à articuler les actions des syndicats. Il ne faut pas que la machine aille trop vite au risque de

décrocher ses wagons ; il faut que les salariés mais aussi les salariés syndiqués comprennent les processus, les objectifs, qu'il y ait des convergences. Pour nous, cela a été compliqué avec la Fédération CGT de la chimie.

En parallèle aux travaux de la CPHB, on a continué à travailler sur la dimension « anticipation des mutations économiques » en particulier, comme on l'a dit ce matin, parce qu'on s'est rendu compte que les dimensions environnementales de la perte de compétitivité des entreprises nécessitaient une réponse collective.

Tout cela est en marche, l'objectif est pour la CGT de ne pas accroître la concurrence entre territoires que la réforme actuelle produit. Ce matin, l'exemple de Nantes était frappant parce qu'il y a aussi eu une délocalisation sur le bassin de Nantes d'une plasturgie haut de gamme qui résiste mieux à la délocalisation.

Notre premier objectif a été d'organiser des journées d'études, notamment grâce à l'Adees qui est l'outil économique du Comité régional CGT. Les thèmes définis étaient les suivants : un état des lieux de la plasturgie ; les enjeux industriels ; les enjeux environnementaux ; le développement humain durable ; les plastiques connectés ; l'enjeu des plastiques à forte plus-value ; les plastiques à base d'amidon de maïs.

La seconde étape a consisté à identifier les enjeux prioritaires d'un projet territorial liés à l'investissement : élévation des compétences et des qualifications, et donc des salaires, la formation professionnelle, la modification de la nature de la production des produits à forte valeur ajoutée, la recherche et le développement, et l'innovation dans les TPE, en particulier sur la chimie et l'énergie verte.

On a travaillé des fiches outils pour les élus, les comités d'entreprise sur le double volet sensibilisation-anticipation : par exemple, comment comprendre dans un CE la stratégie de l'entreprise. On a réussi à construire l'analyse de la situation de la plasturgie, des alternatives et des enjeux environnementaux. Cela a été diffusé aux salariés sous la forme d'un « quatre pages ». Ce travail a aussi été porté dans les comités stratégiques de territoires qui sont en Rhône-Alpes les instances territoriales quadripartites sur l'emploi-formation.

Il faut travailler sur la durée, accepter qu'il y ait des creux de vagues, tenter de trouver des soutiens auprès des élus, des institutionnels. Voilà, on en est là. »

Jean-Marie GIRAUDEAU :
Créer les conditions et les compétences d'exercice d'un dialogue social territorial, l'exemple du CISTE

J.-M. GIRAUDEAU présente l'outil pour le développement du dialogue social territorial nommé CISTE pour Carrefour d'innovation sociale, du travail et de l'emploi : « C'est une organisation paritaire régionale, avec, à sa création, onze organisations syndicales et cinq patronales. Depuis, plusieurs organisations l'ont quittées – le Medef, la FNSEA et FO – pour les mêmes raisons qu'évoquées par Fabrice. Nous sommes donc aujourd'hui sept organisations, quinze années après sa création, à travailler au sein de cette structure.

Le CISTE s'est inscrit depuis sa création dans le contrat de plan Etat-Région. On bénéficie donc des financements de l'Europe, de l'Etat et de la région Poitou-Charentes. On a aussi un partenariat privé à hauteur de 10 % avec la Macif.

Le rôle de cette association est d'animer et de développer le dialogue social territorial en Poitou-Charentes. Ses missions sont donc d'être à la fois facilitateur, mobilisateur et fédérateur d'un réseau d'acteurs publics et privés sur le territoire. Cela s'est affiné au cours du temps et des projets. Le dialogue social territorial demande du savoir-faire, du temps et de la persévérance. Nos trois domaines de compétences sont donc l'accompagnement de projet, les études de diagnostic et la formation. Une compétence transversale se construit actuellement en lien avec l'université de Poitiers sur une formation diplômante à partir de la création de l'Institut de dialogue social territorial en 2010.

Nous étions sollicités par les comités de bassins d'emploi, les conseils de développement sur la pratique du dialogue social territorial, la création de l'Institut a été pour nous la réponse la plus cohérente. Nous avons ainsi seize militants qui suivent une journée par mois cette formation qui dans ses thématiques reste évolutive en fonction des besoins exprimés en amont par les militants.

Je dois aller vite dans ma présentation du CISTE qui est une innovation sociale et évaluée comme telle, mais je souhaite conclure sur une interrogation liée à la fusion régionale. Notre association s'est créée autour d'une région qui a porté ce projet et quatre départements en lien avec une université de proximité. La future grande région peut bouleverser bien des choses. Il faut que nous pensions à ce nouveau périmètre qui peut être bénéfique, mais il y a beaucoup d'incertitudes. »

Andrée KARTCHEVSKY :
L'innovation sociale, de quoi parle-t-on ?

A. KARTCHEVSKY propose d'introduire son intervention en citant le philosophe grec Epictète : « N'attends pas que les événements arrivent comme tu le souhaites, décides de vouloir ce qui arrive et tu seras heureux. »

A. KARTCHEVSKY replace sa contribution dans le travail collectif mené à partir du « fameux master plan de la fameuse troisième révolution industrielle de RIFKIN sur laquelle il y a beaucoup à dire, et je regrette que Damien CAREME ait été obligé de partir de cette journée d'échanges.

En travaillant sur ce thème en collaboration avec un certain nombre des membres des commissions qui ont participé à son élaboration, nous avons été amenés à devoir dire : « De quoi parle-t-on ? » Tout le monde utilise le terme d'innovation sociale. Mais au fond qu'est-ce que cela veut dire ? Et c'est là où nous devons commencer à creuser cette question afin de nous rendre compte si nous étions d'accord avec les approches le plus souvent répertoriées :

- Une première approche fait de l'innovation une nécessité incontestable. Autrement dit, les acteurs estiment devoir amender des politiques ou des pratiques qui sont perçues comme désuètes et éventuellement de proposer un autre modèle. Un autre modèle mais toujours dans une logique de marché, c'est-à-dire que l'offre doit répondre à des besoins non satisfaits ;
- Une seconde approche est celle qui exprime une aspiration sociale qui guide la mise en œuvre du projet. Et, de ce point de vue-là et dans ce cadre, c'est une définition par la demande qui prime. Autrement dit, c'est celle qui vient d'en bas ;
- La troisième approche doit décrypter un antagonisme : l'une où l'innovation émerge de la rupture et l'autre qui se développe plutôt en termes de linéarité, c'est-à-dire appartenant à une trajectoire de progrès continu ;
- Enfin, il y a une approche dont on parle de plus en plus et qui nous semble tout à fait intéressante par rapport à ce qui vient d'être dit ; elle conçoit l'innovation sociale comme une démarche collective d'acquisition, de savoir-faire et de coproduction dans le temps et dans l'espace.

Pour nous, l'innovation sociale s'articule autour de trois composantes essentielles qui lient les acteurs, les ressources et les formes de gouvernance. Ces trois composantes peuvent être définies plus précisément :

- La première composante est la sphère de la gouvernance politique et des informations prises en compte par l'Etat ;

- La seconde est la balance entre responsabilité individuelle et responsabilité collective, qui implique une certaine modalité de mise à disposition des ressources ;
- La troisième composante est la conception d'un individu actif et autonome plutôt qu'une activité soumise et contrainte.

L'interdépendance entre ces composantes implique que les réformes économiques seules, ou les réformes politiques seules, sont condamnées pour le moins à l'insuffisance, voire à l'échec.

Second temps de notre réflexion, l'idée que l'innovation doit être plutôt perçue comme un processus. Je rebondis sur ce qui vient d'être dit sur les moments de creux qui ne doivent pas pour autant empêcher la pérennisation de l'action, de la réflexion collective.

Cette réflexion engage la notion de processus. Que voulons-nous dire par l'usage de ce terme ? C'est une démarche non linéaire, c'est-à-dire qu'il s'agit là d'un développement, un développement marqué par des étapes, des séquences dont certaines peuvent être brutales ou radicales. D'autres séquences peuvent être de type essais/erreurs – cela a été dit ce matin. Certaines peuvent marquer le pas avec des moments d'avancée, des moments de stagnation, voire de retours en arrière, ou de rupture. En économie, nous qualifions cela de phénomène de *stop and go*. On arrête et en même temps on repart.

A travers cette définition ou cette approche de l'innovation, nous avons été amenés à dire, et je revendique d'être considérée comme iconoclaste pour cette analyse, qu'en fait, les normes ou les règles sont triturées au sein des démarches d'innovation sociale dans la mesure où, à travers ce mouvement de tripatouillage, elles peuvent répondre mieux que d'autres aux aspirations. Ce que nous qualifions de processus est un cheminement qui est semé d'embûches, et en ce sens, l'évolution n'est pas forcément synonyme de progrès. Et cette notion d'innovation comme processus émerge dans un contexte de multiplicité des acteurs.

Je crois que ce qui a été dit aujourd'hui met en avant la difficulté à toujours faire coïncider, ou en tout cas se rencontrer, des acteurs dont les intérêts peuvent être initialement ou en fin de course très différents.

Si je devais revenir au terrain qui a été le nôtre, ce master plan du Nord-Pas-de-Calais, deux points émergent de nos réflexions communes : le premier est la difficulté à définir les formes citoyennes de pilotage. Ce matin, nous avons été face à un discours prescrit d'un élu sur « la construction, ça marche ! », mais la réalité est que dans sa commune, et malgré l'existence de formes de délibération participative, les demandes des citoyens n'émergent pas de manière consensuelle, ou en tout cas convergentes, ce qui fait, dit-il, qu'il y a un exercice

particulièrement délicat pour les décideurs à devoir répondre à des attentes très localisées, souvent contradictoires ou même enregistrées, ce que nous appelons des stratégies de passager clandestin, c'est-à-dire qu'ils vont profiter d'une aubaine sans contribuer à élaborer la proposition.

Le second point dégagé à l'issu de cette explicitation de l'innovation sociale à partir du terrain est que la co-construction a été très marginalisée dans toute cette troisième révolution industrielle élaborée par RIFKIN et son groupe d'experts. Les organisations dédiées au développement durable existaient et ces organisations ont naturellement privilégié la co-construction, à partir des entreprises et des territoires. Mais la commission RIFKIN a créé des groupes annexes afin de donner « une coloration transversale au projet et consolider cette vitrine politique qu'elle est devenue ».

Prises de parole du public et échanges

L. BOUVERET propose un premier échange à partir de ces interventions.

H. JACOT souhaite s'appuyer sur ce que vient de dire A. KARTCHEVSKY sur les composantes de l'innovation sociale en partant du premier point, les acteurs : « Parce que par rapport à ce qui a été dit ce matin, le dialogue social doit être considéré dans son sens strict. C'est effectivement le patronat et les syndicats qui sont au cœur du projet. Et cela pose la question de l'insertion du dialogue social dans le dialogue social territorial plus large. Territorial, est ce que c'est *dans* un territoire ? *Sur* le territoire ? Ce n'est pas toujours très clair. »

M.-L. BERTRAND souhaite revenir sur les interventions de F. CANET et M. CROQUEFER « qui semblent concentrer quasiment tous les aspects du projet revendicatif de la CGT : nouveau statut du travail salarié, égalité hommes/femmes, développement humain durable, la démarche projet, la place du travail. De fait, la conclusion de Marcel sur la restauration de la dignité me semble être le moteur des luttes dans un grands nombre de secteurs ».

L. BOUVERET donne ensuite la parole à M. CROQUEFER : « Pour répondre à Henri sur la question des partenaires, je dois dire que notre démarche a été de se diriger vers l'ensemble des acteurs qui entouraient la raffinerie et qui étaient susceptibles d'être intéressés par le projet. Cette démarche a conduit à rencontrer les élus locaux de la communauté d'agglomération du Dunkerquois et de la mairie de Grande-Synthe particulièrement. Ensuite, nous avons orienté notre démarche vers les élus régionaux, et on en a profité pour faire de la communication auprès des médias pour toucher le grand public. Puis, nous nous sommes tournés vers les entreprises, à partir des camarades élus dans les comités d'entreprise. Tout cela a été la démarche initiale,

celle que nous avons construit nous-mêmes. Ensuite, nous nous sommes inscrits dans un processus qui nous a été proposé par le Conseil régional et dans un cadre fixé qui a été rappelé ce matin par Benoît SAVOURE. En entrant dans un processus contraint, il nous a donc fallu faire un choix. Or, ce choix a été simple car la CGPME s'est montrée intéressée à rentrer dans cette démarche. Je dois le dire, non sans courage, car le Medef avait tenté de décourager les bonnes volontés patronales. Aujourd'hui, on cohabite correctement même si il y a eu des moments de tension et deux tentatives de dialogue social territorial. Ce n'est qu'à la seconde que l'on a réussi à participer puisque on avait un défaut complet de syndicats patronaux à la première tentative. Quant à l'Etat que nous avons sollicité à plusieurs reprises, il y a une belle lettre qui a été transmise à la ministre de l'Environnement à l'occasion de sa venue sur Dunkerque. On attend une réponse. Mais je dirais quand même que la loi sur la transition énergétique donne la possibilité au projet industriel de trouver son expression, y compris dans sa première phase. Mais il y a deux phases dans un projet industriel que l'on retrouve aussi dans le dialogue social territorial : une phase de démonstration pour éprouver les technologies, éprouver les processus, les concepts, travailler sur l'aspect social aussi, en particulier l'acceptabilité du projet ; puis une seconde phase, pratique ou opérationnelle, qui consiste à entrer dans le vif du sujet et intervenir avec les processus et les moyens dans la phase de réalisation. »

L. BOUVERET propose à A. KARTCHEVSKY de conclure cette seconde table-ronde et de revenir sur « ces normes triturées évoquées » : « J'ai peut-être utilisé un terme inadéquat en énonçant ces normes triturées. Ce que je voulais dire est qu'en réalité, notre travail de réflexion à partir du terrain sur l'innovation sociale et le changement social démontre des configurations, des trajectoires. Ce qui se pose alors est de savoir dans ce processus d'évolution et de transformation, le poids des règles et des normes, ou des institutions existantes. Ce que nous avons voulu dire, c'est qu'en réalité, tout est affaire de bricolage. On peut se référer aux travaux de Lévi Strauss qui nous en dit bien long sur ce qu'est le bricolage dans les sociétés aussi bien anciennes que modernes.

Par bricolage, il ne s'agit pas de minorer le rôle des différents acteurs, mais de dire que les règles ou les normes, ou les institutions existantes, vont venir se confronter à leurs rivales, et qu'il n'y aura pas de consensus : il s'agit plutôt de parler d'un compromis, ce qui n'est pas vulgaire.

C'est Edgar MORIN que je vais tenter de paraphraser qui nous dit que si on ne parlait que du passé, si on ne se reposait que sur les normes et les règles, et sur les institutions existantes jusque-là, et qui constituent le passé, cela ne nous dirait rien de ce que nous pouvons en faire dans le présent.

La dernière chose que je voudrais dire, peut-être en conclusion, parce que les interventions sur les projets sur les différents territoires parlent pour elles-mêmes par leur richesse, est que notre groupe de travail mobilisé sur le master plan de la troisième révolution industrielle de RIFKIN a discuté de la nécessité de concevoir des systèmes institutionnels en systèmes ouverts. Il s'agit de sortir de la monoculture institutionnelle, et c'est en ce sens que j'ai utilisé le terme de compromis. Sur un plan plus concret, cela amène à dire aussi que la relation entreprise-territoire est à construire en permanence.

Ce matin a été évoquée la responsabilité sociale et territoriale de l'entreprise. Cette entreprise est davantage que le lieu d'intervention et d'expression des partenaires sociaux *stricto sensu*. C'est aussi toute une série d'acteurs : la société civile, les élus évidemment, les institutions locales ou territoriales, voire étatiques qui sont parties prenantes. Et dans cette relation entreprise-territoire que nous venons d'interroger depuis la première table-ronde, je serai amenée à dire que la démocratie est un régime de délibération publique où le citoyen, une fois de plus, est un citoyen actif. »

3e Table-ronde : « Du bassin de vie à l'Union européenne, repenser les territoires de l'action sociale syndicale ? »[46]

Cette dernière table-ronde réunie autour de Wolf JÄCKLEIN qui est animateur de « l'espace international CGT » après une longue trajectoire militante chez IBM France :

- B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional CGT Rhône-Alpes. Son parcours militant a ancré B. BOUVIER dans les problématiques régionales à partir du « local », puisqu'il a été secrétaire d'une union locale puis d'unions départementales depuis près de trente années. Il est membre du Ceser de la région Rhône-Alpes et au niveau confédéral, B. BOUVIER coordonne le pôle Activités en territoires ;
- Abdenour AÏN-SEBA dirige la société lyonnaise Password, qui compte 40 salariés. Il est également président du Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CDJ) de Lyon, et membre du bureau national du CDJ en charge des questions de dialogue social. A. AÏN-SEBA est par ailleurs administrateur de Réalités du dialogue social (RDS), et membre et vice-président délégué du Ceser Rhône-Alpes ;
- H. JACOT, universitaire, professeur d'économie à l'Université de Lyon. H. JACOT a été élu au Conseil régional Rhône-Alpes de 2004 à 2010. Impliqué aujourd'hui dans la question métropolitaine du Grand Lyon, H. JACOT se définit comme un partenaire fidèle de la CGT puisqu'il a dirigé le rapport annuel sur la situation économique et sociale entre 1993 et 2006.

[46] ndlr : les deux premières tables rondes et les débats associés ont débordé leurs temps prévisionnels ; en conséquence, cette troisième table-ronde sera plus brève, de nombreux intervenants ayant des contraintes de retours en région en fin d'après-midi.

W. JÄCKLEIN présente les principales thématiques proposées à la réflexion de ses trois intervenants :

- « Les nouveaux champs de concurrence entre territoires clarifiés – ou non – par la Troisième décentralisation et l'intégration de nouveaux rapports à la puissance publique dans les trajectoires d'intégration européenne ;
- « Les champs de tension ouverts par ces processus, entre d'un côté la volonté de création de cohérences territoriales, et de l'autre l'ensemble des dispositifs amenant à définir la compétitivité des territoires et leurs mises en concurrence dans un espace européen et mondial. « Quels défis nouveaux cela soulève-t-il pour les partenaires sociaux et comment s'inscrit-on dans ce champ de tension ?
- « Comment est-on efficace au cœur de ce tissu d'emplois, d'initiatives et d'entreprises de petite et moyenne taille, dont l'horizon peut être interrogé dans ses dimensions traditionnelles, locales, régionales, européennes, peut-être mondiales ? Et comment appréhender les stratégies des grandes entreprises et des grands groupes dont les logiques sont globales et peuvent faire abstraction des réalités territoriales ? »

Interventions des participants

Bruno BOUVIER :
Quelles stratégies syndicales face aux stratégies des grands groupes en territoire ?

B. BOUVIER engage une première analyse qui « souhaite aller à l'essentiel des questionnements posés » à partir de trois situations d'entreprise en région lyonnaise qui clarifient les tensions stratégiques exprimées par W. JÄCKLEIN : « La première situation est celle que nous vivons actuellement avec l'entreprise Renault Truck qui appartient au groupe suédois Volvo ; la seconde est entreprise STMicroelectronics qui est une entreprise franco-italienne qui est au cœur de la filière micro-électronique basée notamment sur l'agglomération grenobloise, dont un tiers du capital est détenu par les Etats français et italiens ; enfin, l'entreprise Bosch qui est basée dans l'agglomération lyonnaise, et qui est une entreprise historique de notre région.

Dans ces trois entreprises, nous sommes donc confrontés à des choix extrêmement déstructurants, c'est-à-dire qui mettent en cause l'activité industrielle, avec des nuances bien sûr. Mais cela mène à des configurations stratégiques complexes de ces groupes qui nous ont conduit à travailler dans les trois cas la dimension territoriale des enjeux aux échelons à la fois locaux, nations et européens.

Puisque le temps nous est compté, je vais tenter de m'attacher à définir ce qui me semble le plus pertinent vis-à-vis des questions posées par Wolf.

Face à de grands groupes, de très grands groupes de dimension mondiale, je constate depuis plusieurs années une puissance publique de plus en plus désarmée face aux stratégies déployées. Si je peux dire, cette consolidation de l'affaiblissement me frappe vraiment. Il y a encore quelques années, nous avions le sentiment d'une puissance publique qui avait l'ambition, réelle ou pas, de jouer un rôle dans les choix stratégiques des groupes. Ce désarmement actuel en ce qui concerne les grands groupes constitue une lecture nécessaire à notre compréhension des situations industrielles. Cela a été évoqué tout au long de nos échanges d'aujourd'hui.

Ma seconde réflexion à partir de notre expérience en région Rhône-Alpes est qu'il existe à l'intérieur de ces entreprises des instances représentatives du personnel (IRP) à l'échelle européenne, notamment les comités d'entreprise européens qui nous apparaissent très éloignées des salariés, et je constate la difficulté à faire redescendre des informations stratégiques, même vers les premiers cercles syndicaux. Nous sommes actuellement confrontés à cette réalité. Prenons l'exemple de Renault Truck où il n'y a plus que dans ces instances européennes où l'on discute désormais de « stratégie industrielle », car dans les structures nationales, cela n'est plus le cas. Nous n'arrivons pas à partir des comités d'entreprise européens, des comités de groupe européens, à construire une lisibilité stratégique par la faillite du transfert d'informations. Cela réduit donc une action syndicale qui est essentiellement ancrée sur le territoire, et même essentiellement ancrée sur l'établissement, qui tente de trouver des relais à d'autres échelles, nationales, et je viens de le dire, européennes, mais avec de grandes difficultés.

Très concrètement à STMicroelectronics, entre Français et Italiens, il existe des éléments d'approches similaires entre nos organisations syndicales qui peuvent faciliter nos interventions. Cela nous est apparu plus compliqué avec les syndicats suédois qui ont une approche culturelle très différente des nôtres.

Cette situation me permet de constater la nécessité de faire vivre, malgré ces difficultés, une dimension d'activité syndicale européenne à l'échelle d'une entreprise, mais cela reste pour moi un fait syndical à construire.

Sur ces cas précis, j'ai deux éléments d'analyse à proposer. En premier lieu, je souhaite revenir sur notre évaluation de l'impuissance publique et qui touche directement aux questions posées dans cette table-ronde. Ces entreprises bénéficient très directement des apports financiers de la puissance publique – je pense aux dispositifs liés aux pôles de compétitivité dont ces types d'entreprises se sont nourris pendant des années. Les trois exemples que j'évoque nous ramènent à l'enjeu central de la conditionnalité des aides publiques et des conditions de l'intervention publique.

Le second élément d'analyse tient, pour nous syndicalistes, dans les conditions d'octroi de moyens, de possibilités, de capacités d'intervention à l'échelle européenne. Cela interroge, de fait, l'enjeu d'une démocratie sociale européenne qui préoccupe la CGT. Et ces enjeux nous confrontent à nos faiblesses. Nous travaillons trop en silos ; nous n'avons pas une vision confédérale des mutations stratégiques. Cela nous interpelle sur nos modes d'appropriation des enjeux afin d'accroître l'efficacité de nos actions collectives.

Enfin, pour conclure, dans cette question des rapports grands groupes/PME, nous avons revendiqué, il y a quelques années, la mise en place de comités interentreprises rassemblant donneurs d'ordres et sous-traitant. Cela a été porté par la CGT puis repris par le Conseil régional de Rhône-Alpes dans ses préconisations, et on a commencé à avoir une négociation, il y a cinq ou six ans, avec l'entreprise Renault Truck sur ce terrain-là.

Dans un premier temps, Renault Truck donna son accord pour avancer sur la mise en place d'un comité interentreprises à partir, selon ses conditions, des entreprises de la métallurgie, en restant dans la même convention collective, et à partir des sous-traitants de rang 1 – cela faisait déjà plus de 50 entreprises concernées dans la région Rhône-Alpes. Deux mois après le démarrage des négociations, Renault Truck a balayé ce projet, sans négociation possible. Cela démontre pourquoi l'émergence d'une responsabilité territoriale des entreprises qui a été mise en avant comme un élément d'analyse de nos militants dans la formation Prospective et Territoires pose aussi toute la question du rapport aux sous-traitants et aux incidences sociales dans les territoires. C'est toute la capacité syndicale à essayer de travailler ces convergences objectives qui est aujourd'hui interrogée.

Je termine avec les deux dossiers Areva et Alstom où il y a actuellement des restructurations importantes. Syndicalement, nous avons travaillé depuis trois ans ces dossiers avec une certaine unité, plus ou moins réelle suivant les moments, mais une certaine unité, mais qui s'est faite de manière très verticale, c'est-à-dire que l'action syndicale a été concentrée au centre de l'entreprise et du lieu décisionnel de l'entreprise, donc à son niveau national, mais nous n'avons pas réussi à enraciner cette action syndicale au niveau territorial. De fait, la question des sous-traitants a été totalement sous-évaluée. Conjuguer les dimensions de l'intervention syndicale, européenne, nationale, en déterminer les choix stratégiques, sans oublier l'action syndicale à l'échelle territoriale, en englobant aussi les géographies des sous-traitants, doit être un objectif opérationnel majeur ».

Henri JACOT :
Le couple métropolisation-mondialisation dans sa relation au capital

H. JACOT souhaite associer plusieurs questions posées en préalable de cette table-ronde à travers une réflexion sur la nature de « l'enjeu de la territorialisation, qui a été utilisé comme une thématique structurante durant les stages de Prospective et Territoires ». Pour H. JACOT, « c'est une problématique générale : comment s'articule l'espace, la territorialisation du capital, à la fois des grands groupes français, mais aussi des PMI/PME ? Le capital, au sens classique du terme, qui prend la forme de grands groupes transnationaux, mais aussi la forme de petites entreprises, et qui doit, comme tu le soulèves, Bruno, interpeller la puissance publique. Je préfère dire *pouvoirs publics,* au pluriel, parce qu'il existe plusieurs niveaux, et entre ces niveaux, des contradictions : Etats, régions, métropoles, agglomérations, et comment peut s'articuler l'action syndicale, car dans le cadre d'un débat syndical, c'est bien le sujet. Je suis totalement d'accord avec ce que vient de nous dire Bruno, mais j'introduirai dans ces différents niveaux que tu as détaillés deux complications, d'une part la métropolisation, d'autre part la mondialisation.

Mais ces deux complications sont totalement couplées, car pour moi, c'est un binôme.

Le couple métropolisation-mondialisation prend la place de ce qui a été depuis le début de la Révolution industrielle, et encore davantage durant les Trente glorieuses, le couple constitué par l'industrialisation et l'urbanisation. C'est une rupture majeure. C'est cette ère de la métropolisation/mondialisation qui va dicter en partie les mutations actuelles.

Je ne reprends pas ici les travaux de la Datar, mais il y a une idée très forte qui est mise en avant : au fond, la richesse économique sera le fait des métropoles, parce qu'il a effet d'agglomérations multiples, de *clustering*. Et c'est donc là que tout se passe et pour le reste des territoires, ce sera des retombées. En exemple, la fusion des élus de l'Association des maires des grandes villes de France et de l'Association des communautés urbaines de France, fusion qui fut organisée à Lyon le 6 novembre en présence du Premier ministre. Elle a donné naissance à France Urbaine, allusion directe à France Stratégie au niveau national. Ce qui est déclaré est simple : nous sommes 99, en intégrant toutes les grosses agglomérations de plus de 200 000 habitants, et nous sommes 50 % de la population nationale, mais *quid* des régions par exemple ?

Philippe DOLE évoquait ce matin le siphonage des pouvoirs régionaux organisé par la Troisième décentralisation au profit des intercommunalités, mais siphonage de quoi ?

Les régions de France sont des nains politiques et financiers. La métropole de Lyon dans sa nouvelle configuration du Grand Lyon a un budget de 3,5 milliards d'euros, bien supérieure à celui de la région Rhône-Alpes. Les réalités sont bien là. Et les rapports avec les grands groupes sont évidents parce que la métropole de Lyon, c'est les grands comptes. Il existe aujourd'hui une conviction institutionnelle sur l'effet de taille.

Il existe cinq pôles de compétitivité sur la métropole de Lyon, et c'est aussi parce que le maire a travaillé ces stratégies d'implantation, ce qui crée des liaisons très fortes entre acteurs publics et privés. Dans les stratégies des groupes, la dimension européenne doit être rapportée à la mondialisation ; l'Europe est un marchepied parmi d'autres. Mais cela doit aussi questionner sur quelle Europe ? Et quelle Europe industrielle, ou non ?

L'enjeu des petites entreprises ne doit pas être simplifié. Attention à évaluer de quoi parlons-nous. Il y a plusieurs catégories de TPE/PME. Les entreprises qui sont réellement indépendantes des groupes, il en existe. Il existe aussi dans le foisonnement des transitions énergétiques et numériques de nombreuses entreprises qui progressent mais qui n'arrivent pas à la taille des ETI, contrairement à l'Allemagne. Bien sûr, il serait nécessaire de regarder les conditions financières, mais souvent dans leurs trajectoires, elles tombent dans les grands groupes transnationaux, pas seulement transeuropéens. Il y a sans doute un tiers qui composent les filiales des groupes, pas des sous-traitants, des filiales véritables, en particulier pour capter les aubaines fiscales, comme le crédit impôt-recherche. Enfin, il y a les sous-traitants qui sont décisifs dans notre paysage industriel.

Ce paysage nous engage dans des logiques syndicales de coalition d'acteurs dont parle Annette JOBERT qui n'est pas là aujourd'hui. Je dirais pour ma part de manière plus banale *des alliances* que l'on peut conclure avec les patrons de PME et TPE, car c'est souvent à ce niveau que se met en œuvre concrètement la responsabilité sociale et territoriale des entreprises qui a été évoqué aujourd'hui. »

Abdenour AÏN-SEBA :
Le dialogue social européen, un enjeu pour les TPE/PME ?

A. AÏN-SEBA souhaite tenter de répondre transversalement aux questions posées en introduction de la table-ronde, en particulier sur le niveau d'intervention syndical et patronal européen : « Il est en effet important de considérer que le dialogue social, lorsqu'il se construit au niveau européen reste très éloigné des préoccupations de territoires et de ce qui se passe vraiment sur les territoires.

Et c'est indéniable aujourd'hui de comprendre que le dialogue social en Europe n'est pas une unité cohérente – il n'est pas unifié –, et que les dispositions propres à son exercice sont extrêmement variées. Il existe toutes sortes de manières de dialoguer au niveau social dans les différents pays de l'Union, en fonction aussi de leurs arrivées dans l'Europe et de leurs mémoires syndicales. Cela ne signifie pas qu'il ne faille pas travailler en commun pour une unification, au moins liminaire, d'un dialogue social européen.

Je crois également que pour identifier l'échelle d'intervention locale du dialogue social, et pour qu'il puisse véritablement prendre pied dans un territoire, il doit intégrer toutes les parties prenantes, des donneurs d'ordres et notamment les sous-traitants, et pas seulement de niveau 1.

La fermeture d'un site et la perte de 300 emplois font naturellement la une des journaux, mais les dégâts collatéraux pour le territoire, en particulier pour les sous-traitants, le tissu local de TPE et PME qui vivent pour une grande part sur le site, est souvent peu évalué. Pourtant, la fragilisation de nombreux emplois en est la conséquence directe. Pour moi, cette absence d'évaluation transversale, qui renvoie à ce qui a été dit aujourd'hui, implique aussi la faiblesse de formation du patronat et en particulier des patrons de TPE/PME. C'est une question très peu abordée, mais sans formation adéquate, un patron ne sait pas construire un dialogue social. Cela peut paraître assez contradictoire car lorsque l'on évoque les petites entreprises, l'idée généralement admise est qu'il existe une proximité qui produit du dialogue.

Il y a du dialogue, mais s'il n'y a pas d'action sociale, il n'existe pas de dialogue social.

Cela me renvoie, sans contradiction d'échelle et d'action, à la dimension européenne dans la construction d'un dialogue social dont pourraient être bénéficiaires les TPE et PME.

Je sais les risques et je sais les opportunités. Lorsque l'on est patron, le principe de réalité s'impose : l'économie est mondialisée, même lorsque vous êtes un acteur territorial avec des clients de proximité. Vous vous rendez compte que vos concurrents viennent de l'autre côté de la planète et qu'ils peuvent déstabiliser votre développement et que tous partagent une même arène stratégique.

Dans mes fonctions au sein du Ceser et dans mes responsabilités au CJD, la dimension européenne est majeure. L'Europe est un territoire d'opportunités. C'est d'ailleurs le titre de la contribution sur laquelle nous travaillons actuellement. C'est l'opportunité des TPE/PME de réduire leur dépendance par rapport aux donneurs d'ordres locaux. Je pense que c'est essentiel de le prendre comme tel.

La problématique centrale que nous avons dans l'entreprenariat est notre manque de culture européenne.

Mais je dois aussi élargir le cercle des acteurs aux citoyens. La maison de l'Europe de Lyon a mené une étude sur la relation des Rhônalpins à l'Europe, et même chez les jeunes, on se déclare davantage citoyen du monde que citoyen européen. C'est une réalité qui doit nous interroger, patrons et syndicats.

Nous en avons la conviction au Centre des jeunes dirigeants d'entreprise, l'Europe offres des opportunités importantes. Il est vrai qu'il est un cadre normé, même s'il est aussi bricolé, comme cela a été dit tout à l'heure. Mais il existe et il offre une certaine sécurité, une monnaie, une culture commune, et pour les entreprises, des brevets qui sont sécurisés.

L'Europe propose ses politiques d'accompagnement, en particulier pour le développement des PME. Il existe les fonds structurels, le Feder et le Fonds social européen qui promeut le dialogue social. Il y a des programmes intercommunautaires de coopération qui peuvent permettre à toutes sortes d'acteurs d'accompagner les PME dans leur développement en territoires.

Je comprends que si vous êtes dans le Haut-Bugey et dans une filière industrielle comme sous-traitant de grands groupes automobiles, la notion d'Union européenne renvoie à votre donneur d'ordres qui vient de passer un marché avec un concurrent tchèque en vous disant : « Ecouter, ce serait quand même bien que vous alliez en Pologne pour faire une partie de votre fabrication si vous voulez conserver une part de ma commande. »

Je comprends que pour beaucoup de patrons de PME et de TPE, l'intégration européenne est aussi considérée comme négative et contraignante, avec un espace en constant mouvement qui peut nous sembler instable, mais l'Europe est aussi un libre marché de 500 millions d'habitants et qui nous offre des opportunités de croissance. Les pouvoirs publics et les entreprises ont tout intérêt à sortir de cette dépendance importante, voire exorbitante aux grands groupes qui ont de toute façon une vision mondialisée.

Aujourd'hui, on a parlé d'Oyonnax, du Dunkerquois, du Grand Lyon ou de Grenoble, avec des enjeux industriels majeurs, parfois dramatiques, mais quelle importance pour un groupe mondial de déplacer son siège d'un endroit à l'autre, en France ou ailleurs ? Dans leur contexte d'évaluation stratégique, la création de valeur est complètement dématérialisée et décontextualisée, au contraire des TPE et PME qui vivent de leurs territoires autant que les territoires vivent de leur développement. C'est une forme de coproduction de valeur ajoutée, car si mon territoire d'implantation s'appauvrit, je ne peux pas aller en Pologne en Afrique du

Sud ou au Mexique : je n'en ai pas les moyens. Je dois donc contribuer au développement de la richesse du territoire. Et cette richesse n'est pas uniquement de nature pécuniaire.

Je souhaite faire un aparté sur un autre sujet qui a été évoqué ce matin par Damien CAREME, mais qui nous renvoie quand même à la richesse d'un territoire. J'entendais sa promotion d'une allocation universelle d'existence. En 2012, au sein du CJD, nous avions fait un livre blanc intitulé « Objectif Oïkos » où nous souhaitions voir se mettre en place une allocation universelle d'existence pour permettre à chaque citoyen de vivre de manière honorable et juste. Dans tous les cas, ce n'est pas parce qu'on est privé d'emploi que l'on n'apporte pas de la richesse à un territoire ou à ses entreprises. Chaque citoyen contribue au développement du territoire par son action au quotidien. Je souhaitais souligner cet engagement du CJD. Je souhaite aussi répondre à Henri sur les enjeux de la territorialisation du capital.

Nous sommes face à un contexte où la notion de finance est extrêmement pesante sur l'ensemble des acteurs économiques d'un territoire, soit de manière directe, lorsque on a affaire à nos banquiers ou à des investisseurs, soit indirectement lorsque cela touche des décisions stratégiques de grands donneurs d'ordres. Mais en tout état de cause, cette financiarisation pose un vrai souci de l'autonomisation que nous souhaitons avoir comme acteurs économiques et comme acteurs du développement des territoires.

De manière peut-être paradoxale, j'ai la conviction qu'une partie de la réponse sur cette nécessité d'autonomisation est contenue dans notre relation à l'Union européenne. Mais cela implique de maîtriser les priorités industrielles de l'Europe. Ensuite, comment construisons-nous des logiques de filière du dialogue social européen qui soient en conformité avec les exigences et la réalité des territoires. Si je reprends l'exemple de STMicroelectronics, il s'agit bien de dizaines de milliers d'emplois, mais ce sont aussi des centaines d'acteurs, TPE/PME, qui participent à l'ensemble de la filière. Donc, appréhender la notion de filière au niveau européen, à travers le dialogue social, est pour moi un bon exemple. Il y en a d'autres, en particulier, la constitution d'une macro région alpine qui doit être constituée, je crois, par 47 régions différentes et qui peut devenir un élément structurant de développement à l'échelle européenne pour nos territoires. »

L. BOUVERET souhaite répondre à l'intervention de W. JAEKLEIN qui évaluait la pratique d'inclusion européenne dans l'analyse des intervenants, en constatant dans ces pratiques syndicales la carence de prise en compte des dimensions territoriales des politiques européennes dans son épicentre de production bruxellois : « Il existe plusieurs structures qui peuvent incarner la prise en compte des dimensions territoriales des politiques européennes, je pense par exemple au conseil syndical inter-frontalier. Notre pays en possède 11 avec des réalités de

vie très différentes. Celui de la région Rhône-Alpes fonctionne peu avec le Piémont et cela pose question.

Il y a des structures qui nous concernent plus directement en Rhône-Alpes. Nous avons la chance d'avoir une structure qui se nomme « Les quatre moteurs » avec la Catalogne, la Lombardie et le Bade-Wurtemberg. D'un point de vue syndical, on essaye de travailler ensemble avec nos homologues des trois autres régions, en particulier à partir du plan d'investissement proposé par la Confédération syndicale européenne dont nous avons peu parlé aujourd'hui, avec notamment trois clés d'entrée :

- La première étant la question des filières industrielles. Cela rejoint la réflexion d'Abdenour ;
- La seconde porte sur la question du vieillissement de la population auquel toutes les régions sont confrontées, et quelles formes de réponses peut-on y apporter. Il y va des besoins en termes d'investissement tout à fait conséquents ;
- La troisième est la question des critères et des indicateurs pour déterminer au niveau régional, les investissements prioritaires à partir de l'expression de besoins mieux identifiés. »

W. JÄCKLEIN clôt cette troisième table-ronde.

Prises de parole conclusives des deux grands témoins

P. DOLE est le nouveau directeur du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP), contributeur majeur du cahier des charges du Conseil en évolution professionnelle (CEP). Il est ancien inspecteur général des Affaires sociales.

F. ANGEI est secrétaire confédéral CGT et membre de la Commission exécutive. Au lendemain du 50e Congrès de la CGT, il devient le pilote de la commission confédérale « Enjeux territoriaux » après avoir été en charge à la CGT du logement. Il prend en charge, après l'arrivée de Philippe MARTINEZ, le dossier loi Travail (loi EL KHOMRI), au sein du bureau confédéral de la CGT.

Philippe DOLE :
Du champ du droit du travail au champ social élargi

« Merci Marie-Laurence de cette invitation, une occasion de prendre un peu de recul sur des sujets sur lesquels nous avons pu travailler ensemble.

Ma prise de parole se situe à partir de la place où je me situe aujourd'hui, c'est-à-dire le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels qui est *un organe au service d'autres organes qui sont à votre service.* Par contre, en tant qu'inspecteur général des Affaires sociales, à l'Igas, j'ai eu l'occasion d'appréhender les questions qui ont été développées aujourd'hui, et je continue à m'y intéresser pour différentes raisons qui ne sont pas éloignées des vôtres.

Tout ce qui vient d'être dit par les différents intervenants de cette journée très riche semble nourrir votre réflexion d'un repositionnement syndical, je dirai vers une refondation. Non une refondation totale, mais une refondation dans un mouvement qui vient d'être exprimé à l'instant : tout se bouscule, tout s'enchevêtre ; la mondialisation, et cet espace-Monde, sont pris en compte dans la manière de percevoir la société, en particulier par les jeunes sortant des universités ou des écoles et qui arrivent sur le marché du travail. Leurs relations aux territoires ou aux régions se modifient dans cet espace global – cela a été parfaitement exprimé dans la dernière table-ronde.

Ma seconde réflexion, après avoir assisté à vos échanges, est la permanence de ce qu'il y a de plus profond dans le mouvement syndical qui est la notion de service. Aujourd'hui, à travers de nombreux témoignages, nous n'étions pas si éloignés de ce qui a prévalu à la fin du XIX^{e} siècle dans les bourses du Travail pour mettre en œuvre des services de proximité auprès des populations concernées par un mouvement social, et économique, qui préfigurait par certains aspects les débats que l'on vient d'avoir.

Finalement, pour vous syndicalistes, la question à mon sens se pose d'abord sur la dimension du projet. Le projet est ce qui révèle l'objet du dialogue social territorial, et ce projet dans tout ce qui a été exprimé, est très différent d'une expérience à l'autre.

Mais ce qui rassemble systématiquement vos témoignages est que ce projet permet de se déterminer dans un espace et dans une temporalité, en lien avec des acteurs, et je pense que cela vous renvoie à une forme de positionnement de nature politique.

Quelle est notre stratégie ? Qu'est-ce que nous souhaitons en termes d'objectifs crédibles ? Que voulons-nous faire et avec quels acteurs ? Selon quelles modalités ?

On voit bien un jeu d'alliances apparaître, ce que rappelaient Bruno BOUVIER, Henri JACOT et Abdenour AÏN-SEBA, et ainsi la nécessité de décryptage d'un jeu d'acteurs.

Cela, si ce n'est pas l'essence même du travail syndical, je ne sais pas de quoi on parle.

Dans l'entreprise, petite ou grande, on a aussi à conduire des approches de cette nature. Ce qui peut être nouveau pour vous est que le cadre n'est pas construit, ni figé : il est instable, et finalement cette instabilité devient une constante. Cet environnement différent d'un projet à l'autre vous oblige à considérer que ces projets, ces territoires de projet sont par essence fluides, plastiques, et qu'il est nécessaire de trouver des points d'appui à votre réflexion syndicale.

Cette réflexion préalable me conduit à ceci : ce qui fonde le mouvement social, le mouvement syndical en particulier, c'est justement la proximité, et d'abord la proximité avec les salariés. Ce matin, je vous ai invité à regarder cette forme nouvelle d'itération entre salariat et actifs non-salariés. Beaucoup de présentations faites aujourd'hui ont rappelé que le positionnement syndical s'inscrit aussi dans une gestion des moments de vie. Cela m'a beaucoup frappé. Et m'a rappelé les missions que j'ai exercées auprès des Bourses du travail. Ce qui m'a effectivement frappé aujourd'hui est que nous n'étions plus dans le champ du droit du travail mais dans un temps social élargi, et ceci en moins d'une dizaine d'années. Vous avez dû affronter avec vos 54 mandats de délégués dont je parlais tout à l'heure, les préoccupations des personnes qui ont besoin de votre aide et dont les besoins s'inscrivent dans la proximité et qui vous placent dans l'intermédiation, quelle que soit la place que vous occupez.

Cette question si complexe sera rebâtie à partir de votre culture identitaire forte à la CGT, et je la traduis dans les champs que vous avez abordés ici : quelles sont les valeurs, les fondamentaux de ce que doit être le positionnement syndical dans un dialogue social territorial puisque, précisément, son objet est changeant d'un territoire à l'autre. Mais si vous ne choisissez pas les cadres, vous avez choisi de servir les salariés, les hommes et les femmes, le champ social et de porter un projet social ou sociétal que vous connaissez mieux que moi.

Dans cette proximité des sujets et des projets, le dialogue social est une forme de positionnement stratégique. Il vous oblige à faire des choix et à déterminer des méthodes. Si je rentre dans ce projet, ce n'est pas parce que je suis dans une *économie de cueillette* : c'est qu'en tant qu'organisation syndicale, et fort d'une construction conceptuelle, je choisis de m'insérer dans un projet avec un angle délibérément social, et avec une approche systémique. Cela fut aussi frappant aujourd'hui. Dans cette intégration, il sera nécessaire de choisir des alliés, notamment, comme la troisième table-ronde l'a démontrée, avec des entrepreneurs indépendants des grands groupes. J'ai pu effectivement le constater dans mes précédentes

fonctions, les sociétés sous-traitantes sont dans une relation de dépendance forte vis-à-vis de leurs donneurs d'ordres et qu'elles ont tout intérêt au développement de la norme sociale qui garantit la concurrentialité dans les meilleurs conditions.

Nous avons eu un débat, en aparté, sur cette inversion des approches mise en exergue récemment dans le rapport COMBREXELLE sur la hiérarchie des normes de négociation. La convention collective est le point d'équilibre entre entreprises, quelles que soient leur taille, puisqu'on raisonne sur un secteur professionnel et on détermine une norme qui s'applique à tous. Quand on promeut la négociation d'entreprise en hiérarchisant cette négociation comme supérieure à une convention de branche, il devient évident que l'on renforce la dépendance entre donneur d'ordres et un preneur d'ordres dans un même secteur d'activité. Ceci est pour illustrer que le poids des stratégies sociales et revendicatives conduisent à des rapports d'équilibre et de compromis, à des accords qui favorisent, ou au contraire déstabilisent, des situations – cela a été évoqué tout au long de cette journée – et où l'action syndicale de proximité porte un point de vue stratégique qui à bien des égards, vous fait sortir d'une approche matricielle dans l'exercice du syndicalisme.

Sortir des schémas d'évaluation de situation de type force/faiblesse/risque/opportunité est stratégique. Ces schémas portent l'illusion de l'équilibre parfait, mais on crève de cette garantie d'immobilisme parfait.

Ce que vous avez démontré est que le rapport social constitue un couple au sens mécanique, c'est-à-dire que ce n'est pas par le jeu des oppositions et des combinaisons que l'on arrive à créer par nature du mouvement. Le principe même de la force est ce que l'on appelle le moment de renversement. Dans le cas du dialogue social territorial, cela nécessite de produire l'évaluation des forces, des valeurs d'engagement sur lesquelles on veut aller, en ne regardant ni les faiblesses, ni les risques.

Pour conclure, nous évaluons aujourd'hui les alliances souhaitables. Tous ceux dont on a parlé durant cette journée – les collectivités, les industriels, les entrepreneurs – ont aussi besoin des organisations syndicales.

Je termine sur une expérience que j'ai vécue : quand j'étais en poste dans le Nord, j'avais rencontré une entreprise qui venait pour avoir une véritable lecture du territoire. J'ai compris ensuite que c'était la société Florette, PME de l'agroalimentaire, qui cherchait à s'implanter. Ils sont donc venus pour comprendre comment fonctionnait le territoire, tout ce dont vous avez parlé aujourd'hui : est-ce que les acteurs se parlent lorsqu'il y a une difficulté ? Est-ce que l'on arrive à se mettre autour de la table ? En d'autres termes, y-a-t-il un regard construit porté sur

ce territoire, une compréhension fine du social, des enjeux économiques ? Et en partant de ces éléments, qu'est-ce que les gens sont prêts à faire pour faciliter une implantation ou un développement ?

Dans ces diagnostics territoriaux préliminaires aux implantations industrielles, les systèmes d'alliances formels ou informels entre acteurs apparaissent déjà des éléments fondamentaux. »

Fabrice ANGEI
L'acquisition confédérale des dimensions territoriales de l'action syndicale

F. ANGEI revient sur ces trois tables-rondes qui ont rythmé cette journée d'échanges : « Il est difficile de faire des conclusions sur une telle journée. Je me contenterai de donner quelques éléments avec ma vision de responsable syndical des éléments qui vont servir à la CGT issus de cette journée et plus largement du stage Prospective et Territoires. Je remercie en premier lieu la participation de tous, et notamment des camarades, mais bien au-delà des acteurs de cette journée qui a été déterminante pour sa réussite. En second lieu, je souligne la qualité et la densité des interventions, lors des trois tables rondes et dans le débat, donc à la hauteur des enjeux et qui posent la nécessité de l'intervention syndicale en territoire. En troisième point, on a beaucoup parlé de dialogue social, et la participation des élus, des chercheurs, des chefs d'entreprise, des représentants des collectivités a largement contribué à dépasser notre vison et ouvrir un débat en interrogeant l'action mais aussi la réflexion syndicale. Ce thème fait débat à la CGT : le dialogue social pose-t-il la question de la formalisation des lieux de discussion et faut-il les formaliser ou pas ? Existe-t-il des lieux pertinents ? Quel espace pour porter des projets avec la question des moyens et des droits dont doivent disposer les organisations. J'ai entendu que les organisations patronales des TPE-PME avaient des questionnements parfois semblables aux nôtres. Il y a peut-être un sujet de convergence sur les formes. Cela a été exprimé aujourd'hui : il nous faut au final inventer des outils de dialogue autour du sens donné au dialogue social territorial, afin qu'il soit responsable, ambitieux, productif pour porter des revendications claires sur la place du travail dans les territoires. Et cette journée semble en avoir démontré la possibilité. Enfin, je souhaite remercier le collectif d'animation de la formation Prospective et Territoires – Marie-Laurence, Vincent, Lise et Serge – pour avoir inscrit le stage dans l'activité CGT.

Je souhaite donner quelques éléments CGT puisque ce forum s'inscrit et prolonge la réflexion confédérale autour de la place des territoires. Je fais directement mention de la journée d'études du Comité confédéral national (CCN) des organisations territoriales et professionnelles de la CGT, qui s'est déroulée le 29 octobre 2015 et qui a démontré la nécessité de porter syndicalement des projets alternatifs. C'est donc confédéralement acquis.

Je rappellerai aussi que depuis le 50e Congrès et sur le travail confédéral sur les territoires, la formation-action Prospective et Territoires a fait partie de façon plus formelle des outils à disposition de la nouvelle direction confédérale. Je citerai la création d'une commission dédiée « Enjeux territoriaux », la création d'un pôle « Activités en territoires » qui est chargé notamment de capitaliser les différentes initiatives. On a parlé ce matin de cette nouvelle nécessité de permettre à nos organisations, au plus près « de là où cela se passe », de développer une démarche revendicative, à partir du territoire.

La troisième table-ronde a abordé la question de l'Europe, et c'est une question qui dans la formation n'a jamais été éludée. Je rappellerai aussi l'organisation des journées confédérales des mois de juillet-août 2015 consacrées aux articulations entre l'Europe et les territoires, et aux conséquences des politiques publiques décidées à ce niveau d'intervention sur les territoires.

Les pistes ouvrant la dimension européenne du dialogue social sont à approfondir.

La question des enjeux territoriaux a été identifiée à la CGT au 42e Congrès. Ces enjeux ont été développés lors des 49e et 50e Congrès avec l'émergence des nouveaux schémas régionaux. Et ce travail sera poursuivi au prochain congrès.

Cela pose pour moi la question de la place de nos organisations dans les territoires pour mener une action revendicative. Quand je parle de place, je n'évoque pas des organisations les unes contre les autres, mais c'est bien une réflexion plurielle à la fois sur les périmètres, les champs d'intervention, les fonctions de toutes nos structures – des syndicats, des unions locales et départementales, des comités régionaux, des professions et même de la Confédération – afin de bâtir une activité revendicative efficace.

Cette prise en compte des enjeux territoriaux est donc devenue un enjeu majeur pour la CGT. Dans ce processus, le stage Prospective et Territoires a une nature particulière. Depuis sa création, il a permis de faire avancer la réflexion de la CGT sur ces enjeux, et plus globalement de faire avancer la doctrine CGT en cherchant à la fois de permettre d'identifier les mécanismes à l'œuvre, leur logique dans leur complexité, dont nous avons largement parlée, et de permettre d'y répondre en réinstallant les salariés en capacité de créer de l'alternative, parce qu'effectivement, pour les salariés et les syndiqués, ce qu'ils voient en territoire, ce sont les mises en concurrence, l'explosion du chômage, les restructurations et les délocalisations, les mutations de la place du travail, la complexification de la gestion des temps de travail, et l'affaiblissement des services publics.

Nous avons toujours des débats sur les territoires issus de la réforme – les régions, les métropoles –, en particulier dans leurs rapports à la mondialisation, et dont une nouvelle organisation territoriale est amenée à modifier en profondeur le tissu économique et social. Pour la CGT, la cohérence entre le sens de ces réorganisations institutionnelles, l'affaiblissement des droits et des garanties collectives du travail associé à une remise en cause de la hiérarchie des normes nous fait nous poser une question fondamentale sur les conditions de l'efficacité syndicale. Et dans ces grandes mutations, il est approprié de ne pas faire que des constats. Comprendre pour intervenir, je le dirais comme cela, a été l'objectif de Prospective et Territoires.

Les enjeux d'aménagement affectent les conditions de travail et de vie des salariés, des privés d'emploi, des retraités et plus globalement des populations vivant sur un territoire. La CGT doit aider les salariés et leur donner les moyens d'intervenir sur le sens et le contenu des politiques mises en œuvre, ce que nous faisons. Mais à ce titre, les territoires ont toute leur place dans le domaine revendicatif parce que nous considérons aujourd'hui que ce sont des lieux d'expression de revendications fortes, pour bien ou mieux vivre, pour travailler ou mieux travailler, pour bien vieillir ou mieux vieillir. On voit les transitions dans ce slogan, « Vivre et travailler au pays », qui devient un concept syndical car il nous appartient de peser pour imposer des choix profitables aux salariés et à leurs familles.

Quelques points de conclusion sur cette dimension territoriale aujourd'hui en débat : elle doit ainsi permettre de travailler des cohérences nationales et leurs articulations avec les exigences professionnelles. Il s'agit aussi d'être plus efficace dans nos interventions dans les entreprises, les services publics mais aussi en direction des décideurs publics. De lutter justement contre ce morcellement des politiques publiques, de travailler à l'équilibre du développement en pays et ainsi de lutter contre toutes les formes de mises en concurrence.

Ces cheminements mettent en lumière la capacité des salariés et de leurs représentants à proposer d'autres chemins, en particulier sur notre action sur la transformation du travail, j'ajouterai sur la transformation, aussi, du travail militant ».

PARTIE II

PENSER

LES NOUVELLES CONFIGURATIONS REVENDICATIVES

ET

AGIR EN TERRITOIRE

Le format de cette seconde partie souhaite mettre en dialogue :

- « la mise en contexte », à la fois syndicale et institutionnelle, proposée par l'un des formateurs de P & T lors de chaque cycle et de ses sessions ;
- l'exposé succinct des thématiques investies par les experts invités ;
- et l'ensemble des productions réalisées par les stagiaires dans le cadre formel des ateliers de la formation.

Cette seconde partie est donc assemblée de manière chronologique, de 2008 à 2015, période de référence de la présente étude, chaque cycle étant découpé par ses trois sessions.

Nous souhaitons préciser que la restitution de ces formes d'expression multiples est liée à l'exploitation des comptes rendus qui nous ont été délivrés dans le cadre de cette recherche.

N'ayant pas de vocation à devenir une ressource disponible pour une analyse exhaustive des apports de la formation, les comptes rendus n'ont pas fait l'objet d'un formatage cohérent dans le temps de la formation. Néanmoins, malgré sa fragmentation, seule une partie minimale de cette ressource n'a pu être exploitée. Cela concerne essentiellement la restitution de séquences de débats.

Lorsque ces débats ont pu être restitués, seuls les prénoms des stagiaires sont indiqués.

Comme en première partie, l'insertion d'un corps de texte entre deux guillemets (« ») indique la restitution d'une prise de parole (formateurs, experts, stagiaire ou grand témoin).

2008 :

LES FONDATIONS REFLEXIVES,

DELIMITER LE « FAIT TERRITORIAL »

DANS L'INTERVENTION SYNDICALE

SESSION 1 : QUELLES ENTREES POUR PARLER DU TERRITOIRE DANS LE CHAMP D'ACTION SYNDICALE ?

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

La détermination de l'enjeu territorial dans l'espace d'action syndicale

La présentation du stage par N. RONDEAU, responsable du premier cycle de P & T, clarifie sans ambiguïté ses objectifs : faire de cette formation désignée comme une *formation-action,* une boîte à outils contenant les éléments d'intervention nécessaires aux stagiaires afin d'enrichir leur espace syndical d'une compréhension et d'une maîtrise « augmentée » des enjeux déterminés par une dimension territoriale.

Il est proposé dans un premier périmètre réflexif par N. RONDEAU à travers une définition ouverte s'appuyant dès 2008 sur la question du dialogue social territorial.

Le dialogue social territorial est présenté en introduction au stage comme un élément objectif d'une nouvelle intervention syndicale adossée à un territoire expertisé par la CGT :

- Dans ses différentes constructions sociales, économiques, salariales, industrielles ;
- Par ses périmètres institutionnels dont l'échelle « locale » devra être précisée : commune-intercommunalité-bassin de vie/bassins et zones d'emploi ;
- Et par ses modes de vie : par ses manières d'habiter, ses mobilités, ses accès aux services publics ;
- Aux formes de démocraties territoriales mises en œuvre, et aux dynamiques territoriales diagnostiquées dans la pratique militante.

Selon N. RONDEAU, « c'est le lieu où l'on vit et où l'on travaille, où les décisions se prennent, où des stratégies économiques et sociales s'élaborent, où des cohérences doivent se construire pour assurer un développement durable et des emplois pérennes » (Rondeau, 2008).

La présentation de ce premier cycle de P & T consacre néanmoins cette première détermination du fait territorial comme un périmètre d'action davantage qu'un espace de production sociale devant être *appropriée* par le corps syndical.

Trois champs de force d'action syndicale sont ainsi mobilisés dans cette première présentation pour éclairer la pertinence de cette offre de formation aux stagiaires :

1. L'intégration des stratégies économiques s'articulant dans un contexte de mondialisation, local et global, orientant un flux de stratégies industrielles agissant sur des politiques de restructuration.

La notion de « lieux » est ici mobilisée afin de décrire les nœuds « locaux » affectés par les effets de la mondialisation.

N. RONDEAU convoque dans ce premier item, le contexte institutionnel de la décentralisation depuis 1982-83 qui fait émerger la région dans ses prérogatives dans les domaines de la formation continue et de l'apprentissage, confortés par la loi du 13 août 2004. Les lois Voynet et Chevènement redéfinissent dans cette matrice institutionnelle à la fois la question du « local » par l'intercommunalisation fédérative de l'organisation municipale et le confortement d'un nouveau groupe territorial organisé à l'échelle de « bassins de vie » par la création des « pays » (selon la loi Voynet). Les modalités incertaines de l'intégration de la société civile dans ces constructions territoriales sont soulignées ;

2. L'organisation du capital implique l'analyse territoriale par des stratégies globales d'acteurs, en particulier les multinationales, « qui à partir de bases nationales et d'actions en réseaux jouent sur la mise en concurrence des territoires et des salariés, en privilégiant la croissance financière » (Rondeau, 2008).

   L'exigence de compétitivité met en scène des territoires déterminés par une organisation hiérarchique dans l'utilisation des capacités de main-d'œuvre. « Ils deviennent ainsi les lieux de mise en concurrence des intelligences, des patrimoines culturels et des services. »

   Le processus de métropolisation et l'exemple des pôles de compétitivité sont ici convoqués à l'appui du propos, dans cette nouvelle organisation du capital international ;
3. L'enjeu de la place du travail prend une forme inédite dans les territoires par de nouvelles exigences en matière de développement durable « qui doit hausser les exigences qualitatives en matière de connaissances, d'expertise des process, d'information et d'échanges ».

Cette transition sociétale « révèle tous les enjeux de démocratie pour porter des revendications sur la place du travail dans les territoires. Pour le syndicalisme, quelles nouvelles responsabilités ? Quelles nouvelles interventions sur la vie productive et sociale ? Comment agir sur les stratégies économiques et les politiques publiques ? Nous avons besoin d'avoir une idée sur les mutations à l'œuvre, ce qu'elles dessinent, d'où ce défi que nous lançons avec ce stage afin de mettre *en capacité de prospective* et d'agir pour des transformations sociales en territoires » (Rondeau, 2008).

En première session, deux interventions d'experts sont prévues :

- « Anticiper les mutations économiques et agir pour l'emploi dans les territoires » par Guillaume MARTIN.

  L'intervention porte sur l'enjeu de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences déployées au niveau territorial (GPECT) et la capacité d'anticipation des mutations économiques dans les territoires.

Cette proposition présente la territorialisation des politiques de formation et leurs configurations spatiales, en particulier les maisons de l'emploi dans le dispositif régional de Rhône-Alpes.

La question du dialogue social territorial pose cette fois de manière explicite les territoires pertinents (GRH territorial) dans la perspective de la sécurisation des parcours professionnels. L'implication des acteurs de la sécurisation à l'échelon régional interroge à la fois l'Acte III de la décentralisation et la place des politiques régionales dans une approche normative de l'anticipation des mutations économiques. La création des pôles de compétitivité comme nouveau *lieu* pertinent de l'intervention syndicale dans le domaine de la formation s'inscrit également dans cette approche spatiale ;

- La seconde intervention est produite par Yves JALMAIN et porte sur l'enjeu de construction d'un diagnostic territorial que Y. JALMAIN inscrit dans une proximité qui n'est toutefois pas précisée dans ses périmètres d'analyse. L'exemple de diagnostic porte en effet sur l'étude de cas de la région Rhône-Alpes en proposant une analyse de la représentativité et de la légitimité syndicales à travers l'action prudhommale.

A l'issue des deux interventions, les formateurs de la première session 2008 invitent les stagiaires à former des groupes de travail afin de répondre collectivement à deux questions structurant les ateliers de la formation : de quels éléments a-t-on besoin pour mieux appréhender la réalité ? De quels éléments a-t-on besoin pour construire des perspectives de développement économique et social dans les territoires ?

Quatre groupes de travail ont pu être formés en première session 2008. Ces travaux collectifs ont comme objectif une mise en commun d'expériences militantes dans le cadre de ces questions contraintes et la rédaction d'une analyse collaborative dont les résultats sont proposés à deux grands témoins lors de la dernière demi-journée de chaque session.

En première session, les résultats de ces groupes de travail sont proposés à deux *grands témoins* : A. JOBERT, sociologue et directrice de recherche au CNRS et Jean-François SOURY, secrétaire CGT du Comité régional du Limousin.

1.2. Travaux des ateliers :

Une légitimité de l'intervention syndicale partagée. C'est quoi un territoire ? Les premières clés de lecture

1.2.1. Perceptions et ancrages militants

Les premiers stagiaires de P & T ont souligné dans un questionnaire préalablement distribué avant la première session, leurs champs personnels d'action syndicale nécessitant le recours pratique à un diagnostic territorial. Il est considéré comme un outil formel de l'action syndicale. Le diagnostic territorial est aussi exprimé par les militants comme une nécessité d'imprégnation des réalités socio-spatiales impliquées dans leurs constructions revendicatives.

Cette réalité, soulignée dans la présentation de la première session de 2008 par N. RONDEAU, se heurte néanmoins à l'enjeu de catégorisation d'un *espace de pratiques syndicales* dans son processus de matérialisation en un « territoire », cadre objectivé d'un processus dynamique revendicatif et non plus simple paysage ou toile de fond d'une action revendicative catégorielle ou sectorielle.

L'idée d'un *territoire-acteur* n'est pas encore ici formalisée au profit d'un *territoire-cadre*, qui selon N. RONDEAU « doit être défini en fonction de la nature des problèmes économiques et sociaux posés, et ne peut être considéré comme un seul espace géographique et administratif » (Rondeau, 2008). La délimitation théorique est provisoirement tranchée par une relation syndicale à la *proximité* citoyenne, sociale, salariale et démocratique.

1.2.1.1. Le territoire-agrégat : productions statistiques, zonages fonctionnels et espace de la représentativité et du rapport de force

Le recoupement des analyses élaborées dans le cadre de la première question – de quels éléments a-t-on besoin pour mieux appréhender la réalité ? – démontre une volonté commune de circonscrire prioritairement l'enjeu territorial par ses composantes socioéconomiques à partir des inventaires statistiques, recoupant ainsi l'intervention d'Y. JALMAIN sur une approche méthodologique critique de la construction d'un diagnostic territorial. Ce premier rendu de travaux s'inscrit ainsi dans l'offre initiale d'une formation-action proposant aux stagiaires des apports théoriques et pratiques et des outils mobilisables dans l'intervention syndicale.

Un seul groupe propose en préalable à son analyse une définition liminaire du territoire par « le périmètre de l'intervention syndicale » qui en définit la légitimité spatiale.

Les travaux des groupes suivent deux logiques d'inventaires des « besoins » :

- **Une logique typologique et quantitativiste classique** nécessaire à la construction d'un diagnostic territorial basée sur une capacité d'accès et d'utilisation des bases de données multiples existantes – y compris le CoGiTiel interne à la CGT –, bases de données détaillées à partir des éléments démographiques, économiques et sociaux d'un territoire identifié et proposées par un grand nombre d'institutions publiques : Insee, Dares, CAF, Anact-Aract, ARS, chambres consulaires – cette liste restant ouverte.

  Les interventions des stagiaires soulignent conjointement l'importance d'une compétence syndicale à identifier les productions territoriales administratives et politiques (collectivités territoriales, bassins de vie, territoires de projets), et des infrastructures stratégiques entrant dans les enjeux d'intégrations européenne et mondiale (ports-ferroviaires-aéroports).

  La géographie des zones d'activités et des bassins d'emploi fait aussi partie des « éléments » nécessaires à décrire un espace pertinent de l'exercice syndical selon les termes de la première question posée. A ce substrat statistique classique s'ajoutent des éléments déterminants pour construire une relation pertinente à un territoire s'intégrant dans une démarche revendicative.

  Une première approche typologie convergente est ainsi proposée par deux groupes de travail qui précisent « que l'ordre de ces variables identifiées suivent une logique hiérarchique » :

  - le nombre et la nature des établissements et entreprises ;
  - la composition organique du capital ;
  - les filières réseaux de sous-traitance ;
  - les repères salariaux ;
  - les niveaux de qualification ;
  - l'existence locale d'une offre de formation initiale, et ses contenus ;
  - la réalité locale de la précarité, de la saisonnalité, de l'emploi des femmes et des jeunes, et du nombre de bénéficiaires du RMI ;
  - la localisation et le poids du service public ;
  - le profil du tissu associatif ;
  - l'aide sociale ;
  - le potentiel fiscal ;
  - les ressources du territoire (non précisées) ;
  - l'offre de soins ;
  - l'accès aux fonds européens ;

- **Une logique qualitative et critique** qui met en exergue deux dimensions :
  - L'évaluation des forces syndicales et des lieux de l'action syndicale par l'accès aux données syndicales : nombre de syndiqués, implantation et rapports de force. Connaître les lieux du dialogue social apparaît comme déterminant à un diagnostic.

Cette dimension syndicale est associée aux besoins exprimés de connaître « les lieux d'intervention institutionnelle comme les instances de GPEC locales, les commissions paritaires départementales, le CESR, les conseils de développement de pays ou d'agglomération, les mandatés CGT et élus syndicaux, dans l'évaluation des lieux de présence ou d'absence, les liens région-CGT et comités d'entreprise ».

Les formes relationnelles existantes sur un territoire entre organismes d'études et projets syndicaux, entre société civile et CGT, dans leurs convergences d'intérêts s'inscrivent comme éléments de diagnostic.

Un groupe souligne « l'importance de la mémoire CGT inscrite dans un lieu comme élément objectif de diagnostic », le paysage diachronique de sa représentativité syndicale devant être interrogé comme un élément structurant une identité « locale » ;

- La seconde dimension ouvre un champ de questionnements sur l'usage d'un diagnostic territorial dans un cadre revendicatif et le risque d'une maîtrise d'œuvre qui « échappe » à son producteur. « Le militant intervenant dans le cadre d'un diagnostic territorial devient-il acteur alimentant un processus de mise en concurrence ou agissant sur la complémentarité des besoins sociaux et économiques et la cohérence territoriale ? »

La connaissance des stratégies locales de développement, publiques et privées, mises en œuvre dans le territoire de référence apparaît ainsi comme un enjeu pour l'ensemble des groupes de travail, avec un intérêt central porté sur les logiques patronales dans le champ d'un dialogue social territorial, sur les stratégies des grands groupes implantés sur un espace d'action syndicale, et sur les rapports donneurs d'ordres/sous-traitance et la logique du Medef en territoire.

1.2.1.2. La démarche syndicale face à l'intermédiation territoriale : une remise en cause des pratiques CGT ?

La seconde question posée aux stagiaires – de quels éléments a-t-on besoin pour construire des perspectives de développement économique et social dans les territoires ? – a ouvert un faisceau d'analyses que l'on peut regrouper à travers quatre thèmes centraux :

- **Thème 1** : La prise en compte du territoire est pertinente dans une démarche syndicale en mobilisant les lieux existants de dialogue social et d'intervention afin de permettre le passage d'une logique de branche côtoyant une logique interprofessionnelle à une logique de cohérence territoriale. Les repères revendicatifs CGT trouvent ainsi une traduction qualifiée de « crédible » sur un territoire ;
- **Thème 2** : Le territoire est une arène de confrontations ou d'alliances objectives avec les autres acteurs sociaux. Elle implique une mise en réseau des luttes et la recherche d'une convergence dans la mise en œuvre des projets (y compris dans les phases initiales

d'examen des projets, mais ce point fait divergence entre les groupes de travail). Elle nécessite une connaissance à des échelles multiples des besoins et des aspirations des citoyens et des salariés. Elle détermine la nécessité d'une « pédagogie du projet » afin de mieux en dégager les objectifs avec les autres acteurs. Mais il est souligné « que l'expertise réduit à un diagnostic territorial, ne fait pas démarche : il aide à la démarche syndicale ».

L'exemple proposé par un groupe est l'enjeu de la santé et de l'accès aux soins en intégrant dans le parcours de soins les aides à domicile. Cette étude de cas interroge à la fois « les échelles territoriales d'intervention (du local au régional à travers les politiques ARS) et l'impact d'une identité territoriale fondatrice d'un diagnostic préalable à un projet revendicatif (rural/urbain, mobilité, précarité, vieillissement de la population, besoins spécifiques en termes de formation, travail essentiellement féminisé ». Le groupe pose ainsi la question de « quels repères revendicatifs dans cette matrice territoriale d'étude *versus* les grandes orientations des politiques publiques de santé et la mise en concurrence des territoires ? »

Ce processus par l'intermédiation territoriale ouvre, aux côtés des mobilisations traditionnelles de forces syndicales, à des formes de co-construction de projets avec les représentations associatives, et plus largement énoncée, avec la société civile. Elle permet d'intégrer les « politiques territoriales » par les acteurs institutionnels traditionnels (collectivités locales) mais de manière moins usuelle, par les acteurs territoriaux en charge de « projets de territoire » pouvant influer sur des besoins en formation professionnelle et ayant un impact sur le développement économique et social. L'item précédemment cité dans la typologie énoncée d'un diagnostic territorial, sur la connaissance fine des financements européens à des projets territoriaux – les fonds FEADER-FSE-Feder et les programmes LEADER sont cités – trouve ici sa pertinence ;

- **Thème 3** : La question de l'organisation de la CGT est largement mise en avant dans un bilan forces/faiblesses opérant dans le cadre d'un projet territorialisé, en particulier à partir de l'enjeu – porteur néanmoins de conflictualités d'appréciation et de qualification entre les groupes de travail – d'un *dialogue social territorial* comme cadre d'incarnation d'une démarche revendicative.

  Les restitutions des groupes de travail soulignent la nécessité pour la CGT » d'une adaptation structurelle favorisant la démocratie, créant des solidarités professionnelles et interprofessionnelles afin de mieux juguler les mises en concurrence. Travailler ensemble dans la CGT, à l'opposé des conceptions hiérarchisées, chaque organisation ayant un rôle complémentaire pour mieux confédéraliser le syndicalisme CGT ». Mais « ce besoin d'évolutions structurelles, professionnelles et interprofessionnelles, doit être maîtrisé par les syndicats. » Cette analyse est confortée par la nécessité d'identifier les divergences d'intérêt pouvant exister à l'intérieur des organisations CGT dans le cadre d'un projet revendicatif territorialisé.

L'enjeu global de cette évolution est la mobilisation d'outils au service de la démarche revendicative, en particulier des outils de veille économique et sociale agissant dans un cadre territorial donné, face à la complexité des situations relatives à la mondialisation et pouvant dégager des marges de manœuvre au profit d'une intervention syndicale prioritairement convoquée aux échelles « locales » et « régionales ».

- **Thème 4** : *le territoire* est un cadre d'amélioration d'une pédagogie syndicale – et de l'action syndicale – « en permettant à des militants qui n'ont qu'une vision à travers le prisme de leur seule entreprise d'accéder à une réalité construite à partir de paramètres professionnels, territoriaux et environnementaux ». Cette approche délimite, à partir d'une territorialité syndicalement signifiante, de nouveaux modes d'inventaire des besoins exprimés par les salariés ayant comme objectif l'élaboration de revendications favorisant leur mobilisation. Cette démarche se heurte néanmoins à la capacité opérationnelle des militants et aux moyens mis en œuvre pour assoir, dans la durée et l'efficacité, une démarche revendicative territorialisée.

1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats :

Une légitimité partagée de l'intervention territoriale : le territoire, un espace d'actions situées ?

1.3.1. Annette JOBERT

A. JOBERT souligne les convergences des travaux des groupes vers la légitimation syndicale d'une intervention territoriale. Mais cette légitimation ouvre un questionnement complexe et ouvert sur la structuration syndicale, en particulier la recherche de complémentarité entre la filiation branche-entreprise et l'organisation territoriale. A. JOBERT souligne « la nouveauté de cette réflexion engagée dans le cadre d'action de la CGT ».

Les représentations ouvertes et multiples engagées sur la question du *territoire* par les groupes de travail ne représentent pas un écueil à une réflexion syndicale. Pour A. JOBERT, « il n'y a pas de prédéfinition du territoire » qui se perçoit ici en fonction d'un projet collectif. L'une des émergences de ce travail collectif est donc de favoriser la perception syndicale territoriale comme un « espace d'actions situées ».

La question d'un diagnostic territorial consubstantiel à un projet syndical territorialisé pose l'enjeu d'une coalition objective d'acteurs publics et privés nécessaire à sa réalisation. La construction d'un diagnostic territorial pose également pour A. JOBERT l'enjeu du rapport de la CGT aux outils d'expertise à travers une question stratégique : « Dépendance ou utilisation maîtrisée ? »

Pour A. JOBERT, « diagnostiquer quoi, comment et ce que l'on en fait ? » sont des questions essentielles : « Je distinguerai patronat et employeurs, et au sein du syndicalisme patronal, il importe de différencier les stratégies des différentes organisations, Medef, UPA, CGPME, cette dernière étant la plus réceptive au dialogue social territorial. Les CCI et les chambres des métiers sont parfois aussi des interlocuteurs utiles dans ce domaine. L'amélioration des relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants, en particulier à partir des conditions de travail qui en résultent pour les salariés et les rapports de subordination induits devrait être au centre du dialogue social territorial » (Jobert, 2008)[47].

Dans une même approche de complémentarité d'actions territorialisées, l'articulation Europe-Etat-Région, désignée comme stratégique par plusieurs groupes de travail, doit selon A. JOBERT « engager une réflexion sur le passage d'une logique d'addition d'acteurs à une logique territoriale coordonnée » (Jobert, 2008). Selon A. JOBERT, « l'intervention syndicale se recoupe avec la relation territoriale à l'entreprise qu'elle dépasse pour englober une dimension citoyenne et de société civile ». Le *territoire* est aussi des lieux d'intervention comme les comités d'usagers SNCF.

La question de l'intervention syndicale en territoire n'est pas une création franco-française. A. JOBERT rappelle l'approche québécoise par l'utilisation de la *coalition d'acteurs.*

1.3.2. Jean-François SOURY

J.-F. SOURY, secrétaire du Comité régional du Limousin revient sur l'une des restitutions qui mettait en exergue une action syndicale *sans rapport hiérarchique dans la CGT :* « La perception du territoire par les organisations CGT n'était perçue qu'en termes d'interventions curatives. Cela devient progressivement un lieu d'interventions prospectives » (Soury, 2008).

Pour J.-F. SOURY, le prérequis d'une démarche territoriale passe par l'élaboration d'un diagnostic « dont les émetteurs actuels, comme les chambres consulaires, ne se conforment au diagnostic que comme un élément neutre du débat économique et social, ce qui ne peut être en conformité avec une intervention syndicale ».

Le diagnostic à l'échelle d'un territoire ouvre à la fois à une vision globale et à une analyse plus fine des réalités des différentes évolutions de l'emploi industriel, de service, d'ingénierie ou de logistique, et de l'emploi public. Ainsi « donner *en territoire* une réalité humaine aux chiffres et aux statistiques devient un enjeu syndical, mais il devient nécessaire de dépasser une vision

[47] Est citée la loi du 4 juin 2004, et notamment l'article 132-30 concernant les restructurations des entreprises de plus de 1000 salariés pouvant passer une convention avec le préfet, qui peut être un levier d'action en plaçant les territoires comme acteurs des restructurations économiques et de leur anticipation.

territoriale dogmatique et circonscrite aux limites institutionnelles, à l'exemple de certaines chartes de développement de pays élaborées dans aucune connexion avec les territoires avoisinants (pays-départements-régions) ».

J.-F. SOURY souligne la multi dimensionnalité du territoire par les pratiques de mobilité et les modes d'habiter des salariés, qui travaillent de plus en plus loin de leur lieu de domicile, et qui génèrent des problèmes nouveaux (crèche, cantine, loisirs, qualité de vie) « en impactant les liens aux revendications construites à l'intérieur des entreprises ».

En conclusion, J.-F. SOURY affirme « l'importance pour la CGT de mettre en relief la responsabilité des entreprises vis-à-vis des territoires : « Nous sommes les seuls à pointer cette dimension essentielle dans l'appréhension des problématiques territoriales » (Soury, 2008).

Débats :

Le dialogue social territorial, une réalité en construction dans l'expertise stagiaire

Les débats post-interventions des grands témoins ont permis de mettre en exergue les processus de dialogue social territorial en œuvre dans les lieux d'intervention syndicale des stagiaires. Il est proposé ici une première géographie des lieux d'expérimentation (le texte ci-dessous reprend in extenso le compte-rendu de la formation).

Philippe (Hautes-Alpes)

Nous avons signé plusieurs accords paritaires interprofessionnels : logement, déplacements, conditions de vie. Les enjeux des relations sociales ne sont pas identiques chez nous et dans les Bouches du Rhône. Le dialogue social est ici plutôt porté par la CGT et le Medef. L'UPA n'est pas très active. La CFDT s'accroche. Pourtant, il reste difficile de faire vivre les accords, mais il faut bien mesurer ce qui est gagnable dans le dialogue social territorial.

Lors de la Commission interprofessionnelle départementale en 2007, qui existe grâce aux moyens de la DDTERFP, nous avons axé notre travail sur trois dossiers : formation professionnelle des saisonniers qui ont du mal à utiliser leurs droits. Un diagnostic qualitatif des Opca de branche ou interpro. est réalisé par le Carif-Oref Paca. Des actions pour le développement des emplois et des compétences ont lieu avec les saisonniers fortement implantés localement et dont nombre d'entre eux passent au travers de ces droits. L'observatoire régional des métiers est saisi. Un travail est en cours pour permettre des formations sur le temps de travail et pendant l'intersaison.

Le tissu départemental est fait de TPE. Les institutions représentatives du personnel (IRP) sont inexistantes dans ces entreprises du secteur, pour l'essentiel des TPE. Le patronat est réticent sur « délégué de site ». Donc, nous formulons une proposition de création de CHSCT de site. Quelques

difficultés de mobilisation du patronat mais aussi des salariés. Chèques vacances dans les TPE, situation embryonnaire.

C'est beaucoup de temps militant, mais nous avons besoin de ces expérimentations pour avancer.

Marc (Essonne)

Nous avons été à l'origine de la mise en place d'une organisation de dialogue social sous forme associative – *Dialogue Essonne* – composée de cinq organisations de salariés et quatre de patrons et reconnue par l'ensemble des institutions – sont aussi présentes les agences économiques de l'Essonne. Elle a un rôle de veille et d'anticipation économique et de recherche d'alternatives aux plans de licenciement. Ce travail partenarial a permis le maintien de l'activité de trois PME (140, 80, 120 salariés) dont l'une a en plus progressé depuis. Pourtant le congrès de l'UD a voté notre départ de cette structure qui depuis s'affaiblit. Malgré tout, le renforcement des relations entre partenaires sociaux est une réalité, sans nier les antagonismes qui perdurent.

D'autres instances de dialogue social ont vu le jour :

- Conseil économique et social territorial sur le plateau de Saclay. Il s'agit d'anticiper l'arrivée de 100 000 salariés dont 70 000 ICT dans les cinq ans – dossiers en cours : la formation professionnelle, les transports collectifs et la création de deux crèches d'entreprise capables d'accueillir 250 enfants ;
- Site multi professionnel reconnu par la DDTERFP au centre commercial Evry 2 : 2 000 salariés, 78 syndiqués CGT dans 27 boutiques sur 282 ;
- Création d'un comité de pilotage tripartite pour un projet industriel alternatif concernant une imprimerie de 500 salariés (Quebecor). Le nouveau site comprendrait un centre de formation.

Trois projets de construction de Bourses du travail locales disposant d'un restaurant interentreprises et de crèches ont fait l'objet d'une charte signée par deux députés UMP et deux présidents d'agglomération.

Richard (Paca)

Il y a une multitude d'organismes, d'institutions décentralisées. Au niveau régional, il s'agit plutôt de concertation. Et s'exprime le besoin de droits officiels liés à ces nouveaux types d'interpellation.

Isabelle (Bourgogne)

Sur un sujet tel que la gestion municipale de l'eau, nous sommes dans le cas où il peut y avoir conflit d'intérêt entre l'entreprise – et la rémunération des personnels – et les habitants, qui sont aussi des salariés.

Daniel (Paca)

Nous avons besoin de mettre les éléments en commun. Actuellement, une réflexion est menée sur le transport collectif dans les Alpes avec la question de la coordination des investissements publics plutôt

que la concurrence. Quant aux droits nouveaux, s'ils sont nécessaires, ils ne doivent pas s'opposer à ceux existants. Et il faut aussi utiliser tous les outils à notre disposition, sachant qu'il nous faut en déterminer le contenu.

Jean Marie (Poitou-Charentes)

Il est à noter que dans cette région, il est recensé environ 60 % de salariés qui n'ont pas de représentant du personnel.

Une association régionale, le CISTE, a été créée avec 11 organisations patronales et de salariés. Les thèmes traités : le travail des saisonniers (depuis 2005) ; le dialogue social dans les PME (représentativité des salariés, CHSCT, chèques-déjeuner et vacances) ; l'élaboration d'outils de veille économique avec leurs déclinaisons par département.

En Charente-Maritime, un travail est engagé sur les zones commerciales et en Charente, un observatoire du travail est mis en place, en particulier sur les services à la personne. Mais globalement, nous ressentons encore trop peu la nécessité d'un travail commun, professionnel et interprofessionnel. Peut-on continuer ainsi ? Ce sont des débats qui doivent être menés au niveau confédéral. Quant aux moyens et aux droits nouveaux, certains sont mis à disposition dans les directions départementales du travail (ou les DRT) pour faire évoluer le dialogue social territorial.

Pierre (Rhône-Grand Lyon)

On a besoin de la légitimité de nos directions (par exemple les commissions exécutives).

Le Grand Lyon représente les ¾ de la population du Rhône et 90 % de ses salariés ; c'est le deuxième budget régional, et il est supérieur à celui du département. C'est un lieu où nous n'avions aucune expérience. Aujourd'hui, nous sommes dans le Conseil de développement, et nous siégeons au bureau pour y représenter les organisations syndicales.

Le grand chantier « Confluence » est une vitrine. C'est une SEM qui gère le chantier. Nous avons gagné la présence d'un local syndical sur le chantier.

Marie Laurence (Midi-Pyrénées)

Le gouvernement engage une réforme de l'Etat dont nous avons connu l'expérimentation dans le Lot. Désormais, une nouvelle hiérarchisation va s'opérer entre territoires avec des camps qui risquent de s'affronter. *Quid* du dialogue social dans ces conditions ?

Synthèse des débats

- **Des conflits d'intérêts** peuvent apparaître :
    - Entre action pour retour de la gestion de la distribution de l'eau potable en régie publique et rémunération des personnels concernés ;

- Entre professions et territoires. Exemple du transport collectif : convergences des investissements publics en lien avec la coordination de l'organisation des transports et non leur mise en concurrence.

Etre attentif au positionnement de l'Etat en matière de dialogue social, au sein de ses services déconcentrés, et dans les politiques mises en œuvre dans les territoires ;

- **Légitimité :** très forte évolution en quelques années. La légitimité de notre intervention dans les nouveaux lieux de dialogue social s'est renforcée. Avant, les rencontres avec le Medef étaient toujours conflictuelles, mais des choses se réglaient en coulisses. Aujourd'hui, nous avons besoin d'échanger collectivement dans nos directions pour avancer dans la clarté. Cela nécessite un fort investissement en temps militant. Les expérimentations nous aident à avancer ;
- **Etoffer nos capacités :** étoffer le besoin de compétences dans la recherche et l'utilisation plus efficace des données, et accroître la nécessité de disposer de droits nouveaux attachés aux nouveaux lieux de dialogue social. Enfin, accélérer notre évolution structurelle pour mieux coller aux zones et bassins d'emploi et élargir le nombre de militants en leur confiant un ou des dossiers précis.

Pour J.-F. SOURY, *«* avec les services de l'Etat, chacun pourra dire que le dialogue social territorial reste à conquérir. La CGT doit élargir ses capacités à s'adresser à l'ensemble des salariés et sur chaque tranche de leur vie, en évitant le saucissonnage. Nous devons définir des objectifs en commun, pro et interpro., pour ensuite les porter ensemble. La multiplication de lieux n'est pas forcément un gage de qualité. Nous avons à nous exprimer sur les lieux où nous souhaitons vivre la démocratie sociale en précisant sa nature : consultation ou contractualisation. Il s'agit de faire vivre un syndicalisme de proximité ».

Pour A. JOBERT, « plusieurs ambitions se rencontrent pour un même dialogue social territorial : démocratie sociale, démocratie participative et conquête de droits nouveaux, mais aussi consultation, négociation interprofessionnelle territoriale, contractualisation, ici perçues comme synonymes de normalisation. A noter que certaines professions disposent déjà de structures de contractualisation régionales ou par bassin.

La multiplication des lieux ne doit pas effrayer, l'important est de savoir comment être présent à chaque phase essentielle du dispositif : diagnostic, décision, application, suivi, évaluation. Aujourd'hui, la question est d'être partie prenante des décisions.

Il est important de veiller à ce que l'action syndicale en territoire ne participe pas à la compétition entre territoires. Les repères existent : la loi, la convention collective, le positionnement de la Confédération… Pour le reste, l'égalité entre les territoires se construira dans le partage des expériences et des bonnes ou mauvaises pratiques.

La progression des discussions intra organisations et des négociations avec les autres acteurs se fait par tâtonnement. C'est au niveau territorial que, selon moi, se joue l'avenir du syndicalisme, même si pour l'instant ce n'est pas encore éclatant au niveau national.

L'activation de votre capacité d'invention peut se faire en vous appuyant sur les multiples organismes existant : observatoires ou autres, et pas nécessairement en en créant un à chaque occasion.

L'objectif fixé doit être, selon les problèmes posés, curatif, préventif, et en tout cas viser une plus grande capacité d'anticipation de l'évolution des territoires et des mobilités ».

SESSION 2 :
L'INTERVENTION EN TERRITOIRES EN QUESTION : ENTRE AIDES PUBLIQUES ET LOGIQUES D'ACTEURS, CONSTRUIRE DE NOUVEAUX CHAMPS DE RESPONSABILITES SOCIALES ET TERRITORIALES

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Le territoire, entre lieu d'interventions publiques, cadre d'un diagnostic militant, et altération d'une relation Etat-territoire dans les mutations de « l'aménagisme »

Cette seconde session 2008 implique trois nouveaux champs thématiques à partir d'interventions d'experts. La première intervention aborde la question des aides aux entreprises. La seconde intervention porte sur les questions méthodologiques de la construction d'une expertise territoriale dans le cadre d'une intervention syndicale.

Enfin, la troisième intervention est consacrée aux enjeux de l'évolution des politiques d'aménagement du territoire dans un contexte de mondialisation et de mutation entre appareils productifs et territoires. Cette intervention est réalisée par l'économiste Jacques GARNIER :

- La première intervention constitue un apport théorique synthétique sur le système d'aides aux entreprises dans le cadre français. La démonstration est peu ancrée dans une réflexion spécifiquement spatiale, mais elle permet une mise en situation par les stagiaires et par leurs compétences syndicales sur leurs propres régions d'action.
  Cette intervention dresse le paysage objectif d'une réalité particulièrement complexe dont le foisonnement des subventions et des éligibilités multiples des entreprises aux faisceaux d'aides publiques (plus de 6 000 dispositifs répertoriés par la Cour des comptes en 2009), y compris dans le champ d'intervention européen. Ce paysage des flux de l'investissement public s'inscrit dans une perspective analytique militante et dans un périmètre géographique déterminé. L'échelle régionale est ici privilégiée, mais une proposition d'expertise des aides à un « bassin local » est proposée ;
- La seconde intervention porte essentiellement sur l'accès aux bases de données nécessaires à la construction d'un diagnostic de territoire (titre de l'intervention). L'enjeu théorique et technique sur les outils et les méthodes d'un diagnostic de territoire est articulé sur les moyens et les objectifs d'une telle production dans une intervention syndicale. S'articulant avec les analyses de la première session, cette contribution porte sur « l'action syndicale et les conditions de son caractère opérationnel », car l'intervenant pose en postulat de son intervention que « parce que nous avons notre propre point de vue, la production de l'état des lieux est aussi l'objet d'une intervention syndicale », précisant, ce qui peut apparaître comme un premier acte fondateur d'une construction syndicale territoriale, que cet état des

lieux (ndlr : comprendre ici ce diagnostic de territoire), « est le premier degré du dialogue social au sein d'une instance territoriale qui nécessite à la fois outils et préparation ». La proposition ouvre sur un questionnement formel : « Faut-il que le syndicat fasse son état des lieux ou doit-il le faire faire par l'instance territoriale (non précisée dans son identité) ? » Cette approche techniciste du diagnostic de territoire alimente un questionnement critique sur les « sources » et leurs origines dans un processus syndical de production d'une base de données spatialisée nécessaire à un projet revendicatif. Elle pose explicitement la question d'un contrôle dans l'établissement d'un état des lieux et sur le contenu du diagnostic, et soulève les objectifs à atteindre.

L'intervention liste les bases de données issues des fichiers de gestion de l'administration et des organismes publics (Insee, ministère du Travail, de la Santé, ANPE, Assedic, Urssaf, CAF …).

Trois exemples d'état des lieux sont proposés aux stagiaires :

- L'espace « Statistiques locales » de l'Insee ;
- Les statistiques territoriales proposées par le Pôle Rhône-Alpes de l'orientation (PRAO) ;
- Les tableaux des territoires proposés par le CARIF-OREF d'Auvergne.

La conclusion de cette intervention propose un cadre méthodologique à la construction d'un diagnostic territorial en trois volets : faire produire l'état des lieux par l'instance territoriale, mais contrôler les informations produites, et être en capacité de produire son propre diagnostic, à partir d'un objectif syndical initial et selon ses propres critères de jugement ;

- Troisième intervention de cette seconde session, l'exposé de J. GARNIER éclaire le processus historique d'aménagement du territoire dans sa relation à la mondialisation. Cette contribution analyse les grandes périodes des politiques publiques d'aménagement et leurs évolutions, en particulier dans leurs relations aux firmes et à l'intervention syndicale.

Dans le cadre de la P & T, cette première série d'interventions sur le thème de *l'aménagement du territoire* va initier un débat fondamental au sein des groupes de travail sur le cadre de l'action publique territoriale en lien avec les processus de décentralisation et de déconcentration.

Durant cette seconde session 2008, les stagiaires formant trois groupes de travail devront répondre aux trois questions suivantes :

- Comment favoriser une mobilisation des acteurs sociaux et économiques capable d'anticiper efficacement les évolutions écologiques, économiques et démographiques des prochaines années ?

- Quelles conceptions des aides publiques : seulement un moyen ou aussi un enjeu ? Quels critères d'attribution pour quelle évaluation ? Autonomie ou mise en commun des aides territoriales ?
- Quelle place de la CGT dans la gouvernance des dispositifs d'intervention économique des collectivités territoriales ?

2.2. Travaux des ateliers :

Construire une démarche prospectiviste, anticiper et mobiliser, anticiper pour mobiliser ?

Non inscrite spécifiquement dans un cadre d'analyse spatialisée, la première question soumise aux groupes de travail associe l'enjeu de la *mobilisation* des acteurs sociaux économiques à *l'anticipation syndicale* face aux évolutions sociétales, environnementales, démographiques et économiques.

Pour l'ensemble des groupes, l'analyse approfondie de la question de *l'anticipation syndicale* a prévalu sur l'enjeu des mobilisations des acteurs sociaux inscrits dans le même champ de questionnement par les formateurs. L'analyse objective des constructions d'une anticipation syndicale révèle trois grandes convergences dans les travaux de groupe :

- L'anticipation apparaît comme stratégique pour les militants CGT qui soulignent néanmoins dans leurs rendus, une carence majeure CGT sur cette question. Cette carence CGT dans la capacité d'anticipation syndicale ne peut élaborer de contre-stratégies efficientes vis-à-vis d'une approche à court terme des entreprises, « approche aggravée par la recherche du moindre coût ». Il s'agit donc ici de confronter deux temporalités d'action : une temporalité syndicale d'anticipation et de projection des *besoins* qui se construit à travers des balises revendicatives « court terme/moyen terme/long terme » et une temporalité de référence liée au coût du capital, que la financiarisation de la rente installe dans un court terme « de prédation en termes de ressources, d'emplois et de progrès social », certaines stratégies industrielles en carence d'investissement en R *et* D sont convoquées oralement par les groupes de travail.

  « Aux grandes évolutions sociétales liées à la démographie et à l'économie, doit s'ajouter désormais la question des changements climatiques et leurs conséquences sur l'emploi et plus largement sur l'organisation des activités économiques. L'insertion de l'enjeu climatique dans l'expertise syndicale amène à une meilleure prise en compte des interactions entre des problématiques sociales-économiques et environnementales comme le transport. » La question est peu approfondie, mais l'enjeu climatique, comme le développement durable, amènent les trois groupes de travail à s'interroger sur de nouvelles formes publiques de régulation économique par l'intervention d'un Etat, placé en nécessité de « reprendre la main » sur des questions d'orientations industrielles, en particulier à

travers une transition énergétique entrant en conformité avec une « troisième révolution industrielle » ;
- L'anticipation permet aussi de dépasser la posture défensive CGT afin de conquérir des droits nouveaux liés aux mutations économiques, démographiques et environnementales ;
- L'évolution démographique et économique implique l'ensemble des acteurs territoriaux : entreprises, salariés, élus, pouvoirs publics institutionnels, associations, banques. Le diagnostic territorial, qu'il soit partagé ou issu d'une expertise CGT, engage une analyse des réponses syndicales et de leurs modes d'action. La question de la création de nouveaux indicateurs pertinents est posée comme une nécessité syndicale.

Plusieurs axes d'interventions émergent des travaux de groupes :
- Agir sur la gestion des entreprises par l'analyse de nouveaux indicateurs afin d'ouvrir d'autres perspectives, en particulier par la part de l'investissement dans l'innovation, la recherche et le développement ;
- Agir sur les grandes orientations politiques dans les domaines stratégiques du logement, de la mobilité, des infrastructures, de l'enseignement, de la formation continue et de la recherche, des services publics.

Evolutions ou rupture, les transitions sociétales engagent la capacité d'analyse prospectiviste de la CGT dont l'impact de l'expertise dans les territoires apparaît comme « un vecteur essentiel de nos priorités ».

2.2.1. La question nodale des aides publiques, entre responsabilités des entreprises et des territoires

Sujet central dans la construction revendicative confédérale de la CGT, la question des aides publiques trouve dans la seconde question une nouvelle expression par l'entrée territoriale. Pour l'ensemble des groupes de travail, la légitimité d'aides publiques aux entreprises n'est pas remise en cause, mais l'enjeu de la *conditionnalité* aux aides publiques est au centre des dispositifs de l'évaluation syndicale. La dimension territoriale de l'aide publique aux entreprises ouvre à quatre convergences analytiques :
- Dans leurs cadres territoriaux d'attribution, les aides publiques aux entreprises placent les collectivités territoriales comme acteurs de la régulation des formes de développement de l'économie locale (échelle non définie). Dans cette perspective, « l'enjeu des aides porte sur la réglementation du développement économique et du territoire local. La CGT doit être présente dans les lieux où se définissent critères d'attribution et nature de l'évaluation » ;
- La détermination des critères d'attribution des aides publiques est un enjeu syndical majeur, la cible préférentielle des stagiaires étant le tissu TPE-PME. L'évaluation des critères

d'attribution selon des objectifs qualitatifs et quantitatifs doit impliquer les salariés, notamment dans le cadre des comités d'entreprise ou interentreprises. La question de nouveaux droits pour les salariés des TPE-PME liés à de nouveaux processus de contrôle interne des aides publiques est également soulevée. L'encadrement des critères d'attribution « devrait suivre un cahier des charges précis en termes d'évolution du nombre et de la qualité des emplois durables, la sécurisation des parcours professionnels, les conditions de travail, l'égalité hommes-femmes, la reconnaissance des qualifications et le respect de critères environnementaux » ;

- L'enjeu du suivi et d'une évaluation continue des aides publiques dans le cadre d'un échéancier négocié en amont des dotations implique « de nouvelles stratégies d'intervention syndicale dans le champ élargi d'une responsabilité sociale de l'entreprise dans un processus d'inclusion à son territoire de référence ». Celui-ci devient donc un acteur du système d'aides publiques avec un droit de regard sur la pertinence dans l'usage des dotations ;
- « La gestion des finances publiques doit être différenciée de la gestion bancaire pour minorer les risques de substitution dans les capacités de prêts, par exemple. »

2.2.2. Démocratie sociale et intervention économique des collectivités territoriales : quelles instances et quels lieux d'expression ?

Les réponses proposées convergent vers un bilan des contraintes liées à une présence syndicale dans les lieux où les collectivités territoriales ont une capacité d'intervention dans l'économie locale. Il est souligné « la grande diversité de situations entre territoires impliquant une prise en compte confédérale et une attention accrue dans les liens interbranches et interprofessionnels ».

La question des moyens de la représentation syndicale dans les lieux d'intervention économique est clairement posée comme un frein majeur et une nécessité à « faire des choix syndicaux », mais la priorisation d'une participation aux expérimentations semble convergente. L'exemple des PRIDES en région Paca est cité, quoique les organisations syndicales intégrées dans ce processus « fassent défaut dans ce lieu de gouvernance ». Enfin, les CESR, les pôles de compétitivité et les commissions d'évaluation et de contrôle apparaissent comme des lieux opérationnels déterminant la pertinence de l'échelle régionale au détriment d'un cadre « local », ici non évoqué dans son échelle d'appréhension.

2.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

La seconde session 2008 invite comme grands témoins François LANGLOIS, délégué général de l'Association des régions de France, et Francine BLANCHE, membre du Bureau confédéral. La restitution des travaux des groupes de travail ouvre une nouvelle séquence de débats.

2.3.1. François LANGLOIS :

La décentralisation comme arme de l'intervention syndicale et de la mobilisation sociale ?

La présentation de F. LANGLOIS priorise légitimement le cadre régional comme espace référent de réflexion face aux trois questions posées aux groupes et aux réponses apportées. F. LANGLOIS associe son intervention aux enjeux de l'intervention syndicale en territoires. « La question de la décentralisation en 2008 peut être associée positivement à ce questionnement syndical novateur. *Penser le territoire par sa mise en concurrence par la décentralisation* est une erreur d'analyse. » Pour F. LANGLOIS, « la décentralisation exerce en termes d'égalité territoriale une force positive supérieure par ses effets de solidarité à celle du champ d'action d'un Etat hyper centralisateur et jacobin qui peut fermer la porte du dialogue » (Langlois, 2008).

La décentralisation crée de nouveaux lieux de dialogue et de nouveaux espaces de revendication : « La proximité dans le cadre d'action régionale construit une sensibilisation des élus à la mobilisation sociale qui doit être prise en compte dans la construction syndicale ; le haut-fonctionnaire centralisé n'est pas assujetti au même lien organique. »

L'enjeu fonctionnel se porte sur la réalisation des documents réalisés par les CESR et les conseils régionaux, en particulier les « schémas » à forte portée d'aménagement territorial – SRADT, SRDE, SRFP, SRT –, « schémas pouvant apporter des éléments de régulation économique dans un cadre d'action régionale, en développant une capacité d'anticipation sur les objectifs court-termistes des entreprises » (Langlois, 2008).

2.3.1.1. La faiblesse syndicale régionale, une anomalie française

La question de la représentativité syndicale dans les instances régionales est ici posée en termes de diagnostic défavorable à leur intervention.

La faiblesse des structures syndicales régionales et leurs représentations plus fortes à l'échelon départemental posent aussi l'absence syndicale dans les intercommunalités. Ce fait souligne une anomalie représentative des difficultés d'organisation syndicale dans les nouveaux territoires de l'action publique, car des syndicats de différentes collectivités locales adhérentes

à un EPCI sont ainsi privés d'une possible mutualisation de leur action. Les mutations des périmètres d'action syndicale sont donc directement interrogées par leur adaptabilité aux nouveaux cadres territoriaux de décision.

2.3.1.2. La région, un échelon stratégique pour l'intervention syndicale

En 2008, la région est un échelon important de la politique d'aides aux entreprises, « mais leurs conditionnalités réclament effectivement l'intervention syndicale » (Langlois, 2008).

L'enjeu soulevé par les groupes de travail sur une approche rénovée des critères d'aides aux entreprises « est réaliste et du domaine de l'expérimentation locale.

Je cite l'exemple de Grenoble dans le cadre du Pôle Crosles où des milliards d'euros d'aides publiques sont distribués. Cinq ans après la fin du chantier, l'accord vole en éclat avec le départ de STMicroelectronics. Si Grenoble réussit à équilibrer son budget municipal par l'apport de taxe professionnelle, la région Rhône-Alpes qui n'en récolte que 7 % est largement perdante. L'enjeu de la conditionnalité des aides est aussi pour la région un enjeu stratégique ».

F. LANGLOIS souligne en conclusion son étonnement sur l'absence de la dimension européenne dans les interventions des groupes de travail, l'acteur européen étant incontournable par ses interventions de financements multiples (FEADER, Feder, FSE, LEADER…).

2.3.2. Francine BLANCHE

« Produire les conditions d'intervention syndicale adaptées dans les territoires aux enjeux sociologiques, économiques et environnementaux à venir oblige à circonscrire quatre enjeux primordiaux :

- **savoir ce qui doit changer**. La question du diagnostic et de ses conditions de construction dans les entreprises et dans les territoires implique une analyse d'échelle pertinente.
  « 70 % des échanges sont générés par l'activité des grandes multinationales qui gèrent au niveau mondial les unités de production, d'où l'importance de disposer de comités de groupe européens, voire mondiaux. Au niveau européen, les avis du Conseil des régions (alors présidé par Michel DELEBARRE) sont aussi importants que ceux du Conseil économique et social européen. Les fonds structurels européens représentent une masse stratégique de financements publics. Mais la CGT s'empare-t-elle de ces enjeux ? » (Blanche, 2008) ;
- **la réduction du coût du travail**. « La réduction du coût du travail par les grandes entreprises développe des phénomènes migratoires, y compris dans nos territoires lorsque

ces productions ne sont pas délocalisables à l'étranger. Les sous-traitants sont souvent les variables d'ajustement de ces groupes pour maintenir une rentabilité financière. Ces stratégies ont des conséquences négatives au niveau des branches et dans les territoires » ;

- **les lieux de l'intervention syndicale.** « De nouvelles conditions sont offertes aujourd'hui au syndicalisme pour faire entendre les préoccupations des salariés et améliorer nos conditions de vie, mais quelle évolution de nos structures cela implique-t-il ? » (Blanche, 2008).

  Les lieux de l'intervention syndicale interrogent la pertinence « d'une présence dans les zones d'activités, dans les pôles de compétitivité, dont les identités sont hétérogènes ; cela engage aussi un questionnement dans l'Europe des régions » ;
- **Les aides publiques** peuvent être « des outils de régulation *sous conditions* : par la mise en place d'un pôle financier public, le renforcement des droits des salariés dans les PME, la sécurisation des parcours professionnels, par exemple ».

Des débats au cœur des dynamiques syndicales en territoires

Philippe

Dans mon département, le dialogue social territorial est porté par les DDTEFP, avec des appuis et des moyens. Le Conseil régional semble ignorer le fonctionnement des organisations syndicales malgré nos nombreuses tentatives de clarification. Le Conseil général ne s'intéresse pas au DST, et dans les Pays, nous sommes face à un refus net quant à la participation de la CGT.

Les militants d'entreprise ne disposent que de leurs 15 heures mensuelles de délégation pour participer aux diverses instances. Ce n'est pas sérieux. Pour participer aux réunions mensuelles du CCREFP, nous ne disposons que de 2000 euros pour l'année alors que 10 camarades sont concernés et c'est la DREFP qui paye les déplacements.

L'évolution de nos structures doit écarter les notions de pouvoir pour se focaliser sur les connexions, les interrelations nécessaires. Le problème est bien celui de notre capacité à travailler ensemble. Il n'y a pas urgence à se calquer sur les évolutions institutionnelles mais à être en situation de s'adapter en souplesse. La GPEC doit se traiter à l'entreprise, pas en territoire.

Daniel

L'évolution de nos structures syndicales doit effectivement viser une capacité d'adaptation permanente. Il y a une logique de proximité à développer pour favoriser l'intervention des salariés plutôt que de se figer sur l'évolution institutionnelle. Les relations avec les collectivités territoriales restent à améliorer pour travailler plus efficacement les dossiers. Le rapport au politique n'est pas simple. Le conseil régional ressemble à une grande assemblée, mais quel apport concret, comment avancer les dossiers ? Il nous faut travailler ensemble. Il y a aussi besoin de regarder notre façon de fonctionner : la structure ne fait pas l'activité.

Isabelle

Le dialogue social est impossible avec l'Etat jacobin. Les fonctionnaires ne font que mettre en œuvre une politique décidée par les élus. La décentralisation sans le transfert des moyens équivalents est préjudiciable à la qualité du service public comme c'est par exemple le cas dans le domaine de la santé.

Agnès

Le débat dans nos organisations ne se pose pas en opposition entre centralisation ou décentralisation mais sur comment mettre en œuvre une démarche territoriale efficace. Il y a des problèmes, des difficultés : quelle régulation économique ? Quels grands équilibres ? Exemple de l'état de la santé : le Nord-Pas-de-Calais est à la traîne ; avec quels moyens y remédier ?

De même pour le dialogue social territorial, il y a beaucoup d'incompréhension de la part des acteurs politiques. Comment donner toute leur place aux acteurs syndicaux en respectant ce qu'ils sont ? Par exemple : les missions d'enquête dans le cadre SRDE et points de vue opposés entre employeurs et syndicalistes ; le consensus compliqué notamment sur les indicateurs de développement humain. Quel positionnement de l'exécutif régional, construit à partir des travaux des commissions ?

Au plan régional, nous devons travailler à une démarche revendicative pour que les syndicats puissent être en capacité d'intervenir sur ces enjeux. Sinon, c'est toute la Confédération qui est affaiblie.

Claude

Nous devons être critiques sur la pertinence des données disponibles. Il y a des choses cachées, interdites, de l'injection de communication, ce qui nécessite un gros travail de décryptage. Par exemple, dans l'élaboration de diagnostics, quelle part de concurrence effective entre territoires ou comment concilier développement des nanotechnologies et autres objectifs ?

William

Nous avons besoin de croiser deux réflexions :

- Ce que les syndicats identifient comme enjeux du dialogue social territorial. Et c'est une difficulté car cela suppose alors de s'adresser à l'interlocuteur *ad hoc*, et il est difficile à identifier (décideur, financeur, intervenant…) ;
- Et comment construire des revendications ou propositions ? Et comment les porter vers les collectivités territoriales – ce que l'on ne travaille pas suffisamment – notamment avec les professions. Les collectivités territoriales, quant à elles, ont tendance à considérer le dialogue avec les organisations syndicales à travers le CESR, et il est très difficile de se faire entendre en direct. Les moyens ou aides pour le dialogue social peuvent paraître importants, mais nous sommes encore loin des lieux de travail concrets et des droits nouveaux.

Marie-Laurence

La multiplicité d'instances concurrentes est préjudiciable à l'efficacité. Ainsi, la région Midi-Pyrénées dispose de 16 maisons de l'emploi, mais Toulouse a ses propres maisons de l'emploi : quel intérêt pour les salariés ? La CGT est absente des comités consultatifs, mais ce n'est pas lié à son positionnement sur la décentralisation.

La concentration des services de l'Etat au niveau régional mérite toute notre attention.

Les élus doivent aider à pousser les portes dans les pôles de compétitivité ou sur le Pôle financier public.

L'enjeu de la GPEC est aussi territorial pour développer les capacités d'analyse, d'expertise, d'intervention des salariés.

Richard

La question des forces organisées reste récurrente, y compris pour les conditions du DST. La responsabilité sociale des entreprises en tant qu'aménageur du territoire doit faire l'objet d'un bilan exhaustif. Nos capacités de maîtrise de ces sujets doivent progresser en s'appuyant sur des compétences internes et externes à la CGT. Nous devons pouvoir intervenir sur la gestion des entreprises en portant des solutions alternatives.

L'organisation syndicale doit disposer de droits en rapport avec son utilité sociale à l'entreprise et dans les pôles de compétitivité.

Nous devons avoir une conception de coopération, de coresponsabilité entre nos structures, par exemple pour améliorer notre intervention dans le CESR.

Marc

Beaucoup d'élus sont hors de la vie des entreprises. Le travail avec la CGT s'exerce toujours dans un rapport de force et sous condition. La CGT porte six projets dans le département : une entreprise d'imprimerie, deux centres liés à la métallurgie, un équipement et trois autres projets d'aides liés à des droits pour les salariés (création de bourses du Travail, crèches…).

Pierre

Le rapport avec les élus est une question importante. Depuis un an seulement, nous connaissons une évolution positive dans les rapports avec les élus, mais cela reste compliqué avec nos interlocuteurs syndicaux. Nous avons mené une évolution des organisations syndicales sur le lieu de travail au centre commercial à La Part Dieu et en créant un syndicat « temporaire » sur un grand chantier au centre de Lyon.

Synthèse des débats

***F. LANGLOIS** (ARF)*

« L'idéalisation du rôle des élus quant à la reconnaissance du fait syndical peut être une erreur d'appréciation, et lutter contre la parcellisation du territoire nécessite des structures adaptées. Nous sommes encore loin de ce qui est nécessaire pour le dialogue social territorial. Au lieu de générer des oppositions, il faut créer des solidarités.

Sur la qualité et la quantité de données disponibles, emparez-vous des documents même si c'est pour les critiquer : c'est indispensable pour les faire évoluer.

Le gouvernement veut faire éclater l'Afpa – l'avenir de 13 à 14 000 salariés est en jeu – et brader son patrimoine extraordinaire de connaissances et immobilier au profit de la formation professionnelle privée intéressée par les créneaux rentables. Nous sommes intéressés ensemble par la réussite de la régionalisation de cet outil. »

F. BLANCHE

« La démocratie sociale est à l'intersection du politique et du social. Les évolutions en matière de représentativité syndicale devraient renforcer le fait syndical. Etre syndiqué en France rapporte davantage d'ennuis que d'honneurs. Quand le renard et la poule dînent ensemble, ils n'en tirent pas le même avantage.

Il nous faut inventer des modes de fonctionnement permettant le renforcement de la reconnaissance du fait syndical – le rapport annuel des grandes entreprises sur le développement durable comporte une charte des obligations vis-à-vis des salariés.

Quant aux moyens, ce ne sont pas les mêmes : la cotisation au Medef est aussi le fruit du travail des salariés ; nous devons aussi exiger la transparence sur ce point.

Nous sommes toujours en réflexion sur les structures. Evitons le fétichisme et portons nos efforts sur les conditions à réunir pour être plus proche du lieu de travail.

L'ouverture des négociations sur la GPEC n'est obligatoire aujourd'hui que dans les entreprises de plus de 300 salariés alors que la masse des entreprises est en dessous de ce chiffre. Comment faire en sorte que les droits des salariés soient transférables entre les entreprises d'un même territoire ?

Notre intervention dans la gestion des entreprises est indispensable pour la faire évoluer. Nous avons un problème récurrent dans les relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants. Il y a aussi des évolutions qui dépendent de nous, comme l'accès des salariés des entreprises sous-traitantes aux dispositifs sociaux des grandes entreprises, une démarche qui peut renforcer la reconnaissance du fait syndical en territoire. »

SESSION 3 : LE SERVICE PUBLIC ENTRE UNION EUROPEENNE, ETAT ET TERRITOIRES : SANCTUARISATION, DECONSTRUCTION OU NOUVELLES DYNAMIQUES DE MODERNISATION ?

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Une incarnation thématique face aux transitions réformatrices : le service public, l'Union européenne, l'Etat et le territoire

Le troisième volet de ce premier cycle de P & T articule ses deux interventions d'experts sur la question du service public, posée à la fois dans le cadre national – intervention de Delphine ESPAGNO, IEP de Toulouse – et européen – intervention de L. BOUVERET, CGT Rhône-Alpes. Ces interventions obligent à un changement d'échelle d'analyse en matière d'évaluation des solidarités sociales et territoriales, traditionnellement inscrites dans des périmètres locaux et nationaux, et qui doivent désormais impliquer l'analyse supranationale par la dimension européenne des champs revendicatifs. Cette thématique est proposée par L. BOUVERET à travers l'action européenne de la Confédération européenne des syndicats (CES).

L'intervention de D. ESPAGNO, maître de conférences à l'IEP de Toulouse et directrice des études du centre de préparation ENA et Haute fonction publique sur « le service public, la réforme de l'Etat et le territoire » construit une proposition d'analyse entre les fondements de la notion de service public et ses modalités d'interprétation dans le cadre français et la réforme de l'Etat, comme politique publique de plein exercice ayant une implication en matière de politique territoriale.

D. ESPAGNO construit son déroulé analytique sur la relation entre service public et réforme de l'Etat, et dans le contexte stratégique de mise en place de la RGPP en 2008, avec une volonté d'apport théorique, historiographique et sémantique de l'enjeu service public dans ses dimensions juridiques, sociologiques et politiques.

Comme le précise D. ESPAGNO, « chacun des termes de cette intervention mérite avant tout une explication ».

La seconde intervention proposée par L. BOUVERET permet l'inclusion de l'enjeu européen dans l'analyse des perceptions construites autour *des notions de service public et de service d'intérêt général* comme moyen d'assurer « la cohésion sociale et territoriale » (article 16 du Traité d'Amsterdam de 1997). L. BOUVERET place donc son intervention sur les services publics dans le double processus historique de la construction européenne et des remises en question des

constructions sociales propres aux Etats membres « dans le champ des injonctions européennes (de la Commission européenne et des traités européens) au regard des conformités aux règles de libre concurrence et de libre circulation, et aux exigences du marché ».

La directive Bolkestein (ou directive Services) accélère une réaction syndicale européenne de la CES sur les enjeux liés à la défense des services publics. La notion de service public et son inscription dans un système européen de valeurs communes face à la cohésion sociale et territoriale de l'Union sont ainsi interrogées, en particulier la notion de services d'intérêt général (SIG).

Cette intervention éclaire la stratégie de réponse syndicale commune CGT-CES dans le rapport de force européen qui s'est construit sur cet enjeu stratégique. Ce rapport de force s'appuie sur l'adhésion des opinions publiques européennes, dont la pétition lancée en octobre 2006 par la CES « Pour des services publics de qualité accessibles à tous » vise l'objectif d'un million de signataires.

L. BOUVERET propose un focus sur « les services sociaux d'intérêt général (SSIG) qui révèle les pluralités européennes de conception des *services sociaux* et l'action de la CES, pour en élargir les champs d'intervention : la protection sociale obligatoire et complémentaire, le secteur social et médico-social, l'aide à la personne, l'insertion, l'emploi et la formation, le logement social, la petite enfance, la jeunesse, le sport et l'éducation populaire et le tourisme social ».

La mobilisation du contexte européen pour évaluer les effets des politiques de libéralisation des services publics dans les Etats membres renvoie ici sans ambiguïté à l'expertise de D. ESPAGNO sur la construction des relations entre service public et politiques publiques dans leurs interrogations dynamiques sur l'Etat et le cadre d'objectifs qu'il poursuit dans ses processus de réforme, ce qui intègre aussi les questions d'aménagement du territoire, de déconcentration et de décentralisation.

Cette troisième session 2008 implique les stagiaires dans deux questionnements qui devront être travaillés en groupes :

- Moderniser le service public. Pour améliorer les capacités du service public à répondre aux besoins des territoires et anticiper leurs évolutions, il faut le mobiliser. Dans quels buts et avec quels moyens ? Quelle place pour les salariés et les usagers dans cette modernisation ?
- Quelle action de la CGT en territoire pour une réorganisation efficace des services publics et l'amélioration permanente de leur qualité ? Il faut identifier les freins rencontrés dans votre action syndicale et les conditions à réunir pour atteindre cet objectif.

Les quatre groupes de travail restituent leurs analyses devant deux grands témoins :

Marielle BREAS, Direction du développement et des affaires économiques et tarifaires au Syndicat des transports de l'île de France (STIF), et Pierrette CROSEMARIE, animatrice CGT Espace Syndicalisme et société.

La question des services publics est pour la CGT un enjeu revendicatif majeur qui incarne autant les questions de statut de la fonction publique, de l'irrigation de l'offre publique dans les territoires au nom d'une relation à l'Etat – sous ses formes centralisées, décentralisées et déconcentrées, agissant sur les questions de cohésion sociale et spatiale – que d'enjeux de qualification du sens et de la matérialité du service public. Ce dernier point s'inscrit dans un environnement européen complexe, à la fois soumis aux injonctions d'ouverture à la concurrence et au marché unique, mais où la CES élabore la proposition d'un encadrement légal et protecteur des services publics et d'intérêt général (SIG)[48].

3.2. Travaux des ateliers :

L'enjeu de la modernisation du service public : entre intervention syndicale, coalition d'acteurs et territorialisation de l'expertise CGT

La première question – Pour améliorer les capacités du service public à répondre aux besoins des territoires et anticiper leurs évolutions, il faut le moderniser. Dans quels buts, avec quels moyens ? Quelle place pour des salariés et des usagers dans cette modernisation ? – oriente donc les travaux de groupes vers trois principes directeurs :

- Les services publics doivent être pris en compte dans la conception même de l'organisation des rapports sociaux, mais le terme « modernisation » fait débat sur ses fondements idéologiques ;
- Leurs évolutions doivent répondre à l'évolution des besoins sociaux ;
- Ils sont un outil essentiel de l'aménagement du territoire, de l'attractivité économique territoriale et de l'organisation du territoire.

La nécessité – qui fait consensus – de moderniser les services publics implique un déploiement de moyens et d'investissements qui pose à la fois l'injonction d'une réforme fiscale et d'un rapprochement avec les propositions CGT d'un Pôle financier public. « Si l'IRPP – impôt sur le revenu des personnes physiques – doit rester structurant, les entreprises doivent être contributrices à une offre locale, comme dans le cadre du transport, par l'adhésion au syndicat

[48] Le « droit aux services publics » est l'objet dans les repères revendicatifs CGT d'une fiche spécifique (fiche n° 30). Ce repère revendicatif intègre les dimensions européenne et internationale de la question.

de transports se réalisant à partir de la masse salariale et une mutualisation à l'échelle départementale. »

A l'échelle locale, l'identification des besoins renvoie les groupes de travail aux conditions de réalisation d'un diagnostic ayant « une capacité évolutive et prospective » pour un état des lieux objectivé et dans un cadre territorial donné.

Dans ce cadre réflexif CGT, le service public est aussi un objet géographique qui lie l'expertise des politiques publiques à l'évolution de leurs territoires d'intervention, ce qui implique, pour la première fois dans ce cycle 2008, une prédominance de la dimension sociale du territoire.

Dans ce cadre analytique, travailler ce qui relève des services publics est consubstantiel avec « l'évaluation des besoins fondamentaux des populations et des besoins des entreprises *en services* ». L'enjeu démographique est ici cité en référence. Dans la prise en compte d'une territorialité et de ses besoins spécifiques, sont cités dans leurs ordres d'occurrence : les domaines des transports, de la santé, de l'éducation et de la formation professionnelle, des logements.

Si le terme de « modernisation » fait débat dans la CGT, l'enjeu de l'adaptation révèle la nécessité d'une meilleure prise en compte de l'évolution concrète des populations sur un territoire donné, en particulier à l'échelle, privilégiée par les stagiaires, des bassins de vie et des bassins d'emplois. L'enjeu lié au vieillissement de certains territoires reste un exemple fortement occurrent par l'urgence d'adapter de nouvelles interventions publiques face à des populations vulnérabilisées. « Il s'agit donc davantage de substituer la nécessité « d'évolution » à l'injonction de « modernisation ». Le service public reste un outil fondamental de la protection sociale et de la lutte contre les discriminations sociales et territoriales. Il est souligné « l'enjeu d'un service public à l'avant-garde des progrès technologiques et des questions environnementales, dimensions quasi-absentes de la réflexion CGT ».

Le service public de l'eau reste référentiel dans une logique de « coalition d'acteurs » en faveur de la pérennisation d'un *bien commun*, garantie par une fiscalité soumise aux règles de transparence publique, pour un coût de gestion inférieur à celui issu d'une captation de la ressource et de sa gestion par des entreprises privés.

L'exemple de l'eau conduit les groupes de travail à aborder un processus de modernisation de l'action syndicale « quelle que soit l'échelle d'intervention considérée, par la co-construction d'une intervention des salariés et des usagers en lien avec d'autres acteurs, en particulier les élus locaux (collectivités non spécifiées). »

3.2.1. Agir pour les services publics en territoires. Quels lieux d'intervention et de concertation ?

La seconde question – Quelle action de la CGT en territoires pour une organisation efficace des services publics et l'amélioration permanente de leur qualité ? Identifier les freins rencontrés dans votre action syndicale et les conditions à réunir pour atteindre cet objectif ? – oriente majoritairement les analyses des quatre groupes de travail vers l'enjeu des lieux d'intervention syndicale et de concertation dans une analyse territorialisée de l'action CGT sur les services publics. Le questionnement connexe des « freins à l'action syndicale » produit une analyse critique sur la relation, qualifiée par un groupe de travail, de « théologique », entre la CGT et les services publics.

Il est notable de constater que le questionnement posé aux stagiaires autour des « freins » à une intervention syndicale qualitative sur les services publics en territoires est majoritairement traité indépendamment de la première partie du questionnement.

L'analyse des lieux d'intervention et de concertation est ainsi privilégiée par l'ensemble des groupes Elle interroge spécifiquement les périmètres de concertation issus des nouveaux modèles d'organisation territoriale comme les métropoles. L'exemple du Grand Lyon et de la mise en place complexe d'un espace intersyndical est cité par un groupe de travail. La place réelle des organisations syndicales dans un projet revendicatif ouvert à d'autres acteurs institutionnels ou d'usagers des services publics est également analysée. L'expression revendicative issue de coalitions d'acteurs reste une analyse syndicale ouverte mais prudentielle.

L'identification d'une instance où porter des revendications agrégeant d'autres acteurs territoriaux reste non résolue et sans cadre normatif, le dialogue social territorial n'est pas ici convoqué comme un outil opérationnel.

Cet enjeu à forte occurrence dans les rendus des travaux de groupes pose explicitement en 2008 deux revendications :

- Gagner des espaces d'expression et être porteurs de projets dans une dynamique revendicative d'organisation de débats publics en territoires.
  Un groupe de travail souligne « que de nombreuses commissions ou instances portent la parole des élus qui mettent à contribution les services publics pour l'attractivité des territoires, et il est stratégique pour la CGT d'en faire le diagnostic, mais il y a aussi nécessité d'améliorer la représentativité dans ces lieux : qui est qui ? Et qui représente qui ? Mais gagner des espaces d'expression ne peut être conquis sans nouveaux moyens » ;

- Utiliser les instances existantes, et en particulier les CESR, saisies sur la prospective et l'évolution des régions à l'horizon 2030 qui ouvre à de nombreuses données stratégiques, afin d'élaborer des propositions sur les services publics. « Mais cette prospective revendicative nécessite une coordination d'interventions dans les UL, UD et comités régionaux. »

L'identification des « freins » rencontrés dans l'exercice syndical en territoires relève des corpus de réponses particulièrement différenciés. Les groupes identifient deux « freins » principaux :

- **Un frein endogène issu de la culture CGT des services publics** où la démarche syndicale de défense des agents conserve une priorité d'action sur la démarche de défense du service public. Ce frein renvoie à une analyse critique des capacités CGT à porter les évolutions des services publics dans de nouveaux cadres socioéconomiques et territoriaux (la nouvelle dimension métropolitaine est une nouvelle fois proposée comme exemple référent). Ce qui *de facto* « renvoie aux besoins de transformations de nos structures »**.**
  Le cloisonnement des professions apparaît également comme un frein important qui produit une méconnaissance accrue chez les syndiqués des enjeux politiques des territoires. « Les agents, face à la détérioration de leurs conditions de travail, acceptent de moins en moins les contraintes liées au fonctionnement des services publics, contribuant à la perte de culture du service public » ;
- **Un frein exogène à la CGT, dans la complexité à créer des convergences entre syndicats**. L'enjeu « service public » met en œuvre la nécessité d'un syndicalisme rassemblé, parfaitement démontré par le travail réalisé à l'échelle européenne par la CES. Un groupe souligne une « mise en concurrence entre organisations syndicales lorsqu'il s'agit de construction de projet dans les établissements publics ».
  La perte de conception du service public dans la population comme un acquis social fondamental est présentée comme un frein à l'action syndicale.

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

3.3.1. Marielle BREAS

M. BREAS est membre de la Direction du développement et des affaires économiques et tarifaires au STIF (Syndicat des transports d'Ile-de-France). « A propos du thème de la « modernisation », il faut la prendre comme un moyen et non comme un but. Le terme « efficacité » est aussi très tendance, mais au regard de la définition dans le dictionnaire, cela veut dire : faire mieux avec moins de moyens. Et la RGPP en est une illustration avec l'injonction de supprimer un fonctionnaire sur deux ! De cette division, il faut retenir que l'on

se préoccupe plus du dénominateur. Mais que devient le numérateur ? C'est le chaînon manquant qui pose toute la question de la pertinence.

Quant aux moyens, ceux qui dans les administrations auront à conduire les projets de modernisation auront sans doute un discours ambitieux, mais avec des moyens très limités. Nous avons eu quatre ministres en cinq ans : cela dénote un sacré problème de cohérence. En réalité, nous avons besoin d'être lucides et modestes.

J'ai l'expérience du travail sur la « charte Marianne » pour permettre un bon accueil aux usagers. Avec le peu de moyens disponibles, le résultat actuel n'est pas si mal. Tous ces projets se réalisent avec des personnels des administrations travaillant avec des bouts de ficelle et foisonnant d'idées.

La question des moyens porte sur les effectifs, mais pas seulement. Il faut penser ensemble les moyens et comment faire mieux. Il y a aussi la question des compétences *ad hoc* qui renvoie à la formation initiale et continue. A noter par exemple que la formation à la qualité à l'ENA, c'est deux heures sur l'ensemble de la formation ! L'accueil et l'animation du lien avec les usagers, cela veut dire des métiers qui n'existent pas en tant que tels, et tout est dans le contenu de la compétence. Cela interroge le management car pour une action dans la continuité, il ne faut pas rester dans la culture administrative traditionnelle.

Sur le besoin de concertation et la prospective : les hauts fonctionnaires disent volontiers que cela ne sert à rien. Or, ça sert à faire… Nous y trouvons des boîtes à idées certes, mais cela sert surtout à faire du lien avec les usagers. Il faut pourtant bien définir ce qu'on attend et à quel moment celle-ci doit se réaliser.

Sauvegarder l'existant, est-ce la bonne idée ? En premier lieu, qu'est-ce que l'existant ? On manque sérieusement de repères. Nous avons besoin de faire un état des lieux, de mesurer et de qualifier les choses. Il faut s'interroger sur le périmètre des services publics, ce que peut être la qualité du service public ; le définir en désenchantant, en décloisonnant, y compris entre administrations, entre fonctions publiques ».

3.3.2. Pierrette CROSEMARIE

Pierrette CROSEMARIE est animatrice CGT à l'Espace Syndicalisme et société : « Attention à une vision idéalisée. Les luttes défensives sont prégnantes. Les services publics sont un outil de cohésion, sociale mais les mécontentements existent et apparaissent ainsi des justifications de suppressions là où il y a déjà des lacunes. Cela est à rapprocher des besoins des territoires, que

nous devons regarder de près. Cette vision prospective devrait permettre d'évaluer les besoins des usagers en même temps que l'organisation du travail des agents. Il est nécessaire de construire, avec les agents et les usagers, des indicateurs d'efficacité économique et sociale. Cela est à rapprocher du besoin d'évolution de l'outil syndical avec une vision interprofessionnelle dès le départ. L'attente des usagers-salariés vis-à-vis des organisations syndicales est claire sur ce sujet : les propositions doivent être concrètes, crédibles et collectives, permettant à la fois la solidarité, l'efficacité économique et la citoyenneté.

Sur la question des financements, nous avons besoin d'une réforme fiscale d'ensemble. Quelques données : le premier poste est la TVA ; les budgets locaux sont financés pour moitié par l'Etat. Les transferts aggravent les budgets et les impôts qui sont concentrés sur les couches moyennes peuvent augmenter au niveau local.

Il faut regarder aussi la dimension européenne de certains services.

La proposition d'un Pôle financier public est importante, mais le Livret A qui permet de financer le logement social *via* la CDC est en train d'être cassé par la politique dite de « banalisation du Livret A ». Nous avons besoin de franchir une étape : réfléchir effectivement au cadre de notre fonctionnement ; prendre le problème à partir des besoins des usagers, des populations et de le faire à partir des bassins d'emploi et de vie ».

Des débats en deux temps

Un champ de discussions ex ante aux rendus des groupes

Cette troisième session a laissé aux stagiaires deux temporalités distinctes de discussions sur le thème global des services publics. Le premier débat fait suite aux interventions de D. ESPAGNO et de L. BOUVERET qui ont initié une demande d'échanges avec les stagiaires que l'on peut structurer autour de deux thématiques :

- ***entre territoires et Union européenne, une requalification des objectifs de l'action syndicale ?***

La dimension européenne du service public et l'analyse de ses fondements idéologiques ont ouvert un débat de clarification de ce qui relève de l'intérêt général et des objectifs de réduction des inégalités affirmées dans le concept européen de « cohésion » ;

En référence aux droits fondamentaux, le syndicalisme européen produit une analyse dynamique de l'intérêt général dont la définition repose sur une réflexion non figée. La notion de bien commun – antérieure à celle d'intérêt général – y fait souvent référence. La définition du service public revêt en France une dimension « théologique » dans l'appartenance à une communauté. Mais cette relation

singulière pose de fait l'évolution des relations entre Europe-Etat et territoires, et implique un positionnement de la CGT qui ne peut être enfermé dans une posture purement défensive ;

- ***pas d'intervention syndicale sans processus participatif ?***

En puisant ses références dans les droits humains fondamentaux, le service public est un « moyen » permanent, opérationnel, et adaptatif visant la réduction des inégalités sociales et territoriales. Mais l'enjeu de l'adaptation des services publics à de nouveaux besoins définis par les salariés apparaît être une évolution marquante d'une démarche syndicale. Cette adaptation renvoie donc aux conditions de mise en œuvre d'un processus participatif où l'insertion des « usagers-citoyens » interroge les formes de l'action syndicale. Cela implique d'ouvrir un large champ de questionnement : qui participe, qui pilote et qui décide ? Quelles doivent être les conditions nécessaires à une évaluation participative et transparente, traitant des enjeux économique et sociaux en territoires, alors que le dialogue social avec l'Etat est « inexistant ».

Débats avec les grands témoins suite aux rendus des travaux de groupes

Isabelle

Nous sommes partie prenante d'une démarche qualité à l'hôpital et d'une certaine concertation. Mais un travail syndical coûte à l'hôpital alors qu'il faut produire du soin. Rien n'est donc engagé pour que nous poursuivions cette participation, ce qui pose un vrai problème : les certifications qualité à partir des indicateurs actuels sont réalisées avec un travail administratif énorme, mais celui-ci est réalisé avec des experts et des médecins, les usagers non. Quant à l'évaluation des pratiques professionnelles, les médecins sont juges et parties.

M. BREAS

Ah la certification ! Cela se voit et les ministres aiment bien généralement ! Cela permet aussi de veiller à ce que l'on fait, ce qui peut refléter un côté procédurier. Mais pour évaluer, il y a besoin de croiser plusieurs choses : des enquêtes de satisfaction, des consultations d'usagers… et en principe les comités d'usagers doivent participer à la conception de référentiels, mais il est vrai que c'est très faible.

Philippe

Lorsque des missions de service public sont confiées au privé, quelles sont les limites ? Pourquoi pas l'enseignement ? Cela interroge : quel doit être le périmètre du service public ? Nous ne devons pas être timoré vis-à-vis de la qualité, et aussi pour que celle-ci soit étendue à d'autres secteurs à intégrer dans les services publics. Quant à la concertation, on devrait pouvoir y poser la question de nouveaux modes de gestion du service public et de nouveaux outils d'intervention, ce qui devrait conduire à reconnaître un statut de l'usager.

Claude

Pour élaborer un diagnostic territorial, les sources statistiques posent problème ; on peut avoir des données au niveau départemental mais pas au niveau plus précis des collectivités locales. Beaucoup

de données existent au niveau national, et sont payantes ! De plus, les sites d'accueil documentaires de l'Insee ont été fermés. Le management a été organisé de telle façon que le personnel est aujourd'hui démobilisé, les critères d'évaluation étant individualisés et sans lien avec l'esprit de service public.

On peut remarquer que partout les trois fonctions publiques ont globalement augmenté, mais la fonction publique d'Etat a régressé, celle des collectivités territoriales a grimpé. Partout, l'employeur public n° 1 est l'hôpital, mais alors il faut pouvoir regarder l'ensemble des personnels. Ceux sous statut de fonctionnaire ne sont plus les seuls.

Daniel

Le versement transport va aux départements et non aux régions. Or on peut avoir des modes de transport en concurrence et sans coordination. Cela suppose une conception du service public comme moteur du développement économique. Si l'on s'inscrit aujourd'hui dans la réduction budgétaire, cela veut dire que l'on renonce à tout investissement public. En territoires, nous manquons d'espace pour pouvoir travailler avec les usagers et où pouvoir porter des projets. Dans la CGT, nous avons encore des difficultés à porter des projets comme moyen de répondre aux besoins et non à visée corporatiste. Mais comment construire des projets et les porter quand il y a une telle diversité, avec notamment des petits syndicats ou plusieurs conventions collectives ?

Marie-Laurence

L'expérience de l'accueil Insee qui proposait des « portraits de territoires » est significative. Aujourd'hui, ces contacts n'existent plus ou sont payants ; nous avons évidemment une moins bonne réponse. Nous avons engagé un travail CGT pour proposer des « maisons des finances », travail que nous essayons toujours de faire en cohérence à partir du questionnement suivant : pourquoi, comment et pour qui ? Nous avons mené une action contre la fermeture d'une trésorerie, un débat public avec plus de 150 personnes dans une petite commune. Cela rejoint une bataille d'ensemble (éducation, fermeture du tribunal de Saint-Gaudens…)

M. BREAS

On peut douter beaucoup de la capacité à faire bouger l'Etat. Il faut se rappeler, par exemple, les enquêtes de satisfaction menées sous le gouvernement De Villepin. Il fallait d'abord faire vite et communiquer. Mais dans quelle mesure les résultats ont-ils pu influencer les ministères ? En matière de qualité, on peut souligner des résultats positifs car il y a un travail concret et de terrain, mais cela a peu à voir avec la réforme de l'Etat. Quant à l'atomisation, cela peut aussi être une vertu. Si on veut faire ensemble, cela nécessite de la transversalité. Il va falloir alors se « désenchanter » pour remettre du « commun ».

P. CROSEMARIE

Nous proposons « d'ouvrir » la gestion des services publics aux usagers. Les comités de ligne ont par exemple permis de faire bouger des choses dans le transport ferroviaire régional. Travailler avec des associations est intéressant et peut permettre de faire avancer les dossiers, mais dans quel sens interviennent-elles pour promouvoir le service public ? J'ai une préférence pour travailler avec des associations de lutte contre l'exclusion plutôt qu'avec des « contribuables mécontents » !

Comment définit-on le service public aujourd'hui ? Nous proposons une boussole avec la revendication de mettre en œuvre les droits fondamentaux.

Claire

Quel impact des réformes dans le pays si cela se compte en pertes de services publics ?

Marie-Laurence

Cette question des services publics est soulevée en même temps que des diagnostics s'élaborent à partir de données démographiques en évolution dans les territoires. De même, les préfets ont l'obligation de mener des études d'impact lorsqu'il y a restructuration. Ces données doivent être à discuter en territoires.

Pierre

La définition de l'usager doit être précise. Dans l'Education nationale, l'usager est l'élève, pas le parent d'élève. La notion de client supplante trop souvent celle de l'usager.

William

Il existe des outils dont nous ne nous servons pas. Par exemple, il existe des délégations de services publics de transport public. Les syndicats de transport, avec ceux des collectivités territoriales, ne regardent jamais les cahiers des charges à partir desquels nous pourrions porter des revendications. Il faut réfléchir à la structuration de notre intervention dans les territoires avec les usagers. Nous ne pouvons faire seuls et nos actions peuvent être construites de façon plus convergente et plus efficace.

Alain

Dans les instances du type « conseil de développement » d'un Pays, les services publics sont un sujet majeur et nous pouvons y avancer avec des associations à partir d'enjeux de proximité.

Agnès

Il nous faut travailler sur ce que sont les instances de dialogue et identifier ce qui relève de la fonction publique et des salariés usagers. Nous avons une vision sociétale des services publics, mais pas encore une vision syndicale. Cela suppose de travailler de manière interprofessionnelle : travailler le sens et le besoin de services publics avec les salariés des entreprises.

M. BREAS

A propos de la délégation de service public, très peu de services publics ne sont pas « délégables ». La difficulté majeure est la capacité à piloter ces processus. Si l'on délègue sans tenir compte des obligations de respect du service public, cela peut devenir dangereux.

Nous avons tous besoin d'agir contre la tendance à une vision très monolithique de l'usager. Au contraire, les profils et les besoins sont très différents, et il faut en tenir compte.

P. CROSEMARIE

Pour la CGT, le service public participe d'un modèle social et pour cela, est facteur d'efficacité, y compris économique, de solidarité et de citoyenneté.

2009 :

ANTICIPATION ET ACTION SYNDICALE

EN TEMPS DE CRISE ET DE REFORMES DE L'ETAT :

CONSTRUIRE L'EFFICIENCE SYNDICALE EN TERRITOIRES

En 2009, M.-L. BERTRAND succède à N. RONDEAU dans le pilotage de P & T.

L'organisation de cette seconde année sanctuarise le principe de trois sessions développées sur un semestre, les sessions étant organisées selon une construction qui n'évoluera plus sur ses fondamentaux, chaque session étant thématisée et structurée autour d'interventions sous la responsabilité d'acteurs issus du monde de la recherche, de la formation professionnelle, de cabinet d'expertise, les interventions d'experts appartenant au monde syndical restant l'exception. La première session permet la formation de plusieurs groupes de travail constitués par les formateurs, ces groupes devront produire une analyse articulée autour de champs de questionnements ouverts, conformes aux thématiques proposées.

La restitution des travaux de groupes a lieu devant deux grands témoins, le premier issu d'horizons multiples mais non syndicaux ; le second est un grand témoin CGT.

Après la restitution des travaux de groupes, l'intervention des deux grands témoins ouvre un débat avec les stagiaires et formateurs, qui clôt l'apport réflexif de la session. Le dernier échange reste consacré à l'évaluation du stage.

SESSION 1 : ENTRE CRISE ET REFORMES, L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRES COMME FORCE DE PROPOSITION ECONOMIQUE ET SOCIALE

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

L'introduction de M.-L. BERTRAND positionne le stage 2009 dans une double temporalité :

- Le temps de la crise financière qui déploie ses effets sur l'économie, en particulier sur l'enjeu des vulnérabilités industrielles, et les réponses publiques dans leurs dimensions sociales et territoriales ;
- Le temps des grandes réformes institutionnelles qui, après la RGPP engagée en 2007, projettent une « déconstruction » du modèle territorial au profit des conclusions du Rapport BALLADUR, encore sous embargo – les conclusions seront rendues une semaine après la première session –, mais dont les éléments fondamentaux ont été rendus publics par la presse.

Cette double matrice contextuelle, aux interrelations complexes et actives, dimensionne la première session 2009 dans une démarche proactive sur l'enjeu territorial qui est abordé par l'angle du diagnostic et de la production d'outils en préalable à un dialogue social territorial.

La dimension « formation-action » semble ici construire une partie de sa légitimité dans l'urgence d'une intervention syndicale dépassant son rôle de « pompier du social », selon l'expression de M.-L. BERTRAND, pour s'ouvrir à de nouvelles formes d'action par la maîtrise de projets revendicatifs en territoires.

L'introduction de M.-L. BERTRAND précise les enjeux contextuels de cette formation en 2009 à travers trois champs de forces animant les conditions d'intervention syndicale :

- La dimension territoriale de la crise économique et sociale est désormais inscrite dans un processus impliquant partenaires sociaux et préfets afin de suivre l'évolution de l'emploi industriel et ses perspectives.

  La dimension territoriale de la désindustrialisation pose à la CGT l'urgence de déployer une nouvelle politique industrielle qui nécessite de « connaître, au plus près du terrain, le tissu économique, sa nature et ses évolutions probables » (Bertrand, 2009). Cette évolution liée aux effets de la crise dans les territoires est cependant accompagnée de réformes institutionnelles qui délimitent un nouveau modèle d'organisation de la société. M.-L. BERTRAND souligne le paradoxe dans la posture de l'Etat qui développe en même temps un pouvoir « que l'on peut qualifier d'autoritaire » par la montée en puissance des préfets de région comme nouvelle figure tutélaire de la puissance publique dans les territoires, tout en

externalisant ou limitant certaines missions fondamentales. A ce titre, la RGPP et la réforme annoncée des collectivités territoriales (conseillers territoriaux, réduction de 22 à 15 du nombre des régions, création de métropoles à partir des 11 plus grandes agglomérations, remise en cause de la clause de compétence générale, compétence spécialisée pour les départements et les régions, création du Grand Paris…) « modifieront en profondeur – si ces mesures sont adoptées – les conditions du développement économique et social et la nature des rapports sociaux en territoire » (Bertrand, 2009).

Pour les responsables de P & T, la crise accélère la formalisation des besoins d'outils nécessaires à de nouvelles formes d'interventions syndicales car « le ou les territoires, définis en fonction de la nature des problèmes économiques et sociaux posés, ne peuvent être considérés seulement comme des espaces géographiques ou administratifs : ils sont devenus le lieu d'émergences d'initiatives, aux formes multiples, qui tendent à une mise en projet d'un dialogue social territorial ». Par exemple, la région est devenue le cadre spatial référent de la formation professionnelle initiale et continue des jeunes et des adultes, et elle est dotée de capacités de contractualisation et d'expérimentation. Cette nouvelle donne par l'effet d'une double réforme par la RGPP et des collectivités territoriales «se déroulant dans une très grande opacité malgré l'affichage de concertation contenu dans les textes » nécessite de déterminer le rôle des représentants salariés et leurs lieux d'intervention. « Dans certains conseils économiques et sociaux régionaux (CESR), les mandatés ont été saisis par le conseil régional sur les conséquences de la RGPP dans les régions. Des Etats généraux déclinés sous formes de forums départementaux et régionaux ont permis de rassembler au total 5 000 participants. Préparés dans l'unité syndicale – six organisations – et en partenariat avec le mouvement associatif – plus de 60 associations – et le Conseil régional, ces Etats généraux ont été une remarquable tribune pour faire connaître les propositions de la CGT dans ce domaine » (Bertrand, 2009) ;

- L'organisation du capital par les stratégies globales des groupes multinationaux dépasse les fonctionnements nationaux pour construire des réseaux jouant sur la mise en concurrence des territoires et des salariés en privilégiant la croissance financière.

  Dans le contexte de la crise, la demande d'intervention publique, nationale ou locale, afin de soutenir massivement les entreprises face « à l'avalanche des plans de suppression d'emplois et d'annonces de fermetures d'établissements » conduit à considérer le territoire comme « le lieu d'organisation de cette intervention. En témoigne la multitude de dispositifs recensés dans les bassins d'emploi, les départements et les régions ».

  A une échelle globale, la crise accélère la hiérarchisation des attractivités territoriales. Le processus de métropolisation « à la française » semble caractériser « une réponse à une nouvelle organisation du capital international, alors que l'efficacité des pôles de compétitivité mis en place en 2005 dans le contexte de crise actuelle devrait être interrogée » (Bertrand, 2009) ;

- La place du travail dans les territoires se pose aussi en termes d'analyse prospectiviste. Ce champ d'analyses « ouvre un défi pour le syndicalisme par l'évolution des potentiels ouverts par les exigences du développement durable, la maîtrise des process, l'enjeu de préservation des savoir-faire, les stratégies de valorisation des connaissances… » Cela pose une réflexion globale par le territoire sur l'intervention syndicale sur « la vie productive et sociale » dans les stratégies économiques et les politiques publiques. « Connaître les mutations à l'œuvre et ce qu'elles dessinent pose le défi lancé par la formation de se mettre en capacité de prospective et d'action pour ces transformations sociales en territoires. » (Bertrand, 2009)

Ce cadre réflexif proposé aux stagiaires est étayé par l'intervention de G. MARTIN, ancien directeur des services à la région Rhône-Alpes, aujourd'hui expert à la société Méric et associés. Le cadre de son intervention intitulée « Anticiper les mutations économiques et agir pour l'emploi dans les territoires » permettra d'alimenter les deux questionnements proposés aux trois groupes de travail constitués :

- Pourquoi et comment mieux appréhender la réalité économique et sociale et ses évolutions dans nos territoires ?
- De qui et de quoi a-t-on besoin pour construire des perspectives de développement économique et social ?

Leurs productions analytiques seront restituées devant deux grands témoins : Olivier MERIAUX du cabinet Amnyos et chargé de recherche à Sciences Po Grenoble, et B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional Rhône-Alpes et animateur confédéral de l'activité des comités régionaux.

1.2. Travaux des ateliers :

Le principe de réalité syndicale et le principe de réalité territoriale : comment produire une convergence d'intérêts revendicatifs pour construire une attractivité sociale et territoriale ?

La première question – qui marque en 2009 une plus grande demande dans la proximité d'analyse par l'usage de l'expression *nos territoires* – permet aux trois groupes de travail d'orienter les réponses vers trois thématiques principales qui n'apparaissent pas dans le même ordre dans les restitutions formelles :

- L'enjeu d'une compétence syndicale territoriale ne peut s'intégrer que dans le « cœur de métier » des stagiaires présents, qui est défini par « l'intervention syndicale auprès des salariés, dans la connaissance de leurs diversités et de la réalité dans laquelle ils évoluent », sous peine d'un « décalage » avec une réalité de terrain où les mutations d'un salariat local peuvent ne plus être perçues de manière efficiente par une analyse syndicale. L'exemple du

textile vosgien et de la mutation du salariat local est donné par un groupe. La notion « d'état des lieux » reste à la confluence entre un « paysage local, social et économique » et un « paysage syndical » où évaluation des forces et évaluation des implantations industrielles sont des éléments essentiels au diagnostic ;

- Cette analyse ouvre à un questionnement stratégique pour les stagiaires dans la relation complexe entre les périmètres « traditionnels » de l'intervention syndicale et le territoire. La mise en capacité de dépasser l'analyse du rapport salarié-territoire ou entreprise-territoire en produisant un nouvel espace de projet syndical par *l'entrée territoriale*, reste un élément de débat ouvert et dynamique qui est souligné par les groupes de travail. La définition du « territoire » n'est pas un objet de débat – il est indifféremment convoqué dans les objets urbains ou ruraux, les bassins d'emploi ou bassins de vie, les collectivités locales –, mais l'échelle de proximité reste importante, à l'exception d'un groupe qui évalue la pertinence de l'échelon régional en citant les agences régionales de santé (ARS) ou les schémas régionaux de développement économiques (SRDE) ;
- Mais une compétence syndicale accrue dans l'expertise territoriale, par la capacité de réaliser des diagnostics ou des états des lieux, ouvre à une meilleure appréhension d'une réalité territoriale qui se complexifie, à la fois par les mutations du salariat, des modes de vie, mais aussi dans le temps des vulnérabilités sociales et économiques liées à la crise et aux incertitudes dans les conditions d'exercice des politiques publiques d'aménagement du territoire. La compétence territoriale permet ainsi d'agir syndicalement à une échelle plus fine. L'exemple lorrain d'une négociation CGPME-UPA-syndicats sur la mise en place de crèches interentreprises, en particulier dans les entreprises de moins de 50 salariés à forte féminisation, éclaire à la fois l'intérêt du diagnostic territorial et participe à « l'attractivité sociale du territoire ».

  Cette question anime des réponses convergentes autour de la position « d'acteur syndical » en capacité d'anticipation des évolutions économiques et sociales, pour « ne plus être amenés à réagir à chaud » en « participant à la transformation sociale », et en convergence avec les objectifs revendicatifs de la CGT, mais elle ouvre également à la nécessité d'une démarche « unitaire qui favorise l'inter-professionnalisation et qui crée du lien ». L'inscription d'une action dans une démarche de projets revendicatifs avec l'appui des structures professionnelles et territoriales apparaît comme un « moyen » d'intervention territorialisée sur trois conditions : « Les projets doivent être ancrés au territoire et à ses réalités ; les projets doivent être travaillés à l'interne comme à l'externe ; les projets doivent permettre de dépasser les simples constats. »

La crédibilité du projet revendicatif reste liée à la qualité du diagnostic territorial et à la maîtrise de production de l'état des lieux. Ces conditionnalités soulèvent des questions sur les conditions de production d'une analyse territoriale qui doit être partagée entre différents experts, militants

syndicaux, salariés, et se plaçant « en amont » de situations de crises locales – sont citées avec une forte occurrence les menaces de fermeture et de délocalisation – afin d'en accroître, par l'anticipation, leur efficacité. Le diagnostic territorial partagé est le fruit d'une volonté autant que d'une nécessité. Il « s'entend par un travail profession/territoires, à l'échelle des bassins et avec nos structures de bases ».

L'expertise territoriale ne peut se limiter à un périmètre défini en raison des dynamiques de mise en concurrence. Il est donc nécessaire d'inscrire une analyse territoriale dans une lecture croisant plusieurs échelles. L'exemple des processus de métropolisation agissant sur l'accroissement des concurrences de proximité est mis en exergue, relayant la réflexion des unions départementales concernées par la concurrence entre Nancy et Metz. Un principe de vigilance est ici clairement exprimé, l'enjeu syndical étant de « casser » une logique de concurrence territoriale qui semble se renforcer à travers la réforme institutionnelle en préparation.

L'enjeu qualitatif du diagnostic territorial s'exprime aussi par un besoin de compétences dans l'analyse des stratégies territoriales des grands groupes et particulièrement la nature des relations donneurs d'ordres-sous-traitants.

Mais cette compétence implique de croiser les échelles locales, régionales, nationales, européennes et mondiales. La maîtrise des liens territoires-entreprises est une demande commune.

A l'échelle d'un diagnostic local, comme à l'échelle d'analyse plus globale – inter territoriale – c'est le besoin d'anticiper les changements et de mettre en place une veille syndicale, qui est exprimé.

1.2.1. Un droit syndical interprofessionnel territorial ?

Les groupes ont privilégié des réponses liant les deux champs de questionnement proposés au bénéfice de propositions – objets de débats internes aux groupes – qui ont été signalées en début de restitution, comme un élément significatif et positif de la formation car « nous n'avons pas l'occasion à la CGT de débattre de ces enjeux ».

Un corpus de réflexions se construit dans les travaux des trois groupes sur le thème des *conditions* d'intervention syndicale en territoire, qui rejoint partiellement l'enjeu des *besoins* nécessaires à la construction de perspectives de développement économique et social. On peut en extraire trois thèmes convergents :

- Le thème de la *connaissance* instruite par l'élaboration d'un diagnostic territorial dépasse le cadre spatial pour évoquer une meilleure restitution du travail des mandatés CGT dans les divers organismes où ils siègent, ainsi que les possibilités d'amélioration du travail des mandatés en lien avec les syndicats concernés. Le besoin connexe de développer un travail en réseau, avec une connaissance accrue des actions CGT dans d'autres territoires, apparaît prioritaire. L'enjeu d'un *droit à l'expérimentation syndicale* permettant la construction de propositions CGT là où il n'existe pas de repères syndicaux ou de conception globale, est soulevé par un groupe de travail ;
- Le thème des *lieux d'intervention* est largement énoncé dans les restitutions : il s'agit autant d'une revendication sur un besoin s'exprimant dans l'expertise territoriale que sur une condition à l'intervention syndicale.

  Le *territoire* dimensionne le besoin de lieux d'intervention nouveaux aux côtés des espaces traditionnels de la pratique syndicale. « Ainsi, développer le dialogue social dans les territoires, c'est multiplier les espaces de dialogue entre syndicats, collectivités territoriales et l'Etat, les espaces de concertation, mais aussi entreprendre de véritables négociations territoriales », ce qui conduit à l'expression de la mise en œuvre d*'un droit interprofessionnel territorial* dans l'analyse objective « des carences en matière d'instances de concertation en termes de droit syndical » ;
- Le thème de *l'échange inter-acteurs sur un projet revendicatif* est identifié au travers d'une « confrontation de propositions dans le cadre de débats contradictoires à l'échelle locale ». Ainsi, la participation à des débats publics, des assises, des Etats généraux doit abonder « la crédibilité des propositions syndicales ». La mise en commun – et la mise en réseau – avec d'autres acteurs locaux non syndicaux, en particulier associatifs, est conditionnelle au portage d'un dialogue social territorial.

1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

O. MERIAUX, chercheur en sciences politiques et directeur scientifique pour le cabinet Amnyos, et B. BOUVIER, secrétaire du Comité régional CGT Rhône-Alpes et responsable confédéral de l'activité régionale, sont les grands témoins de la première session 2009.

1.3.1. Olivier MERIAUX :

De la pyramide au réseau

C'est par la complexité d'un passage d'une organisation syndicale « de la pyramide au réseau » qu'O. MERIAUX introduit son intervention à la suite des restitutions des groupes de travail. La construction de son analyse se fonde sur « cet enjeu majeur de transition syndicale qui est le résultat d'un épuisement des formes classiques (…) de régulation des négociations collectives

construites sur des bases professionnelles au cours des Trente glorieuses ». L'enjeu d'un dialogue social territorial s'inscrit dans une réponse à cet épuisement, mais aussi à la nouvelle forme d'organisation économique.

Cette transition majeure est en interrelation avec une nouvelle géographie des pouvoirs politiques, cette recomposition s'appuyant à la fois sur la décentralisation et la déconcentration. Pour O. MERIAUX, « la transformation de la production avec dilution de la responsabilité et la transformation des champs politiques par un nouveau partage des responsabilités publiques aboutissent à un décloisonnement des politiques publiques mais aussi à la construction d'une nouvelle réponse publique ». Dans cette perspective, un faisceau de stratégies de réponse existe face à cette évolution structurelle et institutionnelle.

L'entrée de l'action syndicale *par le territoire* apporte la nécessité d'une prise en compte des diversités sociales « forçant » les organisations syndicales à devoir gérer à la fois les niveaux « descendants » – projet du politique – et « ascendants » – projet du territoire. Elle engage une formation à de nouveaux outils d'expertise territoriale, et sur la maîtrise d'œuvre du diagnostic comme « valeur ajoutée syndicale ». Mais le risque induit par le dimensionnement territorial de l'intervention syndicale serait la multiplication des espaces de négociation. La question est soulevée dans une intervention syndicale qui s'appuie sur un diagnostic partagé qui pose, selon le grand témoin, des problèmes de stratégies contradictoires entre acteurs. Il exprime également le risque d'un *localisme d'actions* qui doit être évalué dans une démarche de dialogue social territorial.

Soulevant l'enjeu exprimé d'une mise en réseau des mandatés et d'une circulation accrue de la connaissance et de l'expertise, il apparaît central « dans une nouvelle organisation de l'action syndicale horizontale ».

1.3.2. Bruno BOUVIER

Penser un projet, porter un projet

B. BOUVIER concentre son intervention sur trois enjeux centraux :

- L'enjeu du diagnostic, qui selon B. BOUVIER, « est tout sauf un élément neutre ». Il oblige à une réflexion sur le rôle des acteurs territoriaux, y compris les chambres consulaires, mais aussi à travailler de manière évolutive la notion même de diagnostic au sein de la CGT. Les réformes institutionnelles alimentent de nouvelles solidarités qui doivent être analysées ;
- L'enjeu d'une meilleure présence dans les lieux d'intervention est une nécessité à l'échelle des bassins d'emploi, des départements ou des régions. Cette question apparaît pour B. BOUVIER comme « une vraie question de congrès ! » ;

- L'enjeu de l'association d'acteurs à l'échelle d'un territoire est étayé par l'exemple rhônalpin où « pour Pôle emploi, nous avons gagné quatre acteurs, cela faisant appel à la co-construction ».

Pour B. BOUVIER, « rapport de force et projet sont liés et constitutifs d'une même logique, d'où la question de l'évolution des structures » et « la nécessité d'avoir un espace revendicatif *Territoires* au niveau confédéral », mais aussi l'évolution de nouveaux droits syndicaux qui renvoie à l'agenda social.

Débats

Yves (Rhône-Alpes)

La réflexion sur les lieux de dialogue social territorial entraîne deux questions : comment passer des lieux de concertation aux lieux de négociation ? Quel respect des normes ?

Roger-Pierre (Midi-Pyrénées)

Il faut croiser projet et diagnostic pour une meilleure construction, et dépasser l'idéologie classique pour être force de propositions. L'investissement dans le dialogue social territorial est parfois compliqué : dans le Tarn, une commission paritaire locale (CPL) avec l'UPA a été mise en place. Parasitée par l'urgence, la CGT ne s'est pas investie dans sa construction : c'est une occasion ratée. Il faut aussi réfléchir à l'adaptation des structures syndicales par rapport aux enjeux.

Hugues (Normandie)

Les lieux de concertation ne sont-ils pas parfois destinés à nous affaiblir ? Il faut cibler les endroits où nous sommes vraiment utiles. Sinon, cela revient à de l'accompagnement à défaut de projet. Les règles de vie dans l'organisation et la Charte des mandatés peuvent nous aider à éviter cet écueil.

Concernant la notion de co-construction, elle n'est envisageable que si elle débouche réellement. Le diagnostic est difficile à réaliser au niveau local, la capacité d'expertise n'est pas forcément suffisante.

Il émet une forte réserve sur le terme de partenaires sociaux : il s'agit d'adversaires de classe !

Pascal (Ile-de-France)

Le dialogue social territorial peut aussi aboutir à la dictature du partenariat ! Il est indispensable de faire des tris.

La domination exercée par les donneurs d'ordres sur les sous-traitants induit un type très particulier de rapports sociaux. Je doute alors d'un dialogue social territorial de filière.

Christine (Rhône-Alpes)

Nous manquons singulièrement de transversalité dans l'organisation ! On assiste à un épuisement des cadres normatifs qui ne couvrent plus l'ensemble du salariat. Cela nous renvoie à la territorialisation du dialogue social et à une démarche de projet.

Nous sommes en capacité de négocier. Quatre exemples :

- Sur une zone commerciale, nous avons pu mettre tous les acteurs autour d'une table ; nous avons fait appel à des experts et débouché sur la création d'une crèche interentreprises et sur les transports collectifs ;
- La mise en place d'un service public de la formation professionnelle. La Ferc y était opposée : c'est pourtant une réponse à la marchandisation en cours de la formation professionnelle !
- Ce qui s'est mis en place en Rhône-Alpes à l'occasion de la création du Pôle emploi ;
- Enfin, la création d'un fond régional de Rhône-Alpes pour réorienter les aides aux entreprises et un dispositif de contractualisation de ces aides.

Jacqueline (Auvergne)

Dans le cadre de la crise économique, la place du territoire pour développer des outils de régulation est encore plus cruciale. Il y a aussi la question de l'emploi public.

Serge (Auvergne)

Les transformations en cours, par exemple celles des services publics, ne remettent-elles pas en cause la notion de territorialité ? La Révision générale des politiques publiques (RGPP) continue à « verticaliser » les dispositifs.

Jean-Paul (Paca)

La responsabilité des organisations ne concerne pas uniquement la réforme de l'outil mais aussi la nécessité de nouvelles interventions, ce qui pose aussi la question de la représentativité.

Patricia (Fédération des finances)

Le pyramidage européen est aussi une source de problèmes, particulièrement en raison des conséquences du droit européen sur les lois nationales.

Le pilotage présidentiel ne facilite pas l'exercice d'un dialogue social au niveau territorial.

Hervé (UL Saint-Denis)

La CGT est très écoutée, y compris par les autres organisations.

Il faut participer aux nouvelles expériences, mais la question des moyens est clairement posée.

La CGT doit mettre en commun tout ce qui se fait au sein de sa propre organisation. C'est une urgence.

Patrick (responsable de l'activité confédérale des CESR)

On assiste à une crise globale de la représentation : qui est garant du bien public ? Qui est garant de la souveraineté ? Cela pose la question de la consultation dans le cadre de l'élaboration politique des projets.

Nous sommes dans une phase de construction. Nous devons donc réfléchir aux critères de représentativité, à la durée des mandats, aux droits nouveaux pour l'exercice de ceux-ci. Nous devons aussi nous poser la question du bilan et de l'évaluation.

Sylvain (Var)

L'enjeu du droit syndical est posé : il y a une remise en cause de la liberté syndicale et un problème de confiance dans la CGT et à l'extérieur.

M.-L. BERTRAND

Ces nouveaux modes d'organisation du dialogue social sont à la fois une urgence et une chance pour la CGT : ils nous obligent à réfléchir sur nos propres modes d'organisation mais aussi sur nos méthodes de travail.

Concernant la verticalité induite par la Révision générale des politiques publiques, il faut plutôt parler d'une « autre verticalité ». L'organisation des services de l'Etat ne descend plus des ministères mais directement du pouvoir politique *via* les préfets.

Francine (Pays de la Loire)

Nous devons absolument connaître ce qui se fait ailleurs. Face à l'urgence et à la nécessité d'anticipation, je pose la question de quelle aide confédérale aux territoires pour construire les projets ?

Conclusion des grands témoins

O. MERIAUX

Le diagnostic peut se faire à deux niveaux :

- Stratégique *:* y aller ou pas selon la grille de lecture et les objectifs de chaque organisation ;
- Economique et social. Dans ce cas, il peut être partagé.

Concernant les lieux pertinents d'intervention, ils le sont au regard des objectifs recherchés. Les enjeux sont donc mouvants : il faut sérier et choisir les lieux d'intervention.

L'expertise est à relier avec le rapport de force. La définition d'un projet évite « l'aliénation institutionnelle ». Le lien avec la société civile est aussi un bon moyen de produire de l'expertise.

Le territoire devient pour les employeurs une dimension indispensable. On peut donc faire venir sur le dialogue social la partie patronale si elle identifie son intérêt (voir dans le Nord- Pas-de-Calais la proposition d'utiliser le dialogue social territorial pour la sécurité sociale professionnelle).

Le normatif produit parfois des effets non normatifs mais utiles aux salariés. La dimension territoriale permet de mesurer plus facilement les effets.

La norme produit le droit du travail, mais d'autres vecteurs juridiques peuvent venir en aide (exemple de Nike condamné pour publicité mensongère).

B. BOUVIER

Sur le plan institutionnel : nous devons effectivement faire le tri nécessaire des lieux pertinents. Sur l'évolution du paritarisme : sur le territoire, on peut construire de la négociation dans et autour du travail.

Le territoire est le lieu pertinent pour construire des alternatives (exemple de la Conférence pour l'emploi en Rhône-Alpes et du document de référence que constituait le projet CGT).

Le croisement filière-territoire est essentiel. Par exemple, les contrats sectoriels ont été déclinés ensuite en contrats d'objectif ; un comité stratégique prospectif a été mis en place préalablement et une charte de contractualisation et d'engagements réciproques adoptée.

Nous devons nous poser la question de l'utilité, au sein de la CGT, d'un espace « territoire ». En tout cas, le CCN (Comité confédéral national) doit débattre de cette problématique.

Sur la circulation de l'information dans les régions, quelques pistes : les liaisons entre CESR assurées par Patrick MINDER… et le pilotage d'un groupe de travail dialogue social territorial par J.-M. GIRAUDEAU.

SESSION 2 : LE TERRITOIRE, UNE MATRICE SOCIALE ?

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

La « résurgence des territoires », le projet syndical dans de nouvelles configurations locales

La seconde session 2009 articule ses objectifs théoriques sur la compréhension des mutations économiques et sociales par l'intervention publique dans l'économie, et les conditions pratiques d'une intervention syndicale « efficiente » en direction de nouveaux territoires où les questions de gouvernance et de portage de projets se posent désormais, comme dans les pôles de compétitivité, les conseils de développement des pays ou des agglomérations.

Le thème des aides publiques dans une démarche de projets produisant selon M.-L. BERTRAND « encore peu de revendications au sein de la CGT sur la création d'activités nouvelles et la conditionnalité d'accès aux aides » précise le périmètre proposé aux stagiaires.

La seconde session est articulée autour de l'intervention de J. GARNIER – déjà présent en 2008 – sur les enjeux de mutation des politiques industrielles dans leurs dimensions territoriales et la nécessité d'aborder de nouvelles configurations locales (appareil productif/sociétés locales/syndicalisme) dans une analyse de l'approche travail-relations sociales et professionnelles.

Cette intervention a donné lieu à un débat nourri entre stagiaires dont les thèmes centraux sont intégrés aux analyses issues des travaux de groupe de cette session.

Les groupes de travail sont soumis à deux questionnements :

- Quelle conception des aides publiques : moyen ou enjeu ? Quels critères d'évaluation ? Et quelle place pour les salariés ?
- Comment reconstruire les solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain ?

Les rendus des travaux des groupes sont présentés à deux grands témoins : Bernard MOREL et Thierry LEPAON, alors secrétaire général de la région Normandie et membre de la CE confédérale.

2.2. Travaux des ateliers :

Interventions publiques, et solidarités sociales et territoriales

2.2.1. Repenser les aides publiques en temps de crise : entre conditionnalités et territorialisation

La seconde session conserve la progression thématique proposée lors du premier cycle 2008 en abordant l'enjeu des aides publiques aux entreprises dans le contexte d'une aggravation de la crise industrielle et d'une intervention massive de l'Etat et des collectivités.

Dans sa matrice territoriale, l'enjeu des aides publiques est convoqué dans la production des travaux des groupes. La conception d'aides publiques aux entreprises n'appelle pas d'hostilité de principe de la part de la CGT *sous conditions*. Un groupe de travail précise une différence entre financement public et aides publiques, « le financement public répondant à un besoin collectif qualifié de *forgé*, les aides publiques répondant à une demande privée qui peut agir dans le sens de l'intérêt collectif ». Or, cette question essentielle apparaît ici ancrée dans une dimension territoriale qui contraint à élargir une analyse des principes généraux vers une prospective fonctionnelle à l'échelle d'un bassin de vie.

La question des aides publiques agissant comme flux stratégiques à l'intérieur d'une relation entreprise-territoire – ou territoire-entreprise – doit tendre à modifier ces conditionnalités d'attribution à l'échelle « locale ». L'ensemble des groupes structure leurs réponses selon un principe commun : « Les aides publiques doivent être connues, justifiées, contrôlées, évaluées et accordées sur la base d'objectifs et de critères précis en fonction d'un intérêt collectif établi », cet intérêt collectif étant inséré dans une logique de territorialisation et non plus seulement de sectorisation, ce qui pose de fait, les modalités de l'intervention syndicale sur des flux verticaux descendants – aides publiques provenant des dispositifs de l'Etat – et des « flux de proximité » conformes à l'échelle d'intervention des collectivités territoriales.

La question d'une crise agissant sur les aides publiques, ouvrant une fenêtre d'opportunité pour exiger un « examen critique de l'intervention publique qui s'est souvent traduite par un accompagnement des stratégies patronales sans nous placer en situation d'anticipation et encore moins de correction », est explicite.

Les principes directeurs qui émergent des travaux de groupes convergent ainsi vers trois axes principaux :

- **la question de l'efficacité de l'intervention publique.**

  Elle apparaît décrite par les groupes de travail sous différentes approches, en particulier par le besoin « d'indicateurs d'efficacité », en termes de préservation ou de création d'emplois, de sécurisation des parcours professionnels, dans la relation emploi-formation pour accéder à des niveaux de qualification supérieurs, dans l'anticipation des mutations industrielles et technologiques, dans des objectifs d'appui à l'investissement, dans un objectif de développement durable. La gestion prévisionnelle des emplois est abordée à la fois selon une logique sectorielle et spatiale.

  La question de l'*efficacité publique* soulève aussi la nécessité d'une expertise de l'état de profitabilité du bénéficiaire et plus généralement d'une mise en situation des salariés dans l'acquisition de nouveaux droits liés à l'attribution : droits à l'information – droit de consultation en amont et droit d'évaluation en aval. Cela implique un rôle normatif des CE, et dans les entreprises dépourvues, l'intervention normative syndicale. L'efficacité est également décrite à travers deux exigences : la non délocalisation de l'appareil productif et la non distribution de dividendes durant la durée de réalisation du programme d'aides. L'évaluation d'un risque de « dépréciation du travail » par des politiques d'exonération de cotisations sociales, de primes pour l'emploi, au profit d'un « effet d'aubaine » pouvant agir en faveur du rapport capital/travail est énoncée. Enfin, la dimension européenne de l'aide publique est convoquée par un groupe de travail à travers le programme européen JEREMY, programme d'aide aux fonds propres, dont le cadre opérationnel est la région. Cet exemple ouvre une réflexion conjointe des stagiaires sur la nécessité de compétence syndicale en matière d'aides européennes et des capacités d'en mesurer l'efficacité.

  L'ensemble des analyses convergent vers l'enjeu nodal CGT de la mise en place d'un Pôle financier public ;

- **la mobilisation des fonds afin de créer un progrès social durable. La question du dialogue social, de l'innovation sociale.**

  C'est le volet le plus argumenté par les groupes de travail, celui qui énonce aussi la plus forte carence en termes de conditionnalité de l'aide publique au regard d'un apport significatif dans une dynamique de construction d'un dialogue social territorial et d'un champ d'innovation sociale à la fois constitutif et contributif de l'intervention publique. Cet enjeu rejoint l'axe 1 en termes de sécurisation des parcours et de formation, ou plus largement dans la revalorisation du travail humain, mais il le dépasse dans la capacité annoncée à créer de l'innovation sociale, de nouveaux droits d'intervention des salariés et des représentations syndicales étant considérés ici comme une forme d'innovation sociale. Aussi, « l'action publique est à inscrire dans une logique d'appui au développement du dialogue social, à la participation active des partenaires sociaux, par la création de comités

interentreprises, de CHCST de site, de commissions paritaires locales professionnelles ou interprofessionnelles ». Le dialogue social territorial apparaît ainsi comme un cadre pertinent de projet, en particulier grâce à sa dimension d'anticipation.

Ces analyses convergent vers la nécessité d'une contractualisation sous forme d'engagements réciproques, de conventionnements visant les objectifs généraux de responsabilité sociale, sociétale mais aussi territoriale des entreprises ;

- **la question de l'échelle d'intervention syndicale dans une analyse territorialisée de l'intervention publique.**

  Elle fait intervenir la nécessité de « lieux » de l'intervention syndicale, en particulier dans le cadre de projets de dialogue social territorial. De manière plus générale, l'enjeu territorial oblige à repenser des communautés d'intérêts entre le professionnel et le territorial, entre entreprises et territoires, entre salariés, citoyens, usagers et territoires. Cela implique « d'aborder notre démarche syndicale dans une construction et un croisement permanent entre le professionnel et le territorial afin de revisiter la conception que nous avons de l'activité interprofessionnelle en territoires. Nous devons travailler ensemble sur les mêmes cibles, les mêmes priorités, les mêmes objectifs dans nos actions de syndicalisation, dans la mise en œuvre de commissions paritaires ou de comités interentreprises… ».

  Mais cette dimension territoriale est aussi considérée comme un cadre référent de l'intervention publique à travers « l'aménagement du territoire », en impliquant salariés, aménagement et développement des services publics et stratégies d'implantation ou de développement des entreprises.

2.2.1.1. « La résurgence des territoires »

La reconstruction des solidarités liant les approches territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain a majoritairement contraint les groupes de travail à l'élaboration d'un constat de régression des solidarités par l'association de phénomènes de ruptures – par exemple dans le rapport emploi-habitat –, et de nouvelles configurations locales impliquant de nouveaux types de rapports avec l'appareil productif – par exemple dans les zones commerciales, les technopôles, les pôles de compétitivité. Ce qui est analysé comme une « perte de cohérence et de cohésion sociale avec éclatement et émiettement des garanties collectives » oblige au diagnostic objectif de « l'affaiblissement de l'implantation syndicale, voire de l'inexistence syndicale dans ces nouvelles organisations productives en territoire ». Ce constat ouvre néanmoins à une prospective sur les conditions nécessaires à une reconstruction des solidarités, qui rejoint les axes réflexifs exprimés à partir du premier questionnement.

L'enjeu d'un renforcement du dialogue social territorial est un point d'articulation contradictoire des analyses : opportunité d'anticipation et d'expérimentation à l'échelle

d'intervention locale, il est aussi énoncé dans un questionnement plus critique sur ces lieux de concertation et de dialogue social comme nouveaux espaces de négociation collective, capables de produire du normatif inhérent au travail et à son environnement (logement, santé, transport, services publics).

Un groupe souhaite préciser que « construire des normes sociales territoriales ne peut agir dans le renoncement d'une norme nationale qui demeure le socle ».

Cette approche prudentielle délimite néanmoins de nouveaux contours dans la construction de solidarités territoriales dans la conformité du principe d'égalité territoriale, une restitution affirmant que le « territoire fait donc société, il est aussi le lien de construction revendicative et de convergences entre salariés, citoyens et usagers ».

L'aspect intergénérationnel du questionnement a été, de l'avis de l'ensemble des groupes, sous-traité par manque de temps.

2.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

La seconde session 2009 accueille comme grands témoins, B. MOREL et T. LEPAON, alors secrétaire régional de Normandie et membre de la CE confédérale.

2.3.1. Bernard MOREL, Thierry LEPAON :

De l'aménagement et développement du territoire à l'aménagement et développement du territoire par les entreprises

B. MOREL étaye son propos sur une analyse en quatre volets articulant le contexte de la crise, la mondialisation, les enjeux sociaux et sociétaux avec le rapport entreprises-territoires. Pour B. MOREL, « le territoire est un lieu d'identification fort et peut s'inscrire dans la globalisation de façon intelligente. L'évolution du rapport entreprises/territoires est une confirmation du passage de l'aménagement du territoire à l'aménagement du territoire par les entreprises ». Dans cette transition, B. MOREL relativise les inégalités produites par l'économie de marché à travers des processus de régulation, en particulier de prise en charge des risques par les collectivités.

Pour T. LEPAON, si le rapport entreprises/ territoires doit être inscrit dans une réciprocité « sous contrôle », les enjeux de solidarité territoriale ne doivent pas masquer les problèmes liés aux rapports entre entreprises. Singulièrement, la solidarité territoriale ne peut servir de béquille pour pallier aux relations dominants-dominés entre donneurs d'ordres et sous-traitants. Cette

lecture implique dans l'absence d'évaluation des aides publiques, que l'outil régulateur reste l'impôt.

Le territoire est un lieu d'intervention stratégique « où l'ordre des choses peut être bousculé ». T. LEPAON souligne que le groupe de travail confédéral « Filières, métiers et territoires » travaille sur de nouveaux champs d'intervention syndicale.

Débats (exploités par thématiques)

Ndlr : les comptes rendus ne permettent pas pour cette session une restitution des débats à partir d'une prise de parole identifiée par un stagiaire. Néanmoins des regroupements thématiques déclinés dans ces débats ont pu être exploitables.

Sur les dispositifs d'aides aux entreprises

Cette question soulève celles de l'intervention publique et de la gouvernance, mais en préalable, le débat a mis en évidence que les aides ne constituaient qu'un axe de l'intervention publique. « Les collectivités doivent donc les envisager d'un point de vue politique et non gestionnaire (c'est-à-dire inscrites dans une vision du développement économique et plus particulièrement industriel), mais surtout en structurant une vision globale de leurs modes d'intervention et des financements nécessaires, ce qui renvoie aux propositions centrales de la CGT, en particulier le Pôle financier public ».

Pour les stagiaires, si l'aide constitue l'un des axes de l'intervention publique, cela crée des obligations pour la définition :

- Des critères d'attributions : « La transparence et l'efficacité sociale sont essentielles. La conditionnalité de l'aide, utilisée dans de nombreuses régions, induit une réflexion préalable sur ses objectifs et une obligation de résultats » ;
- Du contrôle : « Il doit s'agir autant d'un contrôle de l'effectivité des conditions exigées que de l'évaluation des résultats. »

Les questions du contrôle, de l'évaluation et de la définition des objectifs renvoient à la question de la gouvernance : « quelle place des organisations syndicales ? Quel lien avec la représentativité ? Comment faire des salariés des acteurs à part entière ? » Ce constat démontre que ces exigences sont rendues difficiles par le recul de la place donnée aux syndicats dans la réforme territoriale et par l'éloignement des lieux de décision.

Sur la relation entreprises/territoires

Face aux réflexions des grands témoins sur la crise et la mondialisation, un groupe s'est interrogé sur la place des territoires, à la fois en termes de constat et de réponse :

- Constat : « Parce que les conséquences de la réorganisation des modes de production, et celles de la crise sont encore plus perceptibles sur un territoire déterminé, la place du travail, la souffrance au travail, la solidarité font partie des vécus militants quotidiens de tous » ;
- Réponse : parce que « la définition territoriale d'enjeux pousse l'organisation à avancer ses propres revendications et propositions. Par exemple, face à une organisation de la production de masse tellement globalisée qu'elle en devient presque immatérielle, le groupe pose clairement la question de la taille et de l'adaptation de l'entreprise au territoire : quels échanges et quels circuits d'échange ? Quelle efficacité ? Quels débouchés ? Et pour qui ? »

Sur les conséquences de la crise

Un groupe s'accorde « sur l'importance de la crise, son caractère systémique, les risques pour la cohésion du salariat et la mesure de la responsabilité/opportunité pour la CGT ». Il diverge par contre sur les notions de régulation et de changement : « Pour certains le capitalisme évolue en permanence pour sa propre survie – « le serpent qui mue reste un serpent ». Pour d'autres, la transformation passe par la régulation. Un double sentiment existe aussi concernant la crise environnementale : le groupe est partagé entre la prise en compte des enjeux et la dénonciation de la culpabilisation et de la dictature verte. Certains vont jusqu'à parler schizophrénie entre les intérêts d'une même personne selon qu'elle se situe comme travailleur, consommatrice ou citoyenne ».

Au-delà de ces divergences « théoriques », il doit être constaté d'un point de vue syndical opérationnel « que l'analyse est identique sur le constat et sur le champ ouvert pour la CGT. La difficulté essentielle pour les militants réside dans la gestion d'un double sentiment dans le salariat – anesthésie et sentiment d'impuissance, et parallèlement colère – qui empêche le processus de construction ».

Le caractère exceptionnel de la situation crée cependant des opportunités pour :

- « Mettre en avant la revalorisation du travail ;
- « Construire de nouvelles solidarités ;
- « Prendre conscience que salarié, citoyen, usager est une même personne ;
- « Et interroger la notion de croissance, son sens et sa destination : croissance de la production, de la consommation, des profits ? Quelle place de la production de richesses ? Quelle répartition, et au profit de quel type de développement ?
- « Définir un autre mode de développement destiné à satisfaire les besoins fondamentaux ;
- « Réfléchir à une organisation du monde et de la production qui prenne en compte les enjeux environnementaux et démographiques. »

SESSION 3 : FACE A L'INJONCTION DE MODERNISATION DES SERVICES PUBLICS EN TERRITOIRES : QUELS ENJEUX SYNDICAUX, QUELS ENJEUX CITOYENS ?

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Le service public, entre cohésion sociale et solidarités territoriales

La troisième session 2009 propose comme thématique centrale la modernisation des services publics dans un contexte de réforme de l'Etat et des collectivités territoriales. Les enjeux de la mise en œuvre de la Révision générale des politiques publiques (RGPP), et l'émergence « d'agences » dans les champs traditionnels de gestion publique sont précisés comme éléments de réflexion. Enfin, il sera proposé aux stagiaires de réfléchir à de nouvelles stratégies de coopération entre usagers-citoyens et agents, ayant comme finalité l'amélioration des services publics.

L'intervention de D. ESPAGNO, maître de conférences à l'IEP de Toulouse, déjà présente lors du cycle 2008, porte sur l'enjeu des dynamiques entre service public et réformes de l'Etat. La dimension européenne n'est pas interrogée en 2009 au contraire de 2008, mais l'affirmation du cadre territorial dans les deux questions proposées aux deux groupes de travail apparaît plus explicite. Les deux groupes de travail devront ainsi répondre aux deux questions suivantes :

Nombre de rapports (rapport ATTALI-Assemblée nationale, Sénat, rapport BALLADUR) posent la nécessaire réforme des institutions territoriales françaises. Plusieurs réformes ont bouleversé la nature et le positionnement de l'Etat en territoire :

- Pour améliorer la relation du citoyen au service public dans les territoires, il faut moderniser les institutions ! Dans quel but et avec quels moyens ? Quelle place des usagers et des salariés dans cette modernisation ?
- Quelle action de la CGT en territoire pour une organisation plus efficace des services publics et l'amélioration permanente de leur qualité ?

Ces questionnements s'insèrent dans une forte production de rapports impliquant une urgence réformatrice des institutions territoriales françaises (rapport ATTALI-Assemblée nationale et Sénat, rapport BALLADUR…) alors que plusieurs processus en cours bouleversent déjà la nature et le positionnement de l'Etat en territoire.

Il est précisé que *ces deux questions doivent identifier les conditions à réunir, au regard des freins rencontrés dans l'action syndicale des stagiaires pour atteindre les objectifs qui sont interrogés.*

La restitution des travaux de groupe est réalisée devant deux grands témoins : Gilbert ORSONI, doyen de la Faculté d'Aix-Marseille, et Christophe DELECOURT, secrétaire général de la Fédération CGT des finances.

3.2. Travaux des ateliers

3.2.1. Le territoire, lieu d'expression des exigences ?

La question des services publics apparaît une nouvelle fois comme structurant une pédagogie du dimensionnement territorial de l'action syndicale.

La réflexion ouverte par la formation sur le projet syndical dans sa relation salariés-entreprises-territoires demeure en périphérie du premier centre d'interventions. En effet, ce dernier thème, soumis depuis deux ans d'existence de P & T, a produit un premier champ réflexif moins homogène dans ses convergences analytiques que l'enjeu territorial des services publics et leurs conditions d'évolutions.

Services publics et territoires apparaissent *a priori* dans une logique d'association qui a participé aux politiques d'aménagement du territoire et d'égalité territoriale, dans une offre déployée par l'Etat, en incarnant historiquement au sein des collectivités locales, un principe de solidarité selon une approche de déploiement vertical.

Les questions posées aux stagiaires, dont la construction du sens syndical est détaillée par les groupes de travail, soulèvent l'injonction institutionnelle de modernisation sans apporter de précisions de statut « des territoires » convoqués.

La formulation du questionnement appelle ainsi l'ensemble des groupes de travail à une demande de clarification en amont de leur analyse, en particulier sur le choix du terme *modernisation*, qui oppose, de fait, des objectifs de revendications CGT et une politique gouvernementale en œuvre dans la RGPP. De même, l'expression « nécessaire réforme » appelle les groupes de travail à s'interroger sur une vision commune de la CGT et des différents rapports cités, en faisant référence à l'acceptation globale de la pertinence de décentralisation. Aussi, l'approche des groupes de travail sur la première question traduit une prudence doctrinale dans les analyses exprimées qui n'exclut pas une construction prospectiviste sur l'enjeu des services publics.

Les analyses convergent vers une structure binaire de réponse à travers l'articulation entre *buts* et *moyens*. Les *buts* comme les *moyens* font autant références aux services publics comme sujet,

qu'au processus de modernisation des services publics. L'enjeu nodal exprimé par l'analyse des *buts* est « d'améliorer la réponse aux besoins ! », « besoins des populations, besoin du développement économique, besoin du développement durable ».

La question d'une accessibilité des services publics permet d'agir sur un retour à la notion *d'usager* en remplacement de la notion de client.

Dans sa dimension spatiale, « la modernisation des services doit être balisée par le principe d'aménagement équilibré des territoires, au risque de voir les secteurs en difficulté exclus d'une solidarité nationale qui a sous-tendu les politiques publiques d'aménagement du territoire ».

Le risque d'exclusion est précisé par la notion « de proximité et d'actions en faveur de la cohésion sociale ». Ce rôle central en matière de cohésion repose les conditions de représentation entre usagers et salariés, et la question des droits et des moyens nouveaux dans le contrôle et l'évaluation des politiques publiques mises en œuvre.

Le processus décrit dans le rapport BALLADUR affirme la fin de la clause de compétence générale et la création de collectivités « chefs de file » ; cette évolution agit, pour les groupes de travail, « sur une possible redéfinition des compétences entre Etat et collectivités locales et les transferts de moyens associés, déjà posés par la décentralisation ».

L'enjeu des transferts de fiscalité de l'Etat vers les collectivités apparaît central pour deux groupes, le désengagement de l'Etat au détriment des territoires étant une nouvelle donne fiscale au moment « où les collectivités territoriales et leurs services publics jouent à plein le rôle d'amortisseurs de crise ».

Les groupes de travail rappellent la déclaration de la CGT du 12 mai 2009 qui énonce « que notre pays est confronté d'abord et avant tout à un besoin majeur d'une nouvelle démocratie : démocratie représentative, démocratie sociale, démocratie citoyenne. C'est autour de ces trois piliers que doit se construire toute réforme institutionnelle ».

L'analyse des *moyens* a prioritairement ouvert les groupes de travail sur la nécessité de groupes d'acteurs locaux dans des espaces de concertation où les associations représentatives des usagers devraient être présentes, en considérant « que l'objectif est d'arroger comme principe la consultation des usagers dans les territoires ».

L'argumentation ouvre trois volets :

- Le premier est que toute modernisation doit être encadrée par un processus lisible, ce qui fixe la nécessité de réactiver les commissions de modernisation des services publics. Cet enjeu entre en cohérence avec la qualité et l'emploi, domaines constitutifs de ce que devrait être toute évolution des services publics, selon la déclaration CGT du 12 mai 2009. L'enjeu de l'évaluation de la RGPP sur ces thèmes est clarifié par un groupe de travail prenant ici appui sur l'exemple Paca ;
- Le second pointe la nécessité d'acquérir des droits syndicaux nouveaux pour rendre possible *in situ* l'évaluation des processus de modernisation dans les territoires « qui suppose du temps, des déplacements… » ;
- Enfin, le troisième volet implique « la réciprocité entre l'offre et la qualité des services publics et le tissu productif local au profit d'un progrès social territorial ». Cette question anime un champ réflexif sur la contribution des entreprises au financement, mais elle traduit la nécessité de repenser le périmètre de la responsabilité sociale des entreprises en termes de conditionnalité des aides et de leur contrôle, en lien avec l'action des institutions et des collectivités. Le cas des appels d'offres des délégations de service public est cité comme exemple d'une évolution nécessaire agissant sur l'élaboration du cahier des charges, co-élaboré avec les usagers et les organisations syndicales, dans le respect des règles de transparence et de communication publique.

3.2.1.1. Le croisement professions/territoires, un axe de progrès d'intervention CGT ?

La seconde question est clairement identifiée dans une logique prospective, l'action CGT en territoires sur le thème des services publics ouvrant prioritairement à une analyse des carences dans le portage de projets revendicatifs territoriaux. Il s'agit pour les groupes de travail d'une opportunité de réfléchir aux conditions théoriques favorisant une intervention syndicale.

Ce questionnement qui clôt les trois sessions du cycle 2009 apparaît ainsi dans sa double dimension – critique et prospective – dans des approches analytiques convergentes avec le cycle précédent.

La dimension critique fait intervenir un ancrage revendicatif trop faible sur les questions du « hors travail, telles que les transports, le logement, la scolarisation où les projets peuvent être portés à la fois par des syndiqués, mais aussi par des populations ».

Le lien entre service public et développement économique « n'est pas assez travaillé dans une démarche revendicative locale qui doit par exemple permettre aux collectifs CGT des services publics de s'ouvrir à d'autres professions ».

Le rôle de la CGT dans les Etats généraux des services publics balise la nécessité d'une appropriation des repères revendicatifs dans les formations syndicales, et particulièrement en direction des nouveaux militants, mais il est précisé « la faiblesse du lien entre territoire et service public dans les approches théoriques et pratiques ».

La dimension prospective soulève la question des lieux et des cadres d'intervention syndicale.

Un groupe de travail évalue de manière positive l'intervention syndicale dans les commissions paritaires de territoires – la céramique de Salernes dans le Var est citée en appui – mais ce sont l'action syndicale au sein des comités de développement et les conditions d'émergence d'un dialogue social territorial qui apparaissent stratégiques en demeurant tributaires d'un droit syndical territorial déjà évoqué en session 2.

Le territoire apparaît ainsi comme un espace de revendication qui doit assurer le « décloisonnement de la CGT », présenté une nouvelle fois comme un « enjeu majeur » alors que le travail des mandatés dans les différentes instances territoriales peut constituer un point d'ancrage important.

Le croisement professions/territoires structure pour la CGT un « axe de progrès ».

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

3.3.1. Gilbert ORSONI

Pour G. ORSONI, doyen de la faculté de droit d'Aix-Marseille, la question des services publics dans les territoires doit poser objectivement la nécessité de répondre à des besoins essentiels sans occulter la question des moyens nécessaires. « La RGPP agit ainsi dans ce cadre de contraintes budgétaires. »

Pour G. ORSONI, le processus de « rationalisation » de certains services est légitime, mais il doit être proposé à l'intérieur de cadres démocratiques, représentatifs mais aussi syndicaux et associatifs.

L'intervention de G. ORSONI argumente l'enjeu de la clause générale de compétence qui est remis en cause dans sa forme actuelle (en 2009) par le rapport BALLADUR. « La clause générale de compétence est dictée par le principe que l'intérêt général justifie l'intervention publique. C'est ce qui différencie une collectivité territoriale d'un établissement public. » La compétence spécialisée est une notion plus compliquée qui pose problème concernant le principe de la libre

administration d'une collectivité territoriale. Pour G. ORSONI, « une spécialisation trop étroite comporte le risque de bloquer le processus de financement de la dépense publique fondé sur des financements croisés ».

3.3.2. Christophe DELECOURT

C. DELECOURT, secrétaire général de la Fédération CGT des finances, associe les réflexions des travaux des groupes sur l'enjeu des services publics en territoires, à la question de l'existence, ou non, de l'intervention publique et de la place laissée au marché, rappelant qu'à partir de 2001, la Lolf (loi organique relative aux lois de finances), opère une révolution budgétaire en inscrivant les budgets publics dans une logique d'objectifs et d'indicateurs de performance.

« La RGPP qui réorganise à la fois l'Etat central, l'Etat territorial et les collectivités territoriales, impacte aussi la protection sociale par une révision générale des prélèvements obligatoires. »

Le processus de réforme de l'organisation territoriale de l'Etat marque selon C. DELECOURT « une conception nouvelle et autoritaire avec un préfet de région compétent sur l'ensemble des politiques publiques (déclinées dans les départements) ». L'enjeu de transferts de fiscalité apparaît ici comme un élément stratégique de cette réforme structurelle. Mais, pour autant, « une posture purement défensive, figée sur une situation pré-RGPP, ne peut être satisfaisante. L'enjeu est d'être force de proposition en matière fiscale, de politiques industrielles autant que dans l'organisation des services publics dans les territoires. A ce titre, la Fédération des finances a travaillé sur une proposition de maisons des finances ».

Comme les travaux de groupes l'ont exprimé, le territoire anime l'enjeu des réciprocités entre services publics et entreprises dans un flux de besoins mutuels. Enfin, C. DELECOURT considère « le processus de recentralisation de la décision publique autour du président de la République et de ses préfets de région . La suppression de la taxe professionnelle s'inscrit dans cette logique autant que la nouvelle architecture gouvernementale. L'une des implications de ce processus réformiste est l'inadaptabilité de l'outil syndical à ces exigences ». Dans cette logique, la proposition de création d'un Pôle financier public pour financer les services publics doit, selon C. DELECOURT, faire l'objet d'un débat confédéral.

Débats

Ndlr : les comptes rendus ne permettent pas pour cette session une restitution des débats à partir d'une prise de parole identifiée par un stagiaire, néanmoins des regroupements thématiques déclinés dans ces débats ont pu être exploitables.

Rupture ou continuité dans la réforme de l'Etat

Pour certains, l'arrivée de Nicolas SARKOZY imprime une très forte tonalité néolibérale. Pour C. DELECOURT, c'est le Medef qui, depuis 2002 avec sa « refondation sociale », a porté cette orientation.

Le décrochage entre l'immensité des enjeux actuels et la capacité de nos organisations à mettre en mouvement les salariés

M.-L. BERTRAND nous indique que la RGPP et la RGPO ont trois axes : technique (travaillé par les syndicats de fonctionnaires), économique et philosophique. « Il est inquiétant de voir les autres organisations syndicales traiter de la seule dimension technique. Une approche plus large suppose un choix de société et une confédéralisation des enjeux.

La crise systémique actuelle nous pousse à une nouvelle réflexion sur le rôle de l'Etat. La Fédération des finances le portera au 49e Congrès.

La CGT a longtemps considéré l'Etat comme un ennemi, ce qui a occulté le débat. Celui-ci doit être mené avec les salariés et pose la question du rapport au politique et du rapport à l'unité, mais aussi l'évolution des structures de la CGT.

Le débat au sein de la CGT doit intégrer l'identité multiple de chacun de ses membres – syndiqué, salarié, usager, citoyen ou non –, des besoins ressentis, et viser une amélioration continue de la qualité du service public. »

La nécessité d'intégrer les enjeux européens

Grands témoins et stagiaires sont unanimes à souligner l'importance de la dimension européenne du sujet. L. BOUVERET donne une rapide information sur l'organisation du syndicalisme européen dans les services publics et sur les enjeux traités. « La définition du service public, et de l'intérêt général au sens européen, les multiples directives impactant les services publics, l'existence de comités de groupe européens sont des éléments aujourd'hui essentiels qu'il faudra intégrer dans notre réflexion. »

L'orientation de la réforme des collectivités territoriales

« Les camarades de Paca considèrent que le projet de BALLADUR marque la fin de la montée en charge de l'échelon régional avec une reconfiguration de l'organisation territoriale, l'élection de conseillers territoriaux, et le poids du préfet de région. La création des métropoles vise à décrocher les lieux de pouvoir des lieux d'expression de la démocratie. D'ores et déjà, la capacité de choix des collectivités territoriales est restreinte par un poids de la fiscalité directe qui est passée de 1/2 à 1/3, ce qui les place sous la dépendance des dotations budgétaires de l'Etat. »

G. ORSONI pense qu'il existe néanmoins des marges de manœuvre pour les organisations syndicales dans ces nouvelles configurations territoriales.

2010 :

DES ENJEUX REVENDICATIFS NATIONAUX

A LA CONSTRUCTION DE PROJETS LOCAUX :

LE DIALOGUE SOCIAL TERRITORIALISE

COMME ELEMENT-CLE DE L'EFFICACITE SYNDICALE ?

Un premier bilan et des ambitions confirmées

Quelques semaines après la clôture du 49e Congrès de la CGT à Nantes qui a consolidé l'enjeu territorial, et particulièrement la question régionale, comme des éléments stratégiques de l'analyse syndicale, 2010 apparaît dans l'évolution de P & T comme une année charnière qui ouvre sa première session sur un bilan quantitatif de sa fréquentation : « A l'issue de la session 2010, 52 militants auront été formés (40 % de femmes, 60 % d'hommes) avec une prédominance de militants dont l'action intervient à l'échelon régional : 17 représentants des Ceser et neuf représentants des comités régionaux ; 16 militants sont représentants des unions départementales et deux des unions locales ; six militants sont issus des fédérations et cinq de la Commission exécutive confédérale (CEC) » (Bertrand, 2010).

SESSION 1 : OUTILLER LE DIALOGUE SOCIAL, PENSER UN DIAGNOSTIC TERRITORIAL « LOCAL » DANS UNE MATRICE EUROPEENNE

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

M.-L. BERTRAND précise dans son introduction le double contexte qui accompagne ce cycle 2010 :

- Premier contexte : une crise économique mondiale qui agit en France sur un processus d'accélération d'une désindustrialisation qui impacte de nombreux territoires, et la mise en œuvre des réformes de la présidence SARKOZY – RGPP et RéATE – ayant des conséquences majeures sur la capacité de mission et d'organisation de l'Etat territorial.
  Les Etats généraux de l'Industrie, convoqués depuis l'automne 2009 et dont le rapport final a été présenté en février 2010, n'ont pas permis, malgré « quelques avancées revendicatives et des mobilisations d'envergure », de dégager une politique industrielle, sur laquelle la CGT avait ouvert des propositions-cadres, en particulier sur le financement des activités industrielles, sur le droit des salariés, le contrôle des aides et une représentation des salariés dans les CA de toutes les entreprises cotées en Bourse ;
- Second contexte : une mise en œuvre de nouvelles politiques publiques par les réformes en cours, dont la RGPP est un périmètre d'action, qui en 2010, voit la mise en discussion institutionnelle de la réforme des collectivités territoriales qui doit modifier « en profondeur le rapport du citoyen aux territoires et aux institutions publiques : création de nouvelles strates territoriales, dont les monstres technico-administratifs que constitueront les futures métropoles ; création du Grand Paris ; concomitance des élections des conseils généraux et régionaux, élections de nouveaux conseillers territoriaux et enfin suppression de la clause de compétence générale » (Bertrand, 2010).

Comme lors de la première session du cycle de 2009, M.-L. BERTRAND interroge dans sa proposition introductive, la nécessité d'opérer une nouvelle lecture syndicale des situations sociale, économique et territoriale, en impliquant comme enjeu de démocratie sociale :

- Le rôle des représentants des salariés ;
- La question territoriale dans l'analyse de l'organisation du capital et de ses évolutions, en particulier dans l'interrelation entreprises-salariés-territoires-usagers ;
- La nécessité d'insérer dans l'intervention syndicale en territoire, la question de la place du travail.

Ces thématiques articulées dans les « trois modules » du cycle 2010 – le terme *module* se substitue à la désignation de *session* – ouvrent à la nécessité d'expertise de leurs dimensionnements européens.

Le premier module est nommé « Diagnostic territorial et outils pour le dialogue territorial ». Il est encadré par L. BOUVERET et accueille comme expert, René BAGORSKI, directeur du pôle Etudes-Conseil d'Emergences. R. BAGORSKI centre son intervention sur la question de l'anticipation et de l'accompagnement syndical aux mutations économiques en matière de politiques pour l'emploi dans les territoires, avec un focus sur la région Rhône-Alpes. Les échelles d'analyse spatiale sont locales/régionales.

La seconde intervention réalisée par Christophe BERNARD, secrétaire général de l'Association des communautés de France (AdCF), est consacrée à une présentation détaillée de la politique de cohésion de l'Union européenne (période 2007-2013) à la fois à partir d'une analyse technique de l'intervention des fonds structurels et des orientations politiques de la Commission, et à travers l'étude de la stratégie de Lisbonne-Göteborg et des bases des nouvelles politiques de spécialisation industrielle dont l'échelle d'intervention est régionale.

Les trois groupes de travail constitués en 2010 devront répondre aux deux questions suivantes :
- En partant de votre expérience et de l'apport théorique du stage, selon vous, une meilleure appréhension de l'évolution économique et sociale du territoire est-elle nécessaire à l'efficacité de l'intervention syndicale ? Oui ? Non ? Pourquoi ?
- De qui et de quoi a-t-on besoin pour construire dans les territoires, des perspectives de développement économique et social ?

Les travaux des groupes de travail sont restitués devant deux grands témoins : O. MERIAUX du cabinet Amnyos consultants, et B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional CGT Rhône-Alpes.

1.2. Travaux des ateliers :

« Outiller le dialogue social contre un désoutillement des territoires »

Peu utiliser par les géographes français, le terme « désoutiller » est inventé et investi par des géographes québécois dans les analyses régionales des périphéries industrielles et minières en déclin dans les années 1990. Il implique un processus d'abandon des acteurs institutionnels dans l'intervention publique en matière d'éducation, de santé, d'infrastructures et plus largement, un investissement public se concentrant sur les pôles urbains au détriment des zones rurales ou des petits centres urbains.

En France, la crise financière de 2008 et sa propagation dans le secteur industriel a conforté la P & T à la fois d'agir dans la réflexion sur les conditions nécessaires *à produire* de l'anticipation par un projet syndical tout en œuvrant à sa mise en œuvre dans un cadre territorial. L'hypothèse d'un ancrage territorial au projet revendicatif éloigne les stagiaires des pratiques syndicales CGT de fédération, de branche ou de filière, au profit d'une mise en commun des compétences et des actions dans une recherche de mobilisation élargie à l'espace social local, au sein de rapports de forces aux contours redessinés.

Dans cet objectif propre à cette formation-action qui a comme ambition de donner des outils théoriques et opérationnels aux militants-stagiaires, l'enjeu du dialogue social territorial propose un cadre de référence pédagogique quoique non normatif dans le cadre français et européen.

A partir de la première session 2010, le dialogue social territorial apparaît donc comme un enjeu majeur de réflexion dans la mise en œuvre de nouveaux cadres de l'intervention syndicale en territoires.

Si l'affichage des thématiques centrales de la formation évolue peu dans le cycle 2010, la formation interagit par porosité à un contexte d'aggravation de la crise en matière industrielle, de réformes institutionnelles majeures dans leurs impacts territoriaux (Etats et collectivités), et d'actes balisant des orientations stratégiques autant syndicales – 49e Congrès – qu'issus d'« Etats généraux » à acteurs multiples convoqués par la puissance publique – Etats généraux de l'Industrie.

1.2.1. Le territoire, lieu de confrontation des stratégies économiques et sociales ou tissu des solidarités locales ?

Les interventions de R. BAGORSKI sur les dimensions territoriales de l'anticipation économique par l'intervention syndicale, en particulier dans les champs de la GPEC et du dialogue social, et de Christophe Bernard sur l'évolution de la politique européenne de cohésion, par une approche privilégiant l'expertise technique des fonds structurels et leurs protocoles de mobilisation, ont accompagné les travaux des groupes de travail lors de cette première session. Ces interventions, autant que les champs de questionnement proposés dans le cadre des travaux de groupe, ont eu comme incidence d'éloigner le thème initial de première session « du diagnostic territorial » et de sa maîtrise de projet, au profit d'une construction réflexive élargie aux enjeux de l'évaluation économique et sociale d'un territoire dans sa relation à *l'efficacité syndicale.*

L'enjeu d'une délimitation spatiale préalable apparaît à tous « très théorique et conceptuelle car l'interaction entre les territoires nécessite de savoir quel est le territoire pertinent pour chaque problématique économique et sociale. Et en conséquence, quelle est l'articulation à construire entre ces différents territoires, surtout avec l'actuel caractère mouvant des structures territoriales institutionnelles ? ».

Cette inflexion thématique, à l'approche certainement moins technique, mais ouvrant une réflexion théorique mieux appréhendée par les stagiaires, a alimenté des productions de travaux de groupe reposant davantage sur les expériences syndicales et militantes. La première session 2010 apparaît ainsi, dans le temps des incertitudes industrielles et des effets projetés des grandes réformes institutionnelles, comme une incarnation collective de l'action syndicale en territoire, « entre nécessité de bilan et urgence d'anticipation ».

Les groupes ont majoritairement rappelé lors de la présentation de leurs travaux, la vitalité des débats entre stagiaires qui ont animé la réflexion collective à partir des questions posées.

1.2.1.1. Evaluer l'efficacité syndicale

La proposition binaire – oui/non à la première question – a abouti à un choix du « oui » par l'ensemble des groupes de travail, sans ambiguïté, mais un « oui » qui pose un champ de questionnements dynamiques exprimés autant sur l'enjeu de l'évaluation économique et sociale d'un territoire, que sur les conditions d'une efficacité syndicale et de son évaluation.

Un groupe « considère que le mouvement syndical CGT a encore trop tendance à sous-estimer l'effet domino des difficultés économiques et sociales dans le cadre de la solidarité du tissu territorial dans toutes ses composantes (sous-traitance, services, logements, transports, formation professionnelle, enseignement, accueil de la petite enfance…) ». Ce groupe précise ainsi que « le territoire ouvre à la nécessité d'une transversalité de compétences qui permet l'évaluation de *causes* ayant produit une situation de crise, ou de processus préalables à la situation de crise », obligeant à l'anticipation syndicale « pour proposer des solutions offensives ».

Le concept *d'efficacité syndicale* est particulièrement déployé par deux groupes de travail, le premier à travers une analyse critique, le second sur la valorisation des débats issus de la Conférence économique et sociale de Roanne sur laquelle un focus sera réalisé dans cette partie.

L'efficacité de l'intervention syndicale est interrogée dans ses finalités et ses temporalités par un groupe de travail : « Pour qui ? Pour quoi ? Pour la défense des intérêts matériels et moraux

des salariés certes. Mais est-ce en s'arcboutant sur les garanties existantes ? (statuts-conventions collectives). En défendant l'entreprise par économisme pur, en considérant que le social suivra ? Ou en tenant tous les bouts de l'évolution de la société, quitte à sortir du syndicalisme professionnel de branche ? (…) Evidemment, toute démarche serait sans intérêt si l'efficacité syndicale se limitait à demander une majoration de la prime extralégale de licenciement. »

Ce champ de questionnement ouvre pour ce même groupe, la question centrale de l'entreprise dans son territoire à partir d'une relation impliquant un double champ de responsabilité, sociale *et* territoriale – l'expression « responsabilité territoriale des entreprises » apparaît ici pour la première fois.

La réflexion du groupe se structure sur la nécessité « de dépasser une urgence défensive en définissant en amont la stratégie des entreprises, leurs modalités d'insertion (ou non) dans le territoire, les dynamiques économiques et les synergies sociales en œuvre ».

Une nécessité préalable à une stratégie « d'observatoire syndical territorial est d'investir les lieux non normatifs ou non formalisés comme les conseils de développement ou les commissions paritaires locales selon les enjeux traités et leurs pertinence, en parallèle des rares espaces de dialogue social ouverts – contrat de site, conventions de revitalisation, GEPC des entreprises de plus de 50 salariés avec recours aux bases de données de l'Etat (GISAME, OREF, PIPAME) et des CCI, et par une présence offensive dans les Copire, les CCREFP, les CESR, tous les lieux de circulation de l'information ».

L'exclusion de la participation syndicale des organes de gouvernance des pôles de compétitivité précise les limites structurelles d'un dialogue social territorial dans ces lieux labellisés par une politique européenne de concentration.

La dimension revendicative d'un pôle de compétitivité mutant vers un « pôle de développement » traduit une approche commune sur ces lieux de concentration et de sélectivité au détriment d'autres tissus productifs, en particulier « les systèmes productifs locaux majoritairement vulnérabilisés par la crise de 2008 et qui doivent recevoir des mesures de soutien qui agissent immédiatement sur leurs salariés et les bassins d'emploi ».

La dimension européenne des stratégies territoriales de développement économique est par ailleurs analysée dans ses productions macro-économique à travers la stratégie de Lisbonne et une politique de cohésion qui « détruit les cohésions territoriales locales ». Dans cette même approche, il est constaté la place très insuffisante du dialogue social territorial dans les stratégies

descendantes des fonds structurels « où la seule ouverture serait la possibilité d'exprimer dans les conseils de développement des propositions pour le petit quota de 5 % réservé aux programmes LEADER dans la politique de développement rural ».

1.2.2. Interroger les besoins en territoires : une convergence objective salariés-populations, mais un défi syndical

La seconde question a été traitée par deux groupes sur trois par l'entrée *besoin* qui interroge autant le diagnostic que les lieux de l'intervention syndicale, en particulier dans le cadre projeté d'un dialogue social territorial.

Rappelons que le troisième groupe a consacré la totalité de son travail à l'expérience de dialogue social de l'agglomération de Roanne.

La réflexion autour « des besoins nécessaires pour construire en territoires, des perspectives de développement économique et social » s'est articulée autour de trois analyses :

- La nécessité de mettre en place une « veille économique et sociale » contribuant à des propositions d'articulation de projets de filières et de processus de formation prévisionnelle des salariés pour des emplois durables et qualifiés, est inscrite comme une priorité ;
- Le territoire inscrit les besoins des populations et des salariés – « point de départ de la réflexion pour un syndicat » – dans un processus dynamique *par* le tissu économique et social, au profit des « habitants actuels et futurs du territoire » ;
- Le dépassement du périmètre de l'intervention syndicale dans l'entreprise pose l'enjeu de la transversalité d'actions syndicales nécessitant « une circulation des informations, la formation des militants et un maillage de l'organisation permettant une coordination des acteurs syndicaux CGT ».

Le risque d'épuisement, ou d'isolement des syndiqués impliqués dans le dialogue social territorial est clairement diagnostiqué. Sa mitigation implique à la fois la nécessité d'obtenir des mandatés CGT dans les lieux où se construit un dialogue social territorial, en relai des propositions définies avec les branches professionnelles et les structures locales interprofessionnelles, et en rendant compte « des informations obtenues dans ces instances et de la position des autres intervenants ».

Ces perspectives ouvrent un vaste chantier sur « une circulation partagée des informations sur les entreprises et les territoires, une mise en commun et un échange qui puissent permettre l'émergence de propositions syndicales portées ensemble et partout ».

1.2.2.1. L'expérience de la Conférence économique de Roanne

La présentation par le groupe 3 de l'expérimentation d'une forme de dialogue social territorial dans le cadre de la mise en œuvre de la Conférence économique de Roanne est une première ébauche pour P & T d'une étude de cas territoriale répondant aux champs d'hypothèses de travail collectif posées à partir de la première session 2008.

La Conférence économique et sociale de Roanne est présentée comme un outil de territoire qui fut créé à la demande des organisations syndicales afin d'ouvrir des perspectives de développement local au cœur d'une crise affectant GIAT Industrie et les filières du textile et de la métallurgie.

La Conférence économique fut mise en place en même temps que l'agglomération de Roanne dans une organisation structurée autour de quatre collèges composés de représentants : des salariés et des syndicats agricoles, du monde économique, du monde de la formation et de l'insertion, et des institutions et des personnes qualifiées.

Cette conférence économique s'est fixée les cinq objectifs :
- Répondre aux besoins de la population en matière d'emploi et d'utilité sociale – elle implique une réflexion locale sur le lien public-privé ;
- Avoir une meilleure maîtrise du bassin d'emploi roannais ;
- Mettre en œuvre chez les acteurs socioprofessionnels une compétence accrue des enjeux locaux ;
- Assurer la promotion du dialogue social ;
- Agir sur l'emploi, les stratégies industrielles et l'aménagement du territoire.

La Conférence économique et sociale de Roanne est présentée comme un « lieu » de confrontation et de dialogue, mais aussi un outil syndical comme relai de revendications. Ce lieu d'intervention pose ainsi la question de l'efficacité syndicale par sa capacité à la fois de représentation et de portage de projet, en particulier par la promotion du dialogue social territorial. Dans son évaluation syndicale, la Conférence économique de Roanne a fait émerger plusieurs nécessités : « L'efficacité syndicale dépend étroitement des mandatés CGT et de la nécessité d'être *formé, informé, outillé, et en posture d'acteur*. » Cette approche détermine la réalité d'une force d'intervention syndicale dans un processus décisionnel par la qualité de sa formation continue, ces mandatés CGT se situant dans l'interface structurelle du syndicat, entre profession et territoires.

Le groupe précise les conditionnalités à une efficacité syndicale dans ce dispositif expérimental : « Par une connaissance précise des instances régionales et territoriales et leur mise en réseaux entre mandatés, par l'identification des lieux stratégiques où il est nécessaire de siéger, et par la nécessité de faire connaître les projets CGT sur les territoires, ce qui pose la question des processus de connaissance, de répertorisation et de diffusion. »

Enfin, la création de la Conférence économique et sociale de Roanne nécessite une évaluation permanente en matière de suivi d'efficacité décisionnelle en termes d'emploi, d'utilité sociale, de santé, d'environnement.

1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

O. MERIAUX, directeur scientifique du Cabinet Amnyos consultants, et B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional CGT Rhône-Alpes, présents en 2009, sont appelés comme grands témoins pour cette première session 2010.

1.3.1. Olivier MERIAUX

Pour O. MERIAUX, les analyses des stagiaires « pointent la nécessité d'un contre-pouvoir économique territorial organisé, dont l'inexistence soulève les modes de fonctionnement historiques des organisations syndicales. Une évolution syndicale passe par l'investissement de nouveaux lieux de pouvoir en recherchant d'autres points d'appui que les entreprises ».

Les restitutions ont éclairé « la difficulté pour les mandatés syndicaux à décoder les termes et les concepts utilisés dans les différents lieux de dialogue : le temps d'apprentissage est long et il faut mobiliser les capacités individuelles et collectives des organisations syndicales ».

O. MERIAUX insiste sur l'enjeu des ressources nécessaires afin de chercher l'information sur les projets territoriaux, proposant la mise en œuvre de « cabinets d'ingénierie syndicale pouvant mobiliser les ressources existantes ».

Il apparaît ainsi que le diagnostic stratégique des territoires est indispensable pour définir une cartographie des lieux d'intervention, des instances déterminantes et des acteurs clés.

1.3.2. Bruno BOUVIER

B. BOUVIER articule son intervention sur les deux objectifs que doit suivre un projet syndical :

- Solidariser la CGT par un croisement branches-territoires ;
- Anticiper les évolutions économiques et sociales selon des analyses à entrées multiples : évolutions technologiques, devenir des filières dominantes, ruptures technologiques, développement durable, mais aussi évolutions démographiques, vieillissement, besoins d'emploi et de formation…

Pour B. BOUVIER, la région Rhône-Alpes offre un périmètre pertinent d'expériences CGT sur ces questions, à travers :

- Une démarche diagnostic-projet de territoires engagée depuis une Conférence des unions locales tenue en 2003 ;
- Des stages « territoires » réalisés dans l'ensemble des départements et des stages UD se tenant en amont des congrès avec comme finalité l'élaboration de diagnostics départementaux et l'identification des acteurs économiques et sociaux pour produire un projet syndical interprofessionnel.

L'intervention de B. BOUVIER revient sur la question nodale dans les restitutions des groupes sur les lieux d'intervention qui sont « à définir par l'organisation, en fonction des évolutions en cours : les pôles de compétitivité, les futurs métropoles. Les contrats sectoriels pour déterminer les choix stratégiques d'une branche, les comités stratégiques prospectifs sont des espaces où les organisations syndicales ont gagné une place reconnue. Il en est de même des commissions paritaires régionales obtenues dans le cadre de l'accord national UPA/syndicats ».

Enfin, B. BOUVIER associe les processus d'agencification sur le modèle des ARS comme un élément de contexte et d'action de la recentralisation des pouvoirs à travers la RGPP.

Trois perspectives syndicales sont proposées aux stagiaires : « Au plan confédéral, il manque un espace *Territoires*, lieu d'échanges et de ressources pour les organisations ; réfléchir aux projets croisant le professionnel et le territoire, et aux développements de la formation : stages syndicaux *Territoires* développant la démarche diagnostic-projet. »

Débats et conclusions des grands témoins

Débats

Le besoin d'un espace confédéral prenant en charge les besoins de la démarche de territoire revient dans le débat à plusieurs reprises : « L'accès aux bases de données, la mise en relation de différents niveaux, par exemple l'interrégional, est parfois nécessaire ; le site confédéral n'est pas à la hauteur des nécessités actuelles de l'intervention syndicale en territoire. »

Le besoin de formation est profondément ressenti par les stagiaires : « Former au diagnostic, apprendre à utiliser les ressources internes et externes, clarifier la notion de dialogue social, apprendre à mesurer son efficacité, travailler CGT pour définir la pertinence des lieux à partir de nos objectifs, former les collectifs de direction. La formation de dirigeants ne devrait-elle pas être repensée ? Des sessions prospectives ne pourraient-elles pas être décentralisées ?

Se préoccuper des lieux ou des champs professionnels où nous ne sommes pas organisés : comment faire émerger les besoins ? Les prendre en compte dans nos propositions ?

Plusieurs interventions insistent sur la nécessité de ne pas opposer les démarches : propositions/revendications, professionnel/territoire, public/privé, relations sociales en interne /dialogue social avec une collectivité. »

Conclusion des grands témoins

O. MERIAUX confirme « la nécessité d'organiser des contre-pouvoirs là où s'organisent de nouveaux pouvoirs, ce qui bouscule des organisations syndicales, mais il faut faire avec des droits syndicaux qui ne le permettent pas, d'où la nécessité d'être sélectifs dans les choix à opérer ». « On passe d'une culture de la négociation (donnant-donnant) à une culture de co-construction dans une démarche de projet, ce qui peut être perturbant pour les mandatés. » O. MERIAUX parle de la nécessité « d'une expertise et d'une professionnalisation » de l'action syndicale, ce qui fait réagir des stagiaires qui entendent « activité de permanent »

Il considère que la structuration historique de la CGT par champ professionnel est un handicap pour investir l'activité en territoire.

Pour B. BOUVIER, « la question posée est celle de l'ambition CGT que nous portons quelle que soit la structure où nous sommes. Nous ne participons pas à une instance pour nous informer, mais pour porter et faire avancer un projet CGT. Les évolutions en cours, même si nous les combattons induisent des changements d'organisation des pouvoirs en face desquelles nous avons à nous organiser. Alors que nous avons l'habitude d'intervenir dans l'entreprise avec deux acteurs, le patronat et les salariés, nous sommes confrontés sur le territoire à quatre ou cinq acteurs, ce qui nous impose de travailler à acquérir des compétences particulières, même si nous n'utilisons pas le terme de « professionnalisation ». Le recours à des personnes ressources en interne ou à l'extérieur de l'organisation est nécessaire.

Le recours à des financements par projets est utile pour l'organisation et aide à la réalisation de nos objectifs syndicaux. Trois sources possibles : FSE, Direccte, collectivités territoriales, région notamment. La finalité doit rester la mise en œuvre de notre projet et non le financement. L'expérience nous fait dire que la gestion administrative est très lourde pour l'organisation et qu'il est préférable de travailler avec l'appui d'une structure extérieure (cabinet, université…) ».

SESSION 2 : UN MODULE AU DEFI DES ENTRECROISEMENTS THEMATIQUES : ENTRE STRATEGIES EUROPEENNES ET ENJEUX LOCAUX DES FIRMES ET DES TERRITOIRES

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Intervention syndicale en territoire et démarche de projet : mieux appréhender les relations/stratégies de groupes/territoires

Ce second module est encadré par P. MINDER, qui renouvelle dans son introduction les périmètres thématiques proposés en 2009. « Appréhender la nature des relations complexes qui s'opèrent entre les stratégies des grands groupes et celles des territoires » en constitue la proposition principale, mais ce cadre général est précisé à travers les trois thématiques suivantes qui s'inséreront dans les travaux de groupes :

- L'appréhension des choix stratégiques des entreprises, en particulier les grands groupes, avec pour corolaire le problème des droits d'intervention des salariés sur ces choix ;
- L'amélioration des droits sociaux, et en particulier la responsabilité de l'Etat, de l'Europe pour prendre des mesures, du niveau local au niveau européen, pour les faire respecter ;
- L'instauration de mécanismes assurant une sécurité professionnelle aux travailleurs.

2.1.1. Des revendications dans le champ d'action du développement durable

Si ces déclinaisons thématiques proposées aux stagiaires n'affichent pas de dimension spatiale, le développement analytique qui en précise le contexte – Etats généraux de l'Industrie, réformes de l'Etat et des collectivités, aggravation de la désindustrialisation et des tensions sociales – place les propositions revendicatives CGT dans leurs cadres territoriaux de référence et d'action :

- « Décliner en territoires le Pôle public financier que nous avions travaillé à Aubagne ;
- « Développer le dialogue social territorial et faire progresser la démocratie sociale dans les entreprises ;
- « Utiliser les fonds régionaux pour l'emploi au service de stratégies industrielles territoriales répondant aux besoins et compatibles avec le développement durable ;
- « Mettre en place un Pôle public énergétique et une Agence européenne de l'énergie ;
- « Développer la formation professionnelle en lien avec la création de nouvelles filières, de nouveaux métiers qui intègrent la notion de croissance verte ;
- « Prendre en compte le développement durable non plus comme une préoccupation annexe mais comme une véritable exigence industrielle qui intègre les attentes des consommateurs et prenne en compte l'évolution de la réglementation européenne ;
- « Repositionner l'industrie comme un vecteur essentiel de création de la valeur ajoutée. »

Ces balises revendicatives construisent une réponse syndicale que P. MINDER précise : « Contrairement aux décennies précédentes, nous ne sommes plus dans un contexte de mutation technologique mais de véritable restructuration permanente des groupes et du capital qui impacte largement les territoires. » Ce brouillage des échelles d'expertise dans les rapports local-global, le nomadisme des firmes dans un espace ouvert et la mise en compétition des territoires, lisible dans les processus de territorialisation en marche, en particulier dans la formalisation des métropoles, nécessite des approches syndicales transversales, ouvertes à des croisements d'échelles – la dimension européenne est en 2010 largement consolidée – et aux entrecroisements thématiques.

2.1.2. Quels repères revendicatifs en territoires dans le temps des grandes mutations ?

Deux questions sont proposées aux groupes de travail :

- Après les régionales, les nouveaux schémas régionaux de développement économique devront être opérationnels pour le début 2011 et la négociation des CRPDF (contrats de projet régionaux de développement des formations qui remplacent les actuels PRDF) doit être établie après chaque renouvellement de candidature. Comment s'emparer de ces opportunités pour faire avancer les positions de la CGT ? Quelle déclinaison en territoires de nos repères revendicatifs (Pôle public financier, démocratie sociale, fonds régionaux pour l'emploi, Pôle public énergétique…) pour construire de nouveaux outils de gouvernance partagée pour un développement économique et de l'emploi cohérent ?
- Les interventions massives de l'Etat et des collectivités territoriales en soutien à l'économie dans le contexte de la crise, la tenue des Etats généraux de l'industrie ne traduisent pas de véritables ruptures dans les logiques de compétitivité par la baisse des coûts qui caractérisent aujourd'hui les politiques publiques. Comment repenser dynamiques industrielles territoriales et développement durable, et créer les nouveaux rapports de forces nécessaires ?

Aussi, le second module 2010 « territorialise » fermement ses périmètres thématiques, en particulier à travers la première question posée aux trois groupes de travail, la seconde question accentuant la nécessité de l'entrecroisement thématique en associant les enjeux du développement durable dans l'évaluation de nouvelles logiques de développement.

Ce second module 2010 accueille le député européen FRANCIS WURTZ qui va engager, à l'échelle d'intervention de l'Union européenne, une clarification sur les instruments de mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne et de la nouvelle stratégie Europe 2020 – lancée en 2010 – et ses implications à l'échelle régionale, et J. GARNIER, expert historique de la formation, qui propose d'éclairer les interrelations entre politiques d'aménagement du territoire, mutations du

rapport entre appareil productif et territoires, stratégies d'acteurs territoriaux (régions, métropoles) et leurs dimensions industrielles.

Les restitutions des travaux de groupe sont proposées à deux grands témoins : H. JACOT, professeur honoraire à la faculté d'économie de Lyon, et Mohammed OUSSEDIK, secrétaire confédéral de la CGT.

2.2. travaux des ateliers

2.2.1. Repenser l'intervention syndicale dans l'interrelation actions publiques/stratégies des firmes et développement durable des territoires

La technicité du cadre réflexif ouvert par la première question semble avoir été pondérée par la demande explicite des formateurs aux stagiaires de proposer des déclinaisons en territoires des repères revendicatifs CGT afin de construire de nouveaux outils de gouvernance partagée. Certains mots clés du questionnement ont ainsi été exploités par les trois groupes de travail comme des « clés d'analyse ». Les réponses peuvent être structurées en trois thématiques principales :

- La question de la *gouvernance partagée* a été l'objet d'une réflexion commune sur sa matérialité. Les analyses convergent sur un déficit de sens de cette expression désormais impliquée dans la majorité des productions publiques, mais dont la construction normative reste à déterminer. Un groupe précise « qu'il n'y a pas de gouvernance lorsque les espaces ouverts au dialogue social restent consultatifs, sans capacité opérationnelle ».

  La gouvernance pose « l'enjeu syndical d'une démocratie sociale en territoires où les *mandatés –expert CGT* pourraient être déconnectés de l'organisation ». Face à ce risque, l'impératif d'une mise en réseau de l'organisation en territoires impose deux questions préalables : les modalités de circulation de l'information et l'enjeu du mandatement ;
- *Les repères revendicatifs en territoires* ont constitué le corps principal des réflexions des groupes de travail et produit des réponses particulièrement différenciées dans leurs formes, typologique ou analytique.

  Les thématiques proposées par les trois groupes relaient majoritairement le cadre de réflexion CGT en les impliquant dans leurs dimensions territoriales :
  - Construire des ambitions industrielles pour chacune des régions et au sein des bassins d'emploi ;
  - Développer le lien étroit entre une ambition économique et les enjeux pour l'emploi, la formation, la GPEC de territoire ;

- Revendiquer des politiques publiques au service de ces ambitions, en particulier en lien avec les SRDE-CPRDF (schémas régionaux de développement économique- contrat de plan régional de développement des formations professionnelles).

Affirmer la construction de ces outils nécessite une amélioration significative de la démocratie sociale.

L'apport des expériences réalisées dans le cadre régional est cité comme référentiel, alors que la production de documents régionaux, porteurs des propositions CGT, apparaît comme un outil de mise en œuvre d'une politique syndicale territoriale ;

- L'enjeu lié *aux lieux d'intervention* est qualifié de stratégique. De nouveaux espaces de gouvernance, encore incompréhensibles dans leurs fonctions et pouvoirs, comme les métropoles, impliquent l'urgence d'une réflexion CGT sur la territorialisation de l'intervention syndicale, mais aussi sur les capacités de mise en réseau de ces lieux : comité de groupes-CCE, pôles de revitalisation contractualisés et métropoles.

2.2.1.1. Repenser les dynamiques socio-territoriales par les solidarités

La seconde question, traitée en question préalable par un groupe, a été l'objet d'une analyse structurée à travers deux thématiques principales qui révèlent un antagonisme d'analyse face au « fait territorial dans l'intervention syndicale » :

- L'entrée « dynamiques industrielles » a été l'objet d'une analyse sur la nécessité d'une anticipation stratégique sur les questions d'adaptabilité au développement durable, dont le périmètre implique une analyse qualitative de l'environnement social. Cette analyse construit la nécessité d'appréhender, à l'échelle d'un territoire, un « tissu social cohérent » et d'impliquer les dynamiques industrielles « dans un projet de développement qui impacte des droits sociaux en matières de logement, de soins, d'éducation, de formation ».

  De fait, dynamiques industrielles, construction d'un environnement durable et développement des services publics deviennent consubstantiels d'un modèle local porteur de progrès social.

  Cette approche syndicale implique néanmoins une compétence du diagnostic local sous tous ses aspects : industriels, dans la connaissance des métiers, des compétences et des savoir-faire, mais aussi démographiques, sociaux ou environnementaux. Cette dernière évaluation est considérée par un groupe comme « restant éloignée des traditions syndicales CGT au détriment des préoccupations des populations ». L'apport des experts de la formation alimente une nécessité syndicale dans la maîtrise des aides publiques dans leurs dimensions territoriales, nationales ou européennes. L'enjeu produit par les fonds alloués à la revitalisation est mis en exergue par un groupe, dans la nécessité d'un contrôle par les salariés et leurs représentations locales ;

- L'adaptation d'une pratique syndicale à ces mutations oblige à inscrire l'action syndicale dans des objectifs de défense des solidarités « notamment à travers la mise en place des comités interentreprises, des CHS de zone, ce qui n'exclut pas de présenter avec les syndicats et fédérations, des projets de filières industrielles cohérentes ».
  Cette relation au « travailler ensemble » est commune aux trois groupes avec des différences d'approches mineures qui soulèvent le risque *d'enfermement* par une construction syndicale trop inscrite dans une logique de territoire « trop politique et pas assez syndicale ». Cette ambivalence est clairement soulevée par un groupe qui précise, face à une trop forte spécialisation des mandats et à une inscription trop poussée dans une dynamique territoriale de l'action syndicale, « la nécessité d'une vision confédérale ».

2.3. Interventions/réactions des grands témoins

La restitution des travaux des groupes se déroule devant H. JACOT, professeur honoraire à la faculté d'économie de Lyon, et M. OUSSEDIK, secrétaire confédéral de la CGT.

2.3.1. Henri JACOT :

Le territoire, un espace et du contenu

H. JACOT revient sur la notion de territoire, qui « comporte une dimension spatiale, mais aussi de contenu ». La convocation par les stagiaires de l'enjeu des lieux de l'intervention syndicale nécessite pour H. JACOT de « faire des choix en tenant compte des télescopages entre les territoires et l'organisation de la CGT à partir de thèmes considérés comme importants en particulier les rapports donneurs d'ordres/sous-traitants, en ayant une vision générale mais en identifiant aussi les points cruciaux en vue de les articuler avec des sous-thèmes comme la qualification et le droit syndical. *Idem* pour la relation entre pôles de compétitivité et démocratie ».

Dans son intervention, H. JACOT rappelle la nature des enjeux qui animent le « passage d'une économie d'hier à celle de demain », ce qui pose en préalable la question d'en définir le sens : « qu'est-ce que l'économie ? Une organisation de moyens de production pour atteindre la rentabilité financière maximale immédiate ou satisfaire les besoins sociaux, sociétaux et environnementaux ? »

H. JACOT précise que « le sens originel de dynamique, c'est la force. Repenser les dynamiques oblige à en définir la nature du rapport de force, en faveur de qui ? La finance ou les besoins ? Les objectifs économiques sont en rapport avec des choix de vie, en matière de santé, de

transports, de logement. Ils impliquent l'enjeu démocratique par un développement humain durable réduisant l'économie à un outil ».

Une question cruciale est celle du rapport du travail avec l'organisation de la société, de la vie des humains. Dans cette perspective, l'apport par la réflexion territoriale doit être mutualisé.

« Le *chamboulement* des rapports de forces mondiaux entre vieilles puissances et l'influence des pays émergents sur les choix économiques » contribue à cette réflexion systémique.

2.3.2. Mohammed OUSSEDIK :

Une nécessaire clarification de l'intervention CGT, vers un intérêt partagé branches-territoires

M. OUSSEDIK, secrétaire confédéral de la CGT, clarifie son intervention à partir de trois questions : pourquoi l'intervention syndicale ? Sur quoi ? Et quelle place pour les salariés ?

Les Etats généraux de l'Industrie ont ouvert un questionnement critique sur une nouvelle nature de l'intervention syndicale en proposant d'articuler différents éléments de débats sur « la volonté de discuter de la politique industrielle de la CGT. Il n'y a plus de politiques industrielles depuis 20 ans mais en place des réseaux de pôles de compétitivité. Ces questions concernent beaucoup de territoires qui subissent davantage d'interdépendances avec le niveau de services publics, les enjeux environnementaux, l'action européenne, avec la nécessité d'une nouvelle démarche de permettre la rencontre de différents acteurs ».

Pour M. OUSSEDIK, « cette nouvelle intervention implique la recherche d'une meilleure cohérence dans la démarche interne de la CGT, la politique industrielle n'étant pas qu'une affaire professionnelle. Les groupes ont soulevé *l'intérêt partagé* entre branches (établissement/groupe, métier/filière) et territoires. Ce travail commun nécessite de confédéraliser notre activité revendicative territoriale et mutualiser nos ressources ».

SESSION 3 : AGIR FACE A UNE DECONSTRUCTION DES FONDAMENTAUX DE L'EGALITE TERRITORIALE ?

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

L'intervention syndicale dans la gestion publique : face aux réformes, quelle alternative dans ses implications relationnelles entre usagers-agents et citoyens ?

Le troisième module est animé par V. DEBEIR qui rappelle aux stagiaires qu'un corpus de documents leur a été distribué en seconde session en préparation de ce module.

La lecture des repères revendicatifs correspondant aux fiches n° 5 : Le choix du plein emploi solidaire, n° 31 : Développement durable, n° 31 : Pôle financier public, et le n° 7 de la revue CGT-Ceser *Acteurs de l'avis* d'avril 2010, largement consacré aux dynamiques industrielles et de développement durable dans un champ d'expérimentations territorialisées, devaient permettre une meilleure intégration aux problématiques approfondies durant ce dernier module 2010.

La thématique de ce troisième module reste centrée sur les enjeux des services publics, mais elle s'affirme dans une « nouvelle donne » engagée par les effets liés aux réformes de l'Etat territorial (RGPP-RéATE) et des collectivités territoriales.

Les premiers engagements réflexifs de 2008 et de 2009 sur la question de la modernisation des services publics évoluent en consubstantialité de la production réformatrice dans un contexte d'aggravation de la situation économique. La mobilisation de la dimension territoriale des analyses demandées aux stagiaires se consolide alors que le paysage complexe des relations usagers-citoyens-agents devient un thème à part entière dans la présentation de V. DEBEIR qui anime cette dernière session 2010.

Ce troisième module bénéficie de l'apport de deux expertises : la première menée par F. DREYFUS, professeure émérite, ancienne directrice de l'UFR Sciences politiques à la Sorbonne, et L. BOUVERET, co-animatrice de la formation, qui siège au CESR Rhône-Alpes, et spécialiste des questions européennes.

F. DREYFUS articule son intervention sur les trois thématiques suivantes :

- Service public – notion de service public (dans une approche historique et dans le cadre national) – tentative de définition de l'intérêt général ;
- La RGPP dans ses matrices françaises et européennes ;
- Décentralisation et réforme des collectivités territoriales (points saillants).

L. BOUVERET analyse la dimension européenne des services publics – services d'intérêt général (SIG/SIEG) – dans une approche historique et militante en relais de l'action CGT-CES sur les questions des besoins et droits fondamentaux et les stratégies d'intervention syndicale dans leurs dimensions locales, nationales et européennes.

La conclusion de L. BOUVERET implique une proposition d'analyse autour du concept de « développement humain durable », adopté lors du 49e Congrès de la CGT, qui marque la nécessité de construire un nouveau champ revendicatif à la confluence entre développement humain et développement durable.

Cet apport réflexif va tangenter ce troisième module.

Les groupes de travail devront répondre aux trois questions suivantes :

Le Sénat et l'Assemblée nationale délibèrent sur la réforme des collectivités locales, des transformations majeures sont programmées. La construction européenne et plusieurs réformes nationales, ont bouleversé la nature, le positionnement et l'organisation de l'Etat, y compris en territoires.

- Qu'est-ce qui vous paraît essentiel dans les projets de loi à venir au regard de cette évolution ?
- Quelle place les usagers, les salariés, le dialogue social territorial, doivent-ils prendre dans ces transformations ?
- Quelle action de la CGT en territoire pour la construction d'un système public plus démocratique, une organisation plus efficace des services publics et l'amélioration permanente de leur qualité ? Identifier les conditions à réunir, au regard des freins rencontrés dans votre action syndicale, pour atteindre ces objectifs.

La restitution des travaux des trois groupes se déroule devant deux grands témoins :

Maurice CHAUVET, cadre territorial et élu municipal, responsable d'un observatoire des services publics pour le Conseil général de Seine-Saint-Denis (il est précisé que sa commune est hors Accord général sur le commerce et les services), et C. DELECOURT, secrétaire général de la Fédération CGT des finances.

3.2. Travaux des ateliers

3.2.1. Entre urgence de prospective et nouveaux processus de territorialisation/déterritorialisation, adapter la formation Prospective et Territoires aux évaluations des réformes structurelles

P & T est confronté en 2010 à la question de son évolution thématique dans son interaction dynamique avec les enjeux majeurs soulevés par l'entrecroisement des réformes touchant à la fois :

- L'organisation de l'Etat territorial et les politiques de réduction de fonctionnaires d'Etat qui lui est constitutive ;
- La grande réforme annoncée – mais encore en débat – sur les collectivités territoriales, qui impose l'évaluation de ces effets potentiels en matière de nouvelles territorialités : métropoles, modifications des compétences locales, enjeu de la clause de compétence générale des collectivités locales ;
- La mutation des représentativités démocratiques par la création d'un « conseiller territorial », qui implique une modification structurelle de la démocratie départementale et régionale ;
- Le renforcement des intercommunalités, dont les schémas départementaux de coopération intercommunale sont alors entre les mains des Préfets, au moment où la présidence SARKOZY, démontre une reconcentration des prérogatives de l'Etat en territoires qu'instruisent les préfets de région.

La complexité, autant que la difficulté, à traduire des réformes encore en délibéré impose à P & T, un état d'urgence, déjà soulevé en 2009, sur la mise en capacité analytique des effets d'entrecroisement, en particulier entre : politiques industrielles, place du travail, nomadisme du capital dans ses traductions territoriales par effet de mise en concurrence, impact des orientations européennes en matière de fléchage des fonds structurels, réforme des services publics, et construction de territorialités entrant dans les concurrences mondiales, dont le couple métropole-pôle de compétitivité constitue une pédagogie d'un modèle global.

Ce troisième module est ainsi confronté à ces défis multidimensionnels qui imposent à la fois une permanence dans les thématiques-cadre proposées aux stagiaires, et une forte adaptabilité de leurs contenus dans un processus global de mutations systémiques. Mais ce défi doit ouvrir une approche critique et constructive de l'intervention syndicale dans des espaces sociaux dont les périmètres de référence ne peuvent être contraints dans une typologie territoriale fermée.

L'enjeu prospectif est ainsi alimenté d'incertitudes dans les formes et les modalités d'action, mais conforté par son apport stratégique dans la détermination d'une intervention syndicale en territoire.

Les trois questions posées aux trois groupes de travail ne feront pas l'objet de trois constructions analytiques différenciées. Les thématiques articulant l'évaluation d'impact des projets de loi – les actions CGT en territoires sur l'organisation des services publics – et les conditionnalités prospectives de l'intervention syndicale ont ouvert le décloisonnement des analyses des groupes au profit de l'exploitation de thèmes nodaux qui furent l'objet de débats notifiés dans les restitutions.

3.2.1.1. Une réforme de mise sous tutelle des territoires ?

La première question apparaît dans les réponses des groupes de travail comme un moyen de préciser les objectifs réels des processus des réformes engagées sous la présidence SARKOZY. Il y a une lecture commune d'une cohérence idéologique entre la réforme des collectivités, la RGPP et la réforme HPST (Hôpital, Patients, Santé, Territoires) (convoquée par les trois groupes), que l'on peut préciser à travers trois objectifs :

- La réalisation d'économies massives de fonctionnement, par une réduction drastique des interventions publiques, y compris par un recours à l'externalisation des missions, la politique de santé et l'action des agences régionales de santé étant proposées comme les premières déconstructions d'un modèle français ;
- L'accroissement d'un Etat organisant la mise en concurrence des territoires, appliquant une réduction des contrôles. L'application des recettes d'austérité au niveau local apparaît comme un objectif d'un Etat dont les missions de préservation de l'égalité territoriale s'effacent devant des logiques de concentration au détriment des espaces les moins « rentables ou attractifs » ;
- L'absence de processus démocratique accompagnant en amont les constructions réformatrices, et en aval, leurs effets dans une vulnérabilisation sociale et économique annoncée pour des territoires doublement fragilisés par la crise et l'affaiblissement des missions publiques. Cette question implique, de fait, les salariés des entreprises dans le lien stratégique existant entre territoires et entreprises et particulièrement « la fragilisation des réseaux de sous-traitance dans leurs relations aux donneurs d'ordres ». Ces processus additionnels de fragilisation territoriale trouvent dans la suppression de la taxe professionnelle une incarnation dramatique par l'effondrement des capacités de financement public des projets locaux.

Face à ces mutations complexes, un groupe précise que « le travail CGT réalisé sur la question de la responsabilité sociale et territoriale des entreprises vis-à-vis des territoires est une question majeure que seule notre organisation porte ». Ce point, essentiel dans les restitutions, affirme un Etat autoritaire qui prononce la mise sous tutelle des territoires sous l'autorité des préfets de région : « En d'autres termes, cette réforme tend à reconcentrer les pouvoirs de l'Etat en territoires et à limiter l'intervention des collectivités locales. On observe ainsi que l'ensemble des activités est de plus en plus soumis au marché. »

3.2.1.2. Redéfinir les objectifs de l'action publique en territoires : une opportunité d'une action interprofessionnelle CGT public/privé ?

Les travaux de groupes initiés par la seconde et troisième question convergent vers la nécessité d'une redéfinition des objectifs de l'action publique dans les territoires, avec des variations mineures d'analyse liées à l'approche transverse souhaitée par un groupe de travail qui a ouvert un développement analytique non contraint par les champs de questionnement proposés. Trois objectifs permettant une redéfinition de l'action publique territoriale sont ainsi clarifiés sans hiérarchisation déterminée :

- Une réappropriation de l'action publique territoriale par les usagers ;
- Une réforme ouvrant une augmentation significative de moyens en faveur de l'action publique territoriale ;
- Un renforcement de l'intervention citoyenne qui ouvre, pour un groupe de travail, la question peu abordée jusqu'ici de la démocratie participative « dont de nombreux politiques se réclament et considèrent que dans un grand nombre de cas, les lieux de démocratie participative s'apparentent davantage à des clubs de discussion et d'échange d'idées ». Cette insertion critique interroge pour le même groupe « la nécessité d'évaluation de l'efficacité syndicale dans les collèges des CESR qui ne sont pas épargnés de ce déficit de réelle démocratie ».

Le dialogue social territorial n'est pas convoqué par les groupes de travail comme un *modèle* référent ouvert à la coalition d'acteurs locaux, permettant de construire de nouvelles pratiques syndicales en territoires, mais l'enjeu d'une détermination stratégique des « lieux » les plus pertinents de l'activité syndicale « notamment les structures dans lesquelles s'organisent le dialogue social territorial » est explicite.

« Les conseils de développement dans les territoires de projet, les commissions paritaires des services publics et de manière évidente, les CESR » sont cités.

La seconde et troisième question ont été impliquées dans une stratégie de réponse conjointe posant l'enjeu de la relation public/privé dans l'organisation syndicale.

Pour les trois groupes, la détermination de l'enjeu « services publics » et sa déclinaison en territoires, ne doivent pas se dissocier d'une réflexion collective CGT sur la valorisation d'une action interprofessionnelle privé-public qui doit permettre de sortir d'un clivage « qui constitue un véritable handicap dans notre organisation ».

Un groupe précise que « de ce point de vue, nous avons pris le temps d'échanger sur l'action contre la privatisation de La Poste et de réfléchir à ce qui avait participé à la réussite de cette mobilisation et de l'ampleur de la votation ». Pour une part, le groupe a considéré que cela s'expliquait par « la meilleure articulation que nous avons été en capacité de construire entre les citoyens, les organisations syndicales CGT et le mouvement associatif, et les partis politiques. A la lumière de cet échange et de nos réflexions, tous ont souligné la pertinence des propositions CGT de création d'un Pôle financier public et la création de fonds régionaux pour l'emploi qui participent de sa déclinaison dans les territoires ».

3.3. Interventions/réactions des grands témoins

3.3.1. Maurice CHAUVET :

Elargir le champ des considérations des réformes pour en comprendre les enjeux

M. CHAUVET souhaite revenir « sur la qualification de réforme des collectivités territoriales qui désigne soit une amélioration, soit, à l'inverse exprime une politique qui agit sur ce qui est déclaré *inapte et devant être mis au rebut* ».

L'enjeu sémantique fait référence « aux contraintes européennes, par exemple à travers la Directive Services où l'Etat est de moins en moins opérateur direct. La réforme des collectivités territoriales fait partie de la réforme de l'Etat ».

Pour M. CHAUVET, « il y a nécessité à dépasser l'état des lieux pour comprendre que l'Etat est devenu *stratège* dans le seul but d'améliorer le fonctionnement et la liberté du marché dans tous ces domaines ».

Les restitutions des groupes de travail appellent à une clarification des concepts dans les champs dynamiques de réforme systémique : « Le social est ce qui fait société et non plus ce qui traduit l'action sociale en direction des plus démunis. Il ne faut donc pas réduire l'intervention sociale à la notion de services sociaux. La notion de rentabilité sociale a un sens dans la mesure où ce

qui relève par exemple de l'éducation ou la formation est indispensable à la rentabilité du futur salarié. Le rapport STIGLITZ-SEN-FITOUSSI confirme que les pays qui résistent le mieux à la crise sont ceux qui investissent le plus dans l'éducation et la formation. »

L'enjeu de la réforme territoriale – et de l'Etat territorial – est impliqué pour M. CHAUVET dans une recomposition essentielle d'une vision économique libérale appliquée aux territoires, dont l'Union européenne, à l'instar de la question des services publics, est un moteur essentiel.

La réforme peut ainsi se lire « dans l'adaptabilité des territoires à une viabilisation financière des réseaux, en *taillant* les collectivités territoriales en fonction de périmètres requis pour faire vivre les grands groupes en conformité avec un standard européen. Ainsi, pour tous les réseaux de transport, de santé, d'éducation, les opérateurs exigent des retours sur investissement importants. Dans ce cadre, la réforme actuelle facilite la mise en place d'un seul opérateur, d'une seule puissance publique, d'un seul échelon territorial de référence centré sur la région, à qui les grands groupes peuvent imposer leurs contrats. Ils se développent horizontalement notamment par une offre globale de services. Notons que seule la région est reconnue dans le Traité européen ».

3.3.2. Christophe DELECOURT :

De la nécessité d'une démarche syndicale interprofessionnelle

C. DELECOURT replace les restitutions des groupes de travail dans un contexte de crise systémique. Or « cette crise est à analyser par rapport aux exigences démesurées du capital – problématique de rentabilité du capital et appropriation de la valeur ajoutée produite. La classe sociale dominante a besoin de maîtriser les finances. En effet, nous sommes passés d'un stade d'endettement privé important à une autre phase où l'endettement public est devenu très important. Ce sont des problématiques qui peuvent éclairer les choix de la puissance publique de l'Etat, des collectivités territoriales et de la protection sociale ».

Comme secrétaire général de la Fédération CGT des finances, C. DELECOURT précise la position de sa fédération face aux réformes en œuvre : « Le *statut quo* n'est pas une démarche syndicale pertinente. Face à la crise de l'efficacité de l'intervention publique, nous devons tenir compte de : l'aménagement et du développement des territoires, des besoins sociaux, du développement des activités et des emplois, de la redistribution des richesses et la lutte contre les discriminations, en réinventant les contenus d'une intervention publique repensée à travers de nouveaux indicateurs, des processus de contrôle et d'évaluation adaptés. »

C’est la permanence d’une « approche mission qui contribue à fixer le sens de l’intervention publique à travers les questions de son rapport aux citoyens, à l’emploi et au statut, avec une volonté claire d’inter-professionnalisation de la démarche ».

L’enjeu de la démarche interprofessionnelle, largement mise en avant par les travaux de groupe, trouve résonance dans les orientations du 49e Congrès.

La dimension territoriale de cette réflexion CGT est ici précisée par l’enjeu de l’activité syndicale dans les territoires et l’adossement de l’activité aux organismes territoriaux – UL, UD et régions –, le rôle et la place des comités régionaux étant posés. Mais pour C. DELECOURT, « pour la Fédération des finances, l’investissement de camarades, y compris au moyen de droits syndicaux à l’inter-professionnalisation, ne suffit pas à assurer l’inter-professionnalisation de la démarche ».

2011 :

LA FORMATION PROSPECTIVE ET TERRITOIRES,

UN APPUI DANS L'IDENTIFICATION CGT

DES MUTATIONS SYSTEMIQUES,

UNE CONSTRUCTION REFLEXIVE

PAR LE DECLOISONNEMENT DES ENJEUX

SESSION 1 : DECONSTRUIRE LA COMPLEXITE DES MUTATIONS ECONOMIQUES ET SOCIALES PAR LES STRATEGIES D'ACTEURS

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

M.-L. BERTRAND ouvre la première session 2011, par un retour d'expérience « sur le mouvement social de 2010 contre la réforme des retraites et une mobilisation particulièrement active dans les petites et moyennes villes ». Cette mobilisation, au-delà des enjeux sociaux exprimés, semble aussi poser la question d'une relégation d'une partie des territoires dégradés face à des réformes qui impactent à la fois l'organisation de l'Etat territorial et des collectivités territoriales. Le besoin d'expression, dans un processus réformateur où la démocratie sociale et citoyenne n'a pas été convoquée, conforte P & T dans l'urgence d'une intervention syndicale œuvrant dans un cadre territorial, la question d'un dialogue social territorial étant évaluée comme l'une des « stratégies de réponse ».

Le document d'orientation du 49e Congrès est mobilisé dans cette proposition comme un apport fondamental sur l'insertion de l'enjeu territorial dans les champs revendicatifs de la CGT : « Les territoires sont l'objet d'enjeux structurants non seulement sur la vie des salariés, mais aussi la place du travail dans notre société : santé, transports, emploi, éducation et formation, développement industriel, recherche et développement, logement, développement culturel… Les territoires doivent donc s'affirmer comme des lieux essentiels de construction revendicative pour répondre à ces enjeux. »

1.1.1. Du diagnostic au projet : repenser les outils syndicaux, repenser les cadres de l'action syndicale

La thématique de cette première session 2011 reste centrée sur les enjeux de diagnostic territorial en préalable d'une dynamique de dialogue social territorial.

Mais l'introduction de M.-L. BERTRAND, dont il vient d'être rappelé les points de contexte, affirme l'urgence syndicale d'intégrer la dimension territoriale dans les champs revendicatifs face aux effets des politiques publiques. La réorganisation de l'Etat territorial et ses effets sur les services publics en territoires, la réforme désormais enclenchée par le processus parlementaire des collectivités territoriales, et une profonde crise industrielle dont on évalue désormais l'impact social et économique sur de nombreux bassins d'emploi, structurent une nouvelle donne territoriale qui entre en dialogue critique avec les thématiques centrales de la formation. Ainsi, en 2011, l'introduction de M.-L. BERTRAND démontre comment P & T s'insère, dans ses stratégies de formation, dans la nécessité d'appréhender « par le territoire »

l'interrelation complexe entre réformes et crises, en ouvrant désormais explicitement l'enjeu de construction d'un dialogue social territorial en session 1, et consolidant en session 2, la question émergente en 2010 d'*une responsabilité territoriale des entreprises* .

La construction thématique de la formation est néanmoins conservée dans son affichage général :

- Session 1 : éléments pour un diagnostic territorial et approche du dialogue social territorial ;
- Session 2 : conditions de développement en territoires et responsabilités des entreprises ;
- Session 3 : réforme de l'Etat et des collectivités locales, services publics en territoires.

Si en 2010 le contrat pédagogique était « de mettre à disposition des organisations, en particulier régionales, une boîte à outils contenant des éléments d'intervention, de compréhension et de maîtrise des évolutions en cours, et de favoriser la mesure de l'interpénétration des problématiques et permettre le lien avec les politiques et stratégies européennes », l'objectif de 2011 annonce « l'ambition d'améliorer l'appréhension des enjeux territoriaux, voire de former des acteurs territoriaux, s'agissant à la fois de mesurer la dimension territoriale des mutations en cours et de projeter quelles pourraient être les perspectives économiques, sociales et territoriales dans les prochaines années ».

La présentation de M.-L. BERTRAND précise deux justifications au programme 2011 :

- La première est liée à « l'accélération des mutations sous l'effet combiné, voire systémique, de l'évolution des territoires, la stratégie des entreprises et la réorganisation de l'Etat – d'un point de vue autant administratif qu'institutionnel », ce qui implique la détermination des mutations territoriales, des entreprises, des tissus industriels. La CGT avait dans le cadre des Etats généraux de l'Industrie (2009-2010), proposé un cadre revendicatif rappelé dans l'introduction de 2010 ;
- La seconde justification de la formation est l'identification des enjeux socio-territoriaux par la CGT. Pour M.-L. BERTRAND, la formation 2011 doit ainsi favoriser l'intervention des salariés et de leurs représentants dans des actions territoriales, permettre de passer d'une logique défensive à une construction offensive par le projet, enfin, s'inscrire dans le projet CGT de *développement humain durable,* nouvel enjeu revendicatif émergeant en 2011, qui deviendra une ligne d'horizon de la formation en nourrissant de nouvelles articulations prospectives entre place du travail et du capital, enjeux d'intervention et de régulation publique par le développement durable, lutte contre les inégalités, les pauvretés et les discriminations, enjeux de projets revendicatifs dans les territoires par le dialogue social territorial.

Ces propositions analytiques ne formalisent pas explicitement ses périmètres spatiaux d'intervention, mais les échelles locale, régionale, nationale, européenne et globale sont désormais référentielles dans l'analyse des *situations* exploitées par la formation. Dans cette cohérence stratégique, la formation consolide la pluralité de ses apports au risque d'un paysage thématique proposé aux stagiaires construit sur le postulat de la complexité. Ainsi, le cycle 2011 aborde l'objectif de décloisonner les analyses majoritairement sectorielles ou catégorielles des stagiaires pour tendre vers une construction réflexive confédéralisée.

L. BOUVERET qui anime la première session 2011 présente les interventions des trois experts sollicités : Grégory GAMOT, maître de conférences et expert auprès des IRP, qui intervient pour la première fois dans la formation sur la construction du projet, par une entrée « acteurs du management de projet » ; Jean-Marie BERGERE de l'association Astrée qui va instruire la dimension européenne de la formation en présentant une analyse des liens entre projets territoriaux et enjeux européens ; enfin G. MARTIN, directeur du cabinet d'Etudes rhônalpin Emergences qui collabore à l'activité régionale CGT, analysera les aspects théoriques et techniques de l'intervention syndicale en territoire, à travers une entrée ressources territoriales-entreprises-acteurs publics, dans le champ des expérimentations de dialogue social territorial en région Rhône-Alpes.

La question proposée aux trois groupes de travail 2011 est : « A partir de votre expérience, comment une meilleure appréhension de l'évolution économique et sociale du territoire peut-elle conforter l'efficacité de l'intervention syndicale ? » Est précisée la nécessité d'intégrer la question européenne.

Les travaux des groupes sont présentés à deux grands témoins : A. JOBERT, sociologue et directrice de recherches CNRS Paris X, et B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional CGT Rhône-Alpes.

1.2. Travaux des ateliers :

Le territoire, du besoin de connaître à la nécessité de comprendre, un préalable de l'efficacité syndicale locale

La question posée aux groupes de travail a structuré des axes analytiques qui convergent sur les enjeux théoriques et pratiques liés à la mise en œuvre d'un diagnostic territorial. Les groupes ont approché la question dans une analyse introductive de leurs travaux sur la complexité « du fait territorial » dans une évaluation syndicale. Mais un consensus apparaît sur » l'obligation de repenser notre activité syndicale, au cœur de mutations économiques et technologiques complexes, au regard des bouleversements et des transformations structurelles qui s'opèrent

dans toutes les entreprises privées ou publiques et dans les territoires ». Deux approches distinctes sont ainsi proposées :

- Une première approche par le diagnostic qui nécessite d'en tracer le périmètre spatial pertinent, démontrant la difficulté à inscrire dans une évaluation syndicale, le sens et la matérialité du terme « territoire », cet écueil étant précisé par deux groupes.

  La perméabilité des limites spatiales est inscrite dans l'analyse territoriale que proposent les trois groupes, car le territoire est évalué « comme une juxtaposition, une contiguïté ou une continuité de réalités politiques, sociales, économiques, environnementales qui en déterminent l'intérêt. Réalités administratives et politiques par l'organisation des collectivités locales ? Bassin de vie, bassin d'emploi ou périmètres de nos propres organisations ? »

  L'enjeu d'une « réduction » de contenu à la définition du *territoire* par une proposition prédéterminée est explicitement soulevé par les groupes de travail qui orientent leurs propositions vers le choix d'une définition ouverte : « C'est là où les hommes travaillent, là où ils revendiquent, là où se créent les solidarités, en clair des lieux communs. »

  Mais cet écueil franchi, c'est la nécessité « d'un besoin fort de connaissance » qui s'exprime dans les analyses : connaissance normative des professions, des emplois, des filières mais aussi compétence dans l'évaluation de l'évolution économique et sociale d'un territoire dans un questionnement dynamique sur les outils de mesure et d'expertise et la capacité d'en évaluer la source dans une lecture critique.

  Les statistiques Insee, les données issues des chambres consulaires (et des observatoires – souvent régionaux), les études sectorielles et l'apport des IRP dans la production de bilans (économiques, sociaux, médicaux) sont cités avec une forte occurrence ;
- La seconde approche a été dictée par la volonté des trois groupes de travail de construire une analyse des *besoins* dans un schéma d'intervention syndicale territoriale impliquant la nécessité d'identifier des groupes d'acteurs stratégiques : les entreprises, les salariés, les organisations syndicales et l'ensemble des acteurs de la puissance publique, de l'Etat aux collectivités territoriales. Ces inventaires statiques apparaissent contributifs à une intervention dynamique. Pour les trois groupes, l'efficacité du diagnostic territorial est un préalable à une intervention syndicale qui « maîtrise les évolutions locales en étant en capacité de les prendre en compte dans notre démarche revendicative et nos lieux d'interventions ».

Ainsi, pour les stagiaires, il s'agit de « bien connaître le territoire sur lequel on évolue pour anticiper, informer les salariés et construire avec eux les revendications et propositions alternatives, ce qui est vrai aussi pour une entreprise publique ou privée ou une branche professionnelle ».

1.2.1. L'efficacité syndicale, entre éclatement des systèmes productifs et mutations salariales

Si le libellé de la question fait une nouvelle fois intervenir *l'efficacité syndicale* comme élément d'analyse demandé aux groupes, les restitutions démontrent sans ambiguïté la nécessité de maîtriser les paysages sociaux, économiques et les mutations des systèmes productifs à l'échelle d'un territoire de référence, en préalable d'un projet syndical. Or, les contraintes d'une évaluation syndicale objective d'un territoire se heurtent à l'éclatement des liens, y compris spatiaux, entre entreprises donneuses d'ordres et sous-traitants avec des conséquences sur une plus grande fragilisation des PME-TPE. Il est également souligné « l'amplification des processus d'éclatement des grosses entreprises sur plusieurs sites », associés par les groupes de travail, « à une mise en concurrence agissant directement sur leurs territoires d'ancrage ».

La question de la mutation du salariat est également pointée par les groupes comme « un élément d'identification stratégique dans un projet syndical local ». Cet enjeu nécessite une connaissance fine des politiques agissant sur les nouvelles technologies en matière d'innovation, de recherche et de développement, à la fois dans les mutations des compétences et du salariat.

A une échelle locale, « la précarisation de l'emploi, la réalité du temps partiel et de la flexibilité sont des éléments objectifs de diagnostic qui fixent des horizons revendicatifs ». Le maillage profession/territoire est une nouvelle fois mis en exergue.

Ces constats exprimés dans les restitutions ont produit deux analyses sur lesquelles l'ensemble des groupes converge :

- « Quelles que soient les stratégies des groupes ou des entreprises, le lieu de travail reste l'endroit incontournable de l'élaboration du rapport de force. L'ancrage revendicatif salaire-emploi-conditions de travail-protection sociale, reste donc déterminant dans un *syndicalisme de conquête*, mais, dans le même temps, nos expériences prouvent que l'on ne peut pas gagner chacun dans son coin et que pour être plus efficace, il y a besoin de mieux appréhender les questions liées :
  - Aux enjeux territoriaux (transports, logement, santé, formation, services publics, politique industrielle) et aux dispositifs territoriaux mis en œuvre (ndlr : les cadres de la GEPC, des pôles de compétitivité, des schémas régionaux et du CPRDF sont une nouvelle fois cités) ;
  - A une bonne appréhension des politiques publiques en territoires, et au service de qui elles sont fléchées, et quel contrôle social s'exerce dans les entreprises ;
  - A la construction avec les salariés des projets revendicatifs territoriaux » ;

- La seconde convergence se construit sur la nécessité d'une meilleure appropriation des propositions revendicatives par les militants et les salariés : « Nos adversaires connaissent parfois mieux nos propositions CGT que nos propres militants et syndiqués. » Ce constat ouvre à une évolution nécessaire vers un « syndicalisme rassemblé » autour de coalition salariés-usagers, mais également « dans l'investissement des lieux de dialogue social territorial, mais aussi de branches d'entreprises pour accroître l'intervention des salariés ». Se pose ainsi la question de la démocratie sociale dans ses évolutions « en termes de moyens, de nouveaux droits, de représentativité et de légitimité ».

1.3. Interventions/réactions des grands témoins

1.3.1. Annette JOBERT

Pour A. JOBERT, qui précise « l'évolution remarquable de la démarche de la formation » depuis son intervention en 2008 comme grand témoin, « le territoire n'est pas le cœur de l'action syndicale ». La polysémie du terme « territoire » contrarie une définition « *a priori* » car pour A. JOBERT, il s'agit de « communautés d'activités des populations ». Mais la région apparaît en termes de territoire d'action syndicale comme un « territoire majeur, en tout cas incontournable », parce qu'elle interroge aussi les lieux de décision qui doivent être investis.

A. JOBERT conforte l'analyse des stagiaires sur les enjeux liés à la mise en œuvre d'une gouvernance territoriale qui questionne la relation entre professions dans un projet syndical. Dans une même perspective de la coproduction du projet, « le dialogue social ne doit pas être un face à face. Vous citez beaucoup les acteurs publics, mais peu les autres, en particulier les autres organisations syndicales. Or il y a aujourd'hui nécessité de penser par systèmes d'alliances, voir l'exemple québécois ou celui des syndicats américains au sujet des actions territoriales qui accompagnent le mouvement social dans la relation usager-citoyen ».

1.3.2. Bruno BOUVIER

B. BOUVIER revient sur l'enjeu syndical que représente le diagnostic territorial.

En Rhône-Alpes, B. BOUVIER précise qu'à partir des conférences des unions locales de 2003, une formation au diagnostic a désormais lieu en amont des congrès d'UD sur la triple thématique du diagnostic, du rôle des acteurs et du projet CGT.

Ce diagnostic a comme vocation d'être prospectif, car selon B. BOUVIER, « nous avons besoin de travailler sur l'identification des évolutions structurantes pour l'avenir, et singulièrement sur

les pôles de compétitivité et les projets d'excellence, sur la réforme des collectivités territoriales avec *l'avènement* des métropoles et les conséquences sur l'espace régional ».

En réaction aux restitutions des groupes sur *un projet CGT en territoires*, B. BOUVIER souligne la nécessité d'anticiper les mutations technologiques et économiques, mais également sociales et démographiques par des analyses fines des paysages démographiques locaux et les besoins qui s'expriment à travers ses identités.

Si une volonté d'expérimentation « là où l'on est, en territoires, peut apparaître comme une prise de risque dans le portage d'un projet CGT, le besoin de garde-fous pour conserver une cohérence d'action confédérale demeure une nécessité ».

Ainsi, les espaces référentiels d'expérimentation syndicale, et en particulier les dispositifs de dialogue social territorial, sont interrogés par B. BOUVIER, qui considère le cadre régional comme stratégique, « mais l'enjeu de déclinaison de démarches revendicatives en territoires ne peut être associé qu'à une évaluation collective qui mérite un débat au CCN ».

Dans une même approche opérationnelle de la compétence syndicale, « le croisement professions et territoires » apparaît « comme une dynamique indispensable qui doit être associée à une offre plus large de formations de proximité ». Mais pour B. BOUVIER, « ce sont aussi les cadres de l'expression syndicale que nous devons interroger, par exemple au sein des comités interentreprises, en particulier sur l'enjeu de la SSP, et de manière plus prospective sur la question de Ceser métropolitains ».

Les champs d'expérimentation de la région Rhône-Alpes en matière de gouvernance partagée et de dialogue social sont cités en exemple sur l'enjeu des outils de financement : « Le *fond régional d'investissement* mis en place en Rhône-Alpes et qui constitue une déclinaison de la revendication CGT de *fond régional pour le développement solidaire de l'emploi et des territoires*, est ouvert aux organisations syndicales qui sont présentes dans les organes de gouvernance. »

B. BOUVIER propose en conclusion d'ouvrir trois champs de questionnement pour une intervention syndicale territoriale : « Quelles formes d'appropriation d'un projet syndical, et avec quels moyens ? La CGT n'est-elle pas un acteur légitime et incontournable ? ; Quelles négociations et quelles consultations ? Et avec qui ? ; Quelle représentativité, et en relation avec le vote TPE, de qui parle-t-on ? »

V. DEBEIR, formateur en charge de la troisième session, intervient à la suite de ces deux interventions pour préciser la mise en place de nouveaux cadres territoriaux d'intervention économique et sociale à travers les schémas départementaux de cohérence intercommunaux, alors en discussion dans les préfectures.

Pour V. DEBEIR, ces périmètres d'intercommunalité élargis par fusion d'EPCI doivent être connus, et la CGT doit s'y impliquer en raison de leur importance dans l'avenir des territoires.

L'intervention syndicale doit être fondée sur le développement de l'appréhension du lien entreprise/territoires « notamment en travaillant avec les administrateurs salariés sur la stratégie de leur entreprise en territoire. Le point de départ de notre réflexion doit être la valorisation nécessaire et fondamentale du travail et des capacités mises en œuvre par les femmes et les hommes vivant et travaillant sur le territoire. Ce principe doit constituer le fondement du développement en territoire ».

L'expérimentation du dialogue social territorial dans la région Nord-Pas-de-Calais est convoquée à l'appui de cette intervention : le Conseil régional expérimente sur le dialogue social territorial, et avec la volonté d'associer les partenaires sociaux, un partenariat visant à l'élaboration du SRDE.

Pour V. DEBEIR, « si on veut éviter que le dialogue social se transforme comme bien souvent en un simple processus d'information, nous devons nous poser la question de la co-élaboration ».

SESSION 2 : REPENSER LE « FAIT TERRITORIAL » PAR LA MONDIALISATION. ENTRE EVALUATIONS SOCIOECONOMIQUES EN TERRITOIRES ET NOUVELLES STRATEGIES REVENDICATIVES

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Entre stratégies territoriales et stratégies d'entreprises, des logiques de concentration aux enjeux de solidarités

L'introduction de P. MINDER propose comme clé d'entrée de cette seconde session 2011 « l'examen des relations qui s'exercent entre territoires et mondialisation ». La proposition thématique est structurée autour de la « nécessité d'être en capacité d'analyse critique sur les politiques publiques, l'efficacité des aides publiques à l'économie, le sens et les enjeux autour de concertation de l'enseignement supérieur et de la recherche au sein des PRES (pôles régionaux d'enseignement supérieur) voulus par le gouvernement et des logiques de concentration des investissements d'excellence ». Cet enjeu est alors soulevé à travers les flux du Grand Emprunt dont 60 % de la dotation globale sont dirigés vers les régions d'Ile-de-France et de Rhône-Alpes.

Ainsi, P. MINDER pose comme périmètre réflexif à cette seconde session trois champs de questionnement en invitant les stagiaires à en évaluer les nécessités syndicales d'inclusion dans les champs revendicatifs CGT :

- Le « repérage » des évolutions stratégiques des firmes et des grands groupes « et leurs conséquences, anticipables, ou non, sur les individus, les temps sociaux, les emplois et la GEPC territoriale » ;
- Identifier les réponses de l'Union européenne dans ces domaines au travers de la *stratégie d'innovation* annoncée dans Europe 2020. Le contexte précisé est la signature du pacte Euro plus annonçant « des politiques d'austérité ayant un fort impact potentiel sur l'ensemble des politiques publiques » ;
- « L'analyse de la pertinence des propositions et des campagnes CGT pour l'industrie, le maintien des filières industrielles, l'instauration de mécanismes assurant une sécurité professionnelle pour l'ensemble des travailleurs, le développement d'activités productives moins consommatrices d'énergie. »

L'enjeu d'un *développement humain durable* compatible avec un développement durable est explicitement proposé à la réflexion dans sa capacité de création d'emplois nouveaux répondant aux besoins sociaux et « permettant de faire face aux défis climatiques, environnementaux et de préservation de la biodiversité dans ce contexte de mondialisation, de globalisation de

l'économie, de creusement des inégalités sociales, de mise en concurrence accrue des hommes et des territoires sur la planète ».

2.1.1. Une nécessité syndicale ?

Répondre aux questions posées implique comme préalable une nécessité syndicale de « décloisonner nos propositions revendicatives industrielles et environnementales avec les branches professionnelles et les organisations territoriales de la CGT pour gagner en efficacité, en capacité de convergence et de mobilisation avec les autres organisations ainsi que la société civile, notamment les associations environnementalistes, autour de la question centrale de l'emploi, de la formation professionnelle, de la recherche, de la conquête de droits nouveaux pour le CHSCT afin d'être davantage en capacité de développer des activités industrielles respectueuses de l'environnement » (Minder, 2011).

L'objectif proposé articule donc l'ensemble des échelles d'analyses – macro, méso et micro – dans ce périmètre de formation au moment où selon P. MINDER, « les échelles se brouillent, les rapports entre local et global se complexifient, cela se caractérisant en particulier par un nomadisme des firmes et une compétition entre les territoires ».

Ce diagnostic ouvre cependant une évaluation de l'importance de l'innovation sociale en territoire, à travers la qualité de l'offre de services publics, de formation, en infrastructures, de services divers, comme éléments d'attractivité face à l'organisation en réseaux des grands groupes à l'échelle mondiale.

Comme symbole de l'émergence de territorialités, « portes d'entrées de la mondialisation », l'enjeu métropolitain est ici mis en exergue dans ses logiques de différenciation qualitative d'un nouvel aménagement de l'espace au détriment de l'aménagement du territoire.

2.1.2. L'interpénétration des problématiques, un nouveau postulat de la complexité pour Prospective et Territoires

Cette évolution de la formation tend à une complexification assumée de ses objets d'expertises : la plate-forme thématique – ici les services publics – étant une proposition inclusive ouverte à la fois par la justification de son enjeu social, économique et syndical dans les territoires, mais aussi par le dimensionnement européen et global de son évolution.

La construction syndicale devant agir sur l'ensemble des sphères productrices de projet, de réformes et d'injonctions à l'intérieur de ces champs d'analyse, les exigences de transferts de compétences des experts aux stagiaires sont mécaniquement en nécessité d'expansion.

Sur ce point central des processus d'évolution de la formation, il est notable de mesurer en 2011, et en parallèle d'une stabilisation des thématiques structurants les trois modules annuels, le franchissement d'une étape vers une proposition d'expertise liant les dynamiques local-global (ou global-local), en matière de productions territoriales – métropoles, pôles de mutations du salariat, de mobilité du capital, de stratégies de firmes – mais aussi dans la nécessité d'investir les questions de développement durable ou de transition énergétique comme nouveaux espaces de productions revendicatives syndicales. C'est ainsi que P. MINDER convoque dans son introduction, la nécessité d'une formation ouverte au postulat de la complexité, mais restant ancrée dans une pédagogie dynamique portant sur des problématiques exploitables.

Le contexte des nouvelles stratégies européennes « post-Lisbonne », en particulier la mise en forme de la stratégie d'innovation Europe 2020, le pacte Euro plus, tout autant que les conséquences de l'accident nucléaire de Fukushima apportent à ce second module l'opportunité d'un décloisonnement réflexif par jeu d'inter-problématisation.

La dimension territoriale est questionnée dans le second module par la nécessité de clarifier les effets des réformes publiques impactant les structures autant que les acteurs territoriaux publics et privés, et singulièrement sur les thèmes de : la métropolisation ; des stratégies de groupes dans une captation des ressources locales ; de la notion de proximité ; des nouveaux rapports centres-périphéries dans des hiérarchies verticales autant que des réseaux ; des politiques de concentration et de sélectivité ; de la mise en concurrence des territoires ou de la relégation des espaces périurbains et ruraux annonçant l'extinction des objectifs d'égalité territoriale et de justice sociale et spatiale.

P. MINDER précise ainsi : « Durant ce second module, nous vous invitons à considérer dans leurs contradictions, les processus de mondialisation d'un système économique en crise, comme autant de défis mais aussi d'opportunités pour la construction de convergences d'intérêts et de solidarités entre les populations, les travailleurs, dans un monde où le « territoire » est en même temps plus homogène et plus fracturé. »

Les deux intervenants de cette seconde session sont :

- J. GARNIER, qui depuis l'origine de la formation intervient sur les enjeux multi-scalaires des politiques publiques d'aménagement du territoire, en particulier sur les questions

industrielles, sociales et de recomposition des configurations locales. La question des métropoles sera en 2011 un point d'articulation analytique dans les orientations aménagistes au sein de stratégies européennes et mondiales ;

- Francis WURTZ, député européen, exploitera un contexte européen stratégique – Pacte de responsabilité, Europe 2020 – en proposant à la fois une analyse critique des effets évalués par les structures syndicales et les stratégies de réponses et de propositions syndicales – en particulier CGT/CES – en capacité de mobilisation sur un projet européen alternatif (Plan de relance).

Les trois groupes de travail constitués devront répondre aux deux questions suivantes :

- Comment les apports théoriques et échanges de la journée sont-ils venus compléter, bousculer vos travaux de groupe hier ?
- Comment ces apports vous permettent-ils de mieux cerner les conditions du développement économique et social de votre territoire ? Appuyer votre démonstration sur un exemple sur un territoire.

En 2011, la structuration des questions alimente un double objectif pédagogique. Le premier est affirmé explicitement par l'usage du verbe « bousculer » dans la première question. Il est conforme à la volonté exprimée dans l'introduction de P. MINDER d'une relecture des interventions syndicales construites dans les champs d'action et de compétence des stagiaires au prisme de nouvelles propositions d'expertises ouvertes dans le cadre de la formation. Le second est une nécessité d'appropriation du « fait territorial » dans l'intervention syndicale par une proximité offerte par la seconde question entre le stagiaire et « son » territoire, sans préciser s'il s'agit d'un territoire de pratiques citoyennes ou d'intervention syndicale. La demande exprimée par les responsables de formation d'appuyer la seconde analyse sur un exemple vient consolider ce partage d'expériences, préambule aux études de cas territorialisées des années futures.

Leurs travaux seront présentés devant deux grands témoins : Isabelle MENANT, chargée de la GPEC territoriale à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), et Philippe LATTAUD, secrétaire de la CGT, représentant de la Fédération nationale Mines-Energie (FNME).

2.2. Travaux des ateliers

2.2.1. Entre connaissances et pratiques syndicales, des champs réflexifs en confrontation

La première question a majoritairement été considérée par les trois groupes comme une volonté des responsables de la formation d'ouvrir une arène de débats plutôt que de privilégier la mise en œuvre d'une véritable analyse structurée. La seconde question a ainsi été priorisée dans les productions d'analyse par l'ensemble des groupes à travers ces deux volets – évaluation des conditions de développement économique et social en territoire et étude de cas.

Néanmoins, la dualité apparente posée aux stagiaires dans la première question par l'usage des verbes *compléter* et *bousculer* a été abordée dans les introductions des restitutions. Un groupe a proposé une synthèse articulée autour de ces termes ; les deux autres groupes ont produits des éléments de réponses :

- **Ce qui a « bousculé ».**

  Sans ambiguïté, et pour l'ensemble des groupes, l'analyse européenne est une intervention centrale et contributive du corpus réflexif de la formation.

  La double actualité d'un cadre budgétaire issu du Pacte de compétitivité « agissant comme une modification structurelle », et la mise en forme des objectifs d'Europe 2020 ont impliqué la nécessité syndicale d'un approfondissement critique de l'intervention européenne ». Ce double contexte européen intervient sur les mécanismes d'aides régionales et locales à travers les fonds structurels (future programmation 2014-2020 des fonds européens stratégiques d'investissement, FESI, qui semblent clarifier les objectifs de concentration du capital public et privé vers les pôles d'innovation et de spécialisation industrielle structurés en France à l'échelle régionale).

  Le volet syndical liant les propositions CGT-CES dans une *approche alternative* aux politiques libérales analysées dans ce second module « confirme nos positions quant à notre entrée à la CES, et l'engagement CGT pour des luttes européennes que l'on mène depuis des années pour une Europe de l'emploi et du progrès social ».

  L'apport de la dimension européenne dans P & T par l'exposé de F. WURTZ a été considéré par les stagiaires à la fois comme un champ de clarification indispensable à la compétence syndicale, malgré la forte technicité des politiques analysées, mais difficilement utilisable dans un processus d'intervention syndicale territorialisée.

  L'articulation entre politiques européennes, politiques territoriales et intervention syndicale se confronte à des dynamiques d'analyse qui demeurent en carence d'exemples incarnés. Un groupe précise la nécessité de mieux comprendre « le territoire européen et ses logiques d'aménagement dans la recherche de solidarités entre salariés ». Mais la capacité « d'évaluation des impacts potentiels des directives européennes, des politiques budgétaires

encadrées par la Commission, des réformes de l'Etat et des politiques publiques sur l'aménagement du territoire, sur la vie des salariés et des populations » a été renforcée.

L'ouverture aux enjeux européens dans leurs dimensions territoriales permet aussi de construire une stratégie d'intervention syndicale selon une logique d'échelle cohérente : « Ceci nous amène à voir la pertinence du territoire : agir dans le cadre du fonctionnement européen, dans le cadre national pour les retraites, privilégier le cadre régional comme lieu d'intervention et d'action dans le domaine d'intervention des ARS, par exemple. »

- **Ce qui a « complété ».**

  L'accompagnement de la formation à une meilleure intégration opérationnelle de la dimension territoriale de l'action syndicale – ou de la maîtrise de projet revendicatif en territoire – est intégré dans le second module comme un élément désormais objectivé et non plus interrogé dans sa pertinence. Néanmoins, la question territoriale, dans sa production de transversalités d'action, de nouvelles constructions dans les logiques d'intervention syndicale, porteuses de nouvelles pratiques, de nouvelles connaissances syndicales, reste une matrice qui interroge directement les atouts et les faiblesses de la CGT.

  Le décloisonnement des actions syndicales par une logique d'agrégation d'acteurs – syndicats, salariés, associations, citoyens – est autant convoqué par les groupes de travail dans l'analyse du fait territorial, quel que soit le périmètre spatial proposé, que la nécessité d'une « confédéralisation de notre activité ». Dans cette perspective, de nouvelles productions syndicales en territoires, *par le dialogue social territorial*, « dépendent de notre capacité en tant que 1ère organisation syndicale à élaborer des propositions alternatives afin de les mettre en débat, avec des salariés, voire des populations, et définir avec eux les modes d'action et les lieux d'intervention pour les faire aboutir ». Un groupe précise sur ce thème que « sur la question du dialogue social territorial, nous notons que nous avons sans doute raté une occasion avec les conseils de développement des *pays* » – au sens de la loi VOYNET.

2.2.1.1. L'adossement aux exemples d'intervention syndicale en territoires : vers une première mutualisation des expériences

La seconde question structure deux analyses connexes :

- Une première analyse qui permet aux trois groupes de travail d'établir de fortes complémentarités entre travaux, clarifie les enjeux, déjà abordés dans le premier module, liés à la « maîtrise de projet » et ses contingences syndicales en matière de collectes qualitatives et quantitatives de données territorialisées. Cet enjeu exprimé par l'ensemble des groupes correspond au volet diagnostic de la question : « Comment mieux cerner le développement économique et social de votre territoire ? »

  Les analyses produites convergent vers trois thèmes principaux :

- **Thème 1** : intégrer l'appropriation d'enjeux sociaux à forte dimension territoriale (santé, logement, mobilité, formation à l'échelle d'un bassin d'emploi, service public, cohésion sociale/isolement, pauvreté) en lien avec les syndicats d'entreprise, peut être une clé d'entrée pour de nouvelles formes d'intervention syndicale en territoires. Le *salarié-syndiqué* et *l'usager-citoyen* sont ici deux figures d'un corps social territorial dans la recherche d'une convergence de lecture commune à partir d'un bassin de vie partagé.

  Si l'expression *dialogue social territorial* n'est convoquée que par un groupe sur trois, une base commune d'analyse se construit sur l'utilité d'intégrer le « fait territorial » dans l'intervention syndicale. Mais de manière consubstantielle sont posées les questions de la *connaissance*, des *moyens* et des *besoins* dans une pratique syndicale territoriale opérationnelle.

  Ces questions interrogent les potentiels syndicaux locaux, l'existence des lieux de dialogue social territorial (pour un groupe) et d'intervention, la nécessité d'accès à de nouveaux droits en faveur de l'intervention syndicale territoriale, des modalités d'actions amont/aval – de la construction d'un projet revendicatif en territoire à la mobilisation d'acteurs : interentreprises/intersyndicale-syndicalisme « rassemblé ».
- **Thème 2 :** le territoire ouvre à de nouvelles lectures syndicales en préalable de projets revendicatifs. Comme matrice sociale, le territoire agit à travers ses forces et ses faiblesses comme un périmètre naturel de l'intervention syndicale censée répondre aux besoins sociaux et économiques des salariés et des populations. « Besoins en termes d'emplois, de formation initiale et professionnelle, de garde d'enfants, d'hébergement et de soins pour les personnes âgées, en matière de santé, d'infrastructure, de transports » et plus généralement dans « l'évaluation des interventions publiques face à des besoins exprimés – ou non – par un territoire d'appropriation collective (espace vécu/bassin de vie) et lieu d'expression des évolutions économiques et sociales des tissus productifs (bassin d'emploi). »

  La notion de « réalité » sociale et territoriale d'un territoire s'exprime pour deux groupes sur trois en termes de « conquêtes pour la satisfaction des besoins ».

  Les trois groupes ont ainsi exprimé l'importance d'une évaluation locale fine du paysage démographique agissant sur les besoins intergénérationnels, en particulier dans les domaines de la formation professionnelle et des services publics (le domaine de la santé connaît la plus forte occurrence). Pour un groupe, le dialogue social territorial doit « par son poids et sa force agir dans l'élaboration et le suivi des projets de territoire » ;
- **Thème 3** *:* investir les nouvelles productions spatiales à fort impact économique et social. Une forte convergence d'analyse des groupes de travail tend vers la nécessité de « mieux » investir les lieux de sollicitation normative où les organisations sont consultées pour avis ou forces de proposition de projet. Les schémas de développements

économiques (régionaux), les plans locaux de développement économique, les conventions de revitalisation, les lieux du dialogue social territorial (non précisés), les contrats de plan pour le développement de la formation professionnelle sont cités comme références – notons que le cadre institutionnel Ceser n'apparaît pas ici explicite. La dimension européenne est exploitée à travers les stratégies de soutien structurel et les mécanismes nationaux de validation : « Le Feder, le FSE, les aides dédiées à des projets spécifiques locaux ou régionaux – euro-technologie, technopole, pôles de compétitivité – mais aussi les aides spécifiques sur les infrastructures de transport à l'exemple du projet de canal Seine Nord-Europe, aides associées à des grands projets d'aménagement, par exemple portuaires. » Ces dispositifs sont considérés comme entrant dans les champs d'évaluation syndicale dans leurs impacts sociaux, économiques et territoriaux ;

- Une seconde analyse repose pour deux groupes sur la présentation d'études de cas, particulièrement détaillées, dont l'expertise stagiaire implique les enjeux du dialogue social territorial sur un bassin fragilisé :
  - **Etude de cas 1 : industrialisation et sécurisation des parcours professionnels (SPP)/GPEC territoriale en Bretagne.**

    Cette étude de cas, dont le groupe émetteur souligne la cohérence de sa présentation dans les apports du second module, est le produit de l'action du Comité régional CGT Bretagne qui a élaboré des revendications « dans le cadre de la problématique *industrialisation et sécurisation des parcours professionnels (SPP)/GPEC territoriale* ». Le groupe précise que la prise en compte des Etats généraux de l'industrie a permis le développement de propositions « notamment dans un axe développement durable ».

    L'existence d'un pôle de compétitivité centré sur l'élaboration d'un véhicule décarboné haut de gamme a offert un cadre au projet CGT de *véhicule décarboné populaire*, dont le groupe Bolloré a répondu favorablement en ouvrant une production de batteries pour l'automobile électrique avec une centaine d'emplois nouveaux prévus. Cette orientation industrielle est proposée par le groupe dans sa cohérence avec l'élaboration de la plate-forme revendicative CGT sur l'enjeu industriel des énergies renouvelables dont le relais Ceser sur le volet « Energies renouvelables » (éolien marin) est stratégique. A ces deux projets industriels, s'ajoute une proposition CGT pour la déconstruction de navires – le groupe indique qu'une journée d'animation sur ce thème sera organisée à Rennes en avril 2012. En parallèle, l'enjeu de l'intervention syndicale dans le champ de la formation des salariés s'est fixé sur le cadre du contrat de plan régional de développement de la formation professionnelle (CPRDFP), avec un travail syndical réalisé sur la sécurisation des parcours professionnels.

Historiquement, ces démarches mises en place par le Conseil régional et qui ont été formalisées par deux groupes de travail à Redon et Quimperlé, ont permis à des syndicalistes locaux, sur la base de repères revendicatifs CGT déclinés régionalement, d'intervenir très en amont des processus d'élaboration des projets.

Pour le groupe présentant ce projet, la dynamique d'acteurs a facilité une sensibilisation de l'Etat et du préfet, la problématique CGT étant d'aller vers une GPEC territoriale. Le groupe précise néanmoins un « certain essoufflement des militants » face à la durée de mise en œuvre de ce projet. « De plus, aucun droit et aucun moyen supplémentaires ne sont octroyés pour les militants impliqués dans ces projets. » L'enjeu du financement n'étant pas résolu, le groupe interroge la pertinence des fonds européens sur une démarche industrielle et de formation qui semble correspondre aux objectifs d'Europe 2020.

Sur le projet de batteries dans l'activité productive de Bolloré, le groupe précise qu'après un an et demi de travaux, « les plans de l'usine Bolloré sont faits, le travail de reconversion de la production avance, et le plan de formation des salariés est en cours ».

Une conclusion à la présentation de cette étude de cas est proposée par le groupe. Elle pointe « dans l'articulation entre cette dynamique revendicative locale et les apports du module, la nécessité d'un engagement CGT à mieux comprendre les logiques qui s'expriment à des échelles d'intervention stratégique différentes » – locales, régionales, européennes, globales – « tout en œuvrant à concrétiser dans les territoires nos propositions », l'écueil syndical de projets portés par le Comité régional CGT étant dans « l'éloignement des salariés » aux processus d'élaboration, alors que le niveau régional apparaît dans cette étude de cas comme le plus pertinent ;

- **Etude de cas 2 : l'accord interprofessionnel régional sur l'emploi, Franche-Comté.**

Le groupe qui propose cette étude de cas a positionné son exposé dans une relation critique à son objet d'étude, en privilégiant la construction d'un retour d'expérience alimenté par les apports des deux premiers modules du cycle 2011. Il ne s'agit donc pas, comme dans la première étude de cas, d'un travail essentiellement descriptif, mais d'une étude pratique alimentant un champ d'interrogations théoriques sur les conditions d'amélioration par l'intervention syndicale, à partir d'un projet concret.

L'accord proposé comme étude de cas territoriale a été mis en place en 2009 par le Conseil régional de Franche-Comté. Selon le groupe producteur de cette étude, « l'objectif de l'accord interprofessionnel régional sur l'emploi » était de *se former plutôt que de chômer* afin de passer la crise économique en attendant une reprise des activités industrielles régionales (envoi des salariés en formation avec maintien du contrat de travail) ». L'évaluation de la CGT de ce dispositif fut de considérer la mise en place d'aides directes aux entreprises, sans valorisation des compétences des salariés, ni plus-values sociales en matière d'emplois industriels locaux.

Pour le groupe proposant ce protocole comme adossement réflexif, « l'apport du second module a permis d'envisager ce qui aurait pu être fait de manière plus ambitieuse ». Quatre domaines potentiels d'interventions syndicales ont ainsi été identifiés par le groupe au profit d'un projet revendicatif territorial redimensionné dans ses objectifs :

- ♦ L'enjeu d'un diagnostic précis dans le cadre régional est soulevé par le groupe de travail dans les domaines de l'emploi, du salariat, du ratio actifs/retraités, et dans l'expertise fine des évolutions économiques et industrielles de Franche-Comté, la carence prospectiviste du protocole régional apparaissant ici singulièrement explicite ;
- ♦ En lien de causalité, la nécessité de connaître les stratégies patronales, en particulier des donneurs d'ordres, apparaît *a posteriori* stratégique dans la construction d'une intervention syndicale. Le groupe précise à ce titre que les outils GPEC-GTEC peuvent apporter des éléments éclairants sur ces enjeux de connaissances syndicales ;
- ♦ Le protocole régional n'avait pas fixé d'objectifs précis ni de systèmes d'évaluation intermédiaire en matière de gestion des compétences et de renforcement des savoir-faire et des qualifications. Or pour le groupe, « en se fixant comme objectif d'anticiper les évolutions industrielles et les mutations régionales du salariat et en augmentant le niveau de compétence et les qualifications, le protocole était en capacité de se doter d'une vision claire en faveur de la sécurisation des parcours professionnels des salariés » ;
- ♦ Le groupe précise que le cadre d'élaboration d'un dialogue social territorial semblait adapté au projet exposé : « Il aurait été bon qu'un dialogue social territorial soit élaboré sur le territoire identifié, avec comme objectif de dépasser la crise, de rebondir après la crise, et d'anticiper les mutations du territoire, voire de développer l'activité industrielle. »

Pour le groupe, les apports théoriques du second module ouvrent de nouvelles perspectives en matière de mobilisation d'outils à des fins de projets : fonds structurels, dispositifs régionaux multiples, « voire dispositifs à inventer, comme l'a fait le Comité régional Rhône-Alpes, puisque la maîtrise des textes réglementaires permet la mise en œuvre de dispositifs de dialogue social territorial ».

Pour la première fois dans P & T, un groupe de travail s'adossant à une étude de cas territorialisée incarne à la fois le projet syndical tel qu'il s'est construit dans ses contraintes régionales et ses logiques d'acteurs, et projette les conditions, selon les apports de la formation, à le transformer en un projet revendicatif maîtrisé et précisé. Le dimensionnement européen du module amène par exemple le groupe à impliquer l'identité transfrontalière du cadre régional de l'exemple cité en évaluant l'importance de concevoir des logiques d'un développement territorial, social et économique s'insérant dans l'articulation local-régional-national-Europe.

2.3. Interventions/réactions des grands témoins

2.3.1. Isabelle MENANT

I. MENANT, de la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP), évalue l'intérêt des restitutions des groupes de travail et confirme les atouts de la CGT pour traiter de ces sujets. Revenant sur la question du dialogue social territorial qui est apparu structurant dans les deux études de cas proposées, « le territoire reste une composante essentielle du projet syndical, en particulier par l'implication déterminante des services et des élus locaux ».

Une première question porte les formes d'articulations entre GPEC d'entreprise et de branche, le dialogue social territorial ne bénéficiant ni de lieux dédiés à « l'échelle infra territoriale (non précisée), ni de financements spécifiques ».

I. MENANT conforte la position CGT sur « les lieux de débat », actant « un positionnement Medef selon une logique d'opposition et d'omniprésence » dans les espaces normatifs du dialogue social. Enfin, la sous-représentation syndicale dans le tissu TPE-PME pose « la question du montage opérationnel d'un projet de dialogue social territorial par déficit de représentativité et de relais, alors que nombre de territoires ont un développement lié à de petits tissus industriels, en particulier des sous-traitances ».

2.3.2. Philippe LATTAUD

P. LATTAUD, secrétaire de la CGT, oriente son intervention sur la position CGT sur le type de développement : « A la question décroissance ou productivisme, la CGT répond développement humain durable à partir des besoins sociaux dans toute leur complexité : territoire, services publics, santé. » Pour P. LATTAUD, « l'anticipation syndicale est indispensable afin de pouvoir s'éloigner de l'obligation d'adaptation à des scénarios qui nous échappent ». Trois temporalités sont ici précisées : l'immédiateté de l'action syndicale, le moyen terme (18 mois), et le long terme où se construit la maîtrise du développement syndical. A ce titre, « la reconstruction de la présence syndicale est stratégique alors que le rôle du syndicalisme s'est modifié avec l'exigence d'intervention sur les choix économiques. L'arrivée à la CGT de nouveaux militants oblige également à une redistribution de la compétence syndicale ».

Les lieux de débat sont également interrogés par P. LATTAUD en particulier dans la GPEC : « Entreprises, branches, territoires, bourses du Travail, commissions paritaires locales ? »

SESSION 3 : REPENSER LE RAPPORT DE FORCE EN TERRITOIRES

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

RGPP, RéATE, collectivités, services publics : un chantier territorial ouvert entre local et Europe

La troisième session 2011 est ouverte par V. DEBEIR qui propose aux participants une synthèse des deux sessions précédentes sur la question du dialogue social territorial : « Le dialogue social territorial n'a d'intérêt que s'il participe à atteindre les objectifs fixés par le projet syndical social et territorial. » Selon V. DEBEIR, la construction d'un projet en territoire reste soumise à deux conditions :

- La réalité du projet syndical émanant de l'organisation syndicale, le sens et la matérialité des objectifs à atteindre, connus et partagés par ses adhérents, depuis le syndicat d'entreprise jusqu'à la Confédération syndicale internationale. Cette condition soulève la nécessité de penser à des échelles multiples – locales, régionales, nationales et européennes ;
- Le dialogue social doit être identifié comme un outil pour la construction du rapport de force Il est donc un levier pour la mobilisation des salariés et le renforcement de la CGT.

Ce jeu de conditionnalités agit en cohérence avec la définition que le Conseil économique et social donne fin 2009 du dialogue social territorial : « L'ensemble des différentes formes d'échange, de consultation, de concertation, voire de négociation (négociations collectives entre partenaires sociaux et autres formes de négociations entre les différents acteurs pouvant aboutir à des engagements contractuels) au niveau d'un territoire donné au sein desquelles les partenaires sociaux sont nécessairement parties prenantes, et qui peuvent en outre regrouper les pouvoirs publics (collectivités territoriales et Etat déconcentré) ainsi que d'autres acteurs de la société civile tels que les associations, et qui portent sur des questions relatives au travail et à l'emploi, pouvant être élargies à leurs implications économiques, sociales et environnementales. »

La troisième session 2011 pérennise la thématique ouverte en 2008 sur les enjeux de modernisation des services publics dans un contexte de réforme structurelle de l'Etat territorial et des collectivités territoriales impactant l'organisation des services publics et interrogeant leurs missions.

Ce troisième module propose aux stagiaires de travailler à la fois à partir d'un jeu d'échelles clairement identifiées sur quatre espaces référentiels – local, régional, national, Europe – et sur le croisement des thématiques « projet en territoires/interventions syndicales/dynamiques

d'acteurs. En particulier, il s'agit d'identifier de « nouveaux lieux et de nouveaux modes de mise en œuvre des services publics » dans le temps des productions territoriales en devenir (métropole, région, redéfinition de la notion de bassin, de proximité) issues de la réforme des collectivités territoriales.

V. DEBEIR propose le dialogue social territorial au croisement de ces nécessités d'opérer de nouvelles lectures sociales, économiques et spatiales, alimentant le volet prospectif de la formation. A la fois projet syndical et professionnel *et* projet de territoire, en capacité de projeter sur un périmètre revendicatif réunissant des salariés, des usagers-citoyens, des agents publics, de nouvelles formes de rapports de forces, le dialogue social territorial apparaît dans la diversité de ses formes et de ses actions comme « un levier pour la mobilisation des salariés et donc le renforcement de la CGT ».

La double dimension France-Union européenne est renforcée par l'intervention de Penny CLARKE, syndicaliste européenne et secrétaire de la Fédération syndicale européenne des services publics. L'analyse des objectifs de la stratégie Europe 2020 complète l'apport de P. CLARKE sur la dimension européenne de la question des services publics dans les politiques revendicatives syndicales de l'espace communautaire. Europe 2020 est détaillé dans ses priorités, ses objectifs et ses initiatives nommées « *initiatives phares* » par la Commission européenne, en particulier les enjeux portant sur le *volet innovation*.

Une première évaluation des conséquences fiscales et sociales de cette nouvelle stratégie-cadre européenne est proposée au débat.

Le cadre français sera interrogé par D. ESPAGNO, maître de conférences à Sciences po. Toulouse, qui apportera des éléments théoriques sur l'articulation « service public, RGPP, réforme des collectivités territoriales et RéATE », en proposant un cadre d'analyse prospectif sur les évaluations d'impacts territoriaux, par l'évaluation des gradations de « vulnérabilité à la réforme » par catégorie de territoires. Présente depuis le cycle 2008, D. ESPAGNO axe prioritairement son intervention 2011 sur les enjeux liés à la réforme des collectivités territoriales. La mise en œuvre de nouveaux processus territoriaux de type métropoles et agglomérations (par fusion d'intercommunalités) produisent-ils « une autre manière de penser l'Etat et l'intérêt général ? ».

L'articulation « nouvelles territorialités/compétences locales – services publics – intérêt général » ouvre un nouveau périmètre thématique pour ce troisième module.

Les questions proposées aux trois groupes de travail sont :

- Dans votre territoire, comment percevez-vous le rôle essentiel des services déconcentrés de l'Etat et des collectivités territoriales dans l'organisation de la société et les choix de développement ? La RGPP et la réforme territoriale vous apparaissent-elles comme un danger ou une opportunité ?
- Comment s'expriment les propositions syndicales auprès des décideurs publics ? Comment s'articulent les interventions de salariés, des usagers-citoyens, des agents publics ? A partir de quels éléments pensez-vous possible d'évaluer avec pertinence les réponses publiques aux défis d'aujourd'hui et à venir ?

Les restitutions des travaux de groupe auront lieu devant deux grands témoins : Jean-Paul DELEVOYE, président du CESE, et Jean.-Marc CANON, secrétaire général de l'UGFF (Union générale des fédérations de fonctionnaires).

3.2. Travaux des ateliers

3.2.1. Le dialogue social territorial, entre nécessité de projet et projection de nouveaux rapports de force

Cette troisième session 2011 accueille comme grands témoins J.-M. CANON, secrétaire général de l'UGFF et J.-P. DELEVOYE, président du Conseil économique, social et environnemental (CESE) dont la participation va modifier l'organisation traditionnelle des rendus des travaux de groupes. Les stagiaires devront restituer leurs travaux de groupes sans les grands témoins et proposer un travail de synthèse intégrant plusieurs points saillants en capacité d'alimenter un débat entre les stagiaires et les grands témoins. Cette inflexion pédagogique priorise le débat comme élément central d'apport de fin de session. Cette modification va mécaniquement contraindre des rendus de travaux de groupes vers un moindre approfondissement.

3.2.1.1. Faut-il repenser la proximité ?

Comme les années précédentes, les stagiaires ont majoritairement favorisé des réponses transversales aux deux champs de questionnement proposés.

Les restitutions des travaux de groupes structurent prioritairement une analyse sur l'enjeu de la « proximité », dans sa relation aux principes directeurs de l'aménagement du territoire, en particulier à travers l'organisation des services publics en territoire. L'enjeu spatial du service public est ici considéré comme un cadre producteur d'un enjeu social, « l'efficacité de cette politique étant démontrée : les conquêtes sociales ont par exemple contribué à l'allongement de

la durée de vie ». C'est en vertu de cette proximité, dans sa capacité à répondre aux « besoins d'une population, que les services publics sont défendus localement ». Aussi, la RGPP ne peut apparaître « dans sa justification budgétaire, qu'une menace sur une organisation des services publics, garante d'une justice sociale et spatiale ». L'enjeu, soulevé par deux groupes, lié à la nécessité d'un travail syndical sur les *besoins* révèle une double injonction : la première impose la nécessité d'un croisement professions-territoires dans la construction d'une campagne revendicative sur les services publics par la redéfinition d'une action territoriale syndicale dans ses constructions interprofessionnelles. La seconde injonction renvoie à la nécessité du diagnostic à l'échelle d'un territoire donné qui n'est pas précisé par les groupes de travail – périmètre d'une collectivité, d'une intercommunalité, d'un bassin de vie, d'un bassin d'emploi. Le périmètre n'apparaît dans sa légitimité que dans la réalité de son offre publique aux besoins exprimés à la fois par les salariés, les usagers, les citoyens.

L'ancrage du service public à un territoire définit « un patrimoine public commun », sans soumettre les analyses à une approche dogmatique de son espace de référence.

L'analyse est approfondie par un groupe qui interroge les indicateurs d'évaluation des politiques territoriales, « car il semble nécessaire de sortir des logiques imposées et de développer une conception des services publics à partir des besoins et non des exigences capitalistiques. Doivent ainsi être pris en compte des éléments de qualité de vie et de bien-être, comme les conditions de vie et de travail ou l'égalité hommes-femmes ». Il apparaît ainsi qu'aucun groupe ne présuppose, dans l'analyse exprimée, un schéma d'organisation spatiale clarifiant le « local », territoire de base d'une offre publique, ni le caractère hiérarchique normatif des politiques publiques en matière d'équipements et de services – l'exemple de la *santé de proximité* est ici une nouvelle fois fortement occurrente.

Un groupe analyse la potentialité d'un risque induit de mise en concurrence de projets par une territorialisation trop forte de l'intervention syndicale, nécessitant de penser l'action à la fois dans sa dimension territoriale et dans le développement « de coopérations entre territoires ».

Les effets liés aux réformes des politiques publiques agissant prioritairement sur des processus de concentration, « ce qui conduit à un effacement des politiques publiques en faveur de formes de privatisation », l'analyse des groupes implique la nécessaire redéfinition de la *cohésion sociale et des solidarités* face à des défis institutionnels inédits, cette « exceptionnalité » ayant été précisée dès l'introduction de la présentation de D. ESPAGNO dans la relation produite par les réformes entre politiques publiques et intérêt général.

3.2.1.2. Faut-il repenser l'intérêt général ?

Par transversalité d'analyse, les deux questions soulèvent ainsi la nécessité d'un approfondissement de la notion d'intérêt général, exprimée durant le cycle 2011 dans l'interprétation européenne des services publics et son intégration aux traités européens, mais que les groupes de travail souhaitent voir articuler avec l'intervention syndicale en territoire.

Pour un groupe, « la question centrale est celle de l'intérêt général et de son articulation avec l'action des politiques publiques. Est posée la nécessité de maintenir la cohésion sociale. Le diagnostic doit ainsi être partagé et les projets construits collectivement ». Cette analyse est interrogée par l'ensemble des groupes dans sa dimension spécifiquement syndicale et ses champs d'intervention en territoire. La construction de projets revendicatifs territoriaux « suppose de travailler à des convergences nouvelles visant une répartition plus juste des richesses produites ». Le territoire, cadre d'exercice de l'intérêt général et de production de cohésion économique et sociale, devient donc « l'enjeu d'interventions syndicales à partir d'un projet revendicatif ».

Ce qu'un groupe de travail nomme « les convergences nouvelles » implique une réflexion CGT sur un changement de nature et de moyens dans l'intervention syndicale : thème fortement occurrent dans les travaux de groupe produits depuis 2008, la question d'un syndicalisme *en* territoire, frontalement posée dans les modules à partir de questionnements multiples, engage les stagiaires sur une analyse qui maintient deux axes principaux :

- **Axe 1 : quels lieux de l'intervention syndicale ?**
  Les termes *intervention et expression syndicale* sont indifférenciés dans les restitutions, mais le questionnement reste central : « Où doit se situer la représentation syndicale au cœur de réformes structurant de nouveaux espaces sociaux (métropoles, agglomérations, EPCI), de nouvelles gouvernances économiques ? Par exemple dans les pôles de compétitivité ? »
  Les lieux sont peu désignés : « Les lieux d'expression sont nombreux et les formes d'intervention diverses : revendications, avis, interventions publiques. Il existe une multiplicité de lieux institutionnels. » Mais précise ce groupe, « l'ordre du jour des réunions est souvent imposé par les autorités et les luttes souvent défensives ». L'engagement d'une « crédibilité syndicale territoriale » est exprimé par ce même groupe qui précise une alternative stratégique par l'investissement des « lieux de concertation, par la nécessité d'intervention sur le diagnostic et l'évaluation. La question de la réforme fiscale et du rôle financier des collectivités territoriales est à ce titre déterminante ».
  La nécessité d'une capacité CGT en territoires d'agir dans les phases amont des contractualisations (non précisées) est évoquée ;

- **Axe 2 : quelles structures CGT en territoires ?**

  L'organisation territoriale de la CGT est convoquée par les groupes autant comme un atout syndical majeur, en particulier grâce au maillage des représentations de niveaux local et départemental, que par la faiblesse de sa capacité à s'adapter à de nouvelles configurations locales de types métropolites ou grandes intercommunalités : « Ce travail (d'intervention syndicale dans les instances territoriales) qui devrait être celui des UL est difficile, faute de moyens, ce qui pose la nécessité de développer la syndicalisation. » Cette question peu traitée durant ce cycle, faute de temps disponible, renvoie néanmoins aux productions des années précédentes dans l'urgence d'asseoir au niveau confédéral et dans un croisement entreprises-territoires, de nouvelles revendications en matière de *droits syndicaux territoriaux*, en préalable à un syndicalisme de territoire.

  Le projet revendicatif et l'élaboration d'un diagnostic territorial conforme à une *situation* sociale et économique, étapes liminaires au dialogue social territorial, nécessite un investissement syndical que les stagiaires, dans leur majorité, jugent incompatible avec les exigences de temps, de moyens et de droits syndicaux conditionnant une réussite. Il s'agit bien ici d'une réflexion collective à portée *stratégique pour la CGT*.

3.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats

3.3.1. Un apport pédagogique préliminaire aux débats : élaborer des questions soumises aux grands témoins

V. DEBEIR avait, dès la présentation du troisième module 2011, précisé la nécessité d'un cadrage des débats devant les grands témoins, à partir de questions préalables. Les stagiaires ont retenu les quatre questions suivantes dans la cohérence des points saillants qui ont structuré les restitutions des travaux de groupe :

- La crise qui se poursuit a des effets sur l'industrie. La politique des banques, les mesures fiscales conduisent à l'austérité. Les emplois publics sont en régression. Quel rôle des politiques publiques pour une juste répartition des richesses ?
- Définition de l'intérêt général : la territorialisation est-elle à l'ordre du jour ? Quelle articulation des politiques publiques ?
- la place du territoire local : quelle coordination des politiques publiques ?
- gouvernance et dialogue social territorial : quel rôle des syndicats dans l'élaboration et l'évaluation de la réponse aux besoins ?

3.3.2. Jean-Paul DELEVOYE

A l'issue des restitutions des groupes de travail et des questions posées aux deux grands témoins de cette troisième session, J.-P. DELEVOYE inscrit son intervention dans un questionnement sur « la restauration des acteurs politiques et syndicaux dans les changements en cours », en précisant « qu'en travaillant dans le cadre CESE sur les enjeux de *gouvernance*, je constate la faiblesse en France des acteurs et la grande conflictualité qui définissent les modes de fonctionnement de notre pays ». La démarche du CESE « a été de lancer plusieurs chantiers qui étudient le décalage entre le politique et l'économique avec la volonté de redonner des perspectives de moyen et de long terme face aux tensions entre acteurs qui s'expriment aujourd'hui. L'une de ces pistes est d'agir sur la relation entre citoyenneté et ses modes d'action mais aussi de consommation, qui sont des bras de levier importants de l'économie ».

Pour J.-P. DELEVOYE, les acteurs syndicaux doivent évaluer la réalité des forces qui bouleversent notre société, en particulier : « Le vieillissement qui crée des tensions entre revenus de l'épargne et revenus de l'activité. Ces tensions sont sources de conflits générationnels, ce qui pose le débat sur le sens collectif. » J.-P. DELEVOYE considère « que le débat sur les retraites est mal posé, essentiellement par une approche budgétaire et non comme un outil de solidarité. Cette remarque vaut aussi pour l'ensemble de la protection sociale. Ces enjeux majeurs nous ont fait perdre le sens de l'impôt ».

Thématique de travail du CESE, « le vivre-ensemble est un enjeu majeur face au chacun pour soi. Cela nous amène au-delà des mots à revisiter les équations fondatrices de la République et de ses fonctionnements ».

Sur la crise financière et sociale que les groupes de travail ont interrogé comme le socle de l'ensemble de leurs travaux, J.-P. DELEVOYE analyse la situation actuelle à travers une perte inédite des acteurs politiques à intervenir sur les événements mondiaux, la propagation de la crise financière de 2007 aux Etats-Unis à une crise économique systémique en 2008 constitue « un cadre de critique de la politique bancaire qui a davantage d'intérêt à aller sur les marchés que de prêter à ceux qui expriment un besoin de soutien et d'investissement. Les transactions financières s'opèrent désormais en nanosecondes sans aucune régulation de nature publique. Le financement des TPE-PME n'est plus assuré par Oséo, contraint de prêter *sous* garantie. Il y a donc aujourd'hui un besoin formel d'outils pour contraindre au financement de l'intérêt général, cela valant autant dans le cadre national qu'européen. Je rejoins ceux qui se sont exprimés ce matin, il y a nécessité de requalifier l'intérêt général, urgence même si l'on considère le caractère suicidaire des stratégies financières actuellement à l'œuvre ».

« Et je terminerai sur la question des conflits de temps que vous avez abordés : les entreprises ont besoin de moyen et de long termes, le temps électoral est incompatible avec le temps économique dominant, mais la démocratie sociale comme la démocratie participative ont aussi besoin de construire leurs propres temporalités qui correspond, cela a été dit, aux temps de la réflexion et au temps de l'appropriation. »

3.3.3. Jean-Marc CANON

« Je souhaite répondre aux questions posées et également à l'intervention de Jean-Paul DELEVOYE comme secrétaire CGT de UGFF. En premier lieu, les citoyens dans leur ensemble en France manifestent un véritable attachement aux services publics, et les usagers ont un avis majoritairement positifs sur les services fondamentaux, l'école, la santé en particulier.

Il me semble évident que la crise que nous traversons pénalise d'abord le monde du travail. Les politiques publiques n'ont pas empêché le creusement des inégalités, même si incontestablement les services publics ont joué un rôle favorable d'amortisseur pour les usagers les plus fragiles.

Vous avez questionné dans vos travaux l'intérêt général, qui pour moi n'a pas de définition intemporelle. Il n'est pas la somme des intérêts particuliers, mais il correspond à un moment t aux besoins exprimés par une société. Par conséquent, il n'existe pas de notion uniforme de l'intérêt général sur la planète. Il concerne autant le développement économique, l'aménagement harmonieux du territoire, l'égalité de traitement des citoyens, la réponse aux besoins sociaux, l'émancipation des hommes et des femmes, ce qui implique la nécessité de lieux de débat, de l'évaluation des besoins, des objectifs et des périmètres des politiques publiques. »

Pour J.-M. CANON, la CGT « a besoin de travailler davantage sur le service public et la fonction publique, en particulier dans les complémentarités entre local et national. Dans ce sens, le débat sur la décentralisation doit être mené, car les réformes en cours tendent à la fois à renforcer le pouvoir dans les territoires tout en détruisant les services de proximité. Nous devons ainsi évaluer ces contradictions institutionnelles et engager collectivement une évaluation des enjeux dans les territoires ».

Débats

Agnès

« Il faut restaurer l'action publique en opposition au court-termisme. Nous avons besoin, en effet, de lieux de débat et d'intervention citoyenne pour construire un projet qui implique l'ensemble des acteurs dans un processus compréhensible de gouvernance. La CGT a fait le choix de poser la place de l'humain au centre du développement et la place du travail comme seul créateur de richesses. De nouveaux besoins s'expriment dans les territoires. Je pense à la question de la perte d'autonomie qui devient un enjeu de société et qui est considéré au même titre que la maladie ou le handicap. La CGT doit intervenir sur ces questions qui posent l'intérêt général comme un fondement de la lutte sociale, mais aussi de notre capacité à évaluer les mutations territoriales. »

Alain

« La crise a engendré une perte de confiance importante de la part des citoyens vis-à-vis de la vie publique. En témoigne par exemple le désintérêt collectif, voire l'hostilité collective pour le G 8, considéré comme une instance des puissants agissant de concert avec les lobbys financiers, contre les intérêts des plus faibles. Je souhaite revenir sur la question des temps car elle me semble en effet importante dans une vision anticipatrice de l'évolution des politiques publiques. Cela me renvoie dans mon quotidien militant aux lieux du dialogue social territorial que nous avons posés ce matin. Dans ces lieux, il y a souvent confiscation de la parole, et le syndicat a besoin de moyen adaptés et reconnus pour pouvoir s'y investir. »

Christine

« Nous avons besoin d'une régulation publique du dialogue social et d'un financement adapté à son exercice sur des temps effectivement longs.

La pratique des conférences économiques et sociales de Rhône-Alpes permet d'intervenir sur les choix politiques. La CGT y a porté des propositions qui ouvrent de nouvelles perspectives et qui trouvent un début de réalisation : fonds publics régionaux, commissions de contrôle des fonds publics… L'action publique doit favoriser le développement économique sur le long terme. Cela doit nous guider dans nos réflexions syndicales sur nos grandes revendications confédérales. »

Yamina

« C'est une évidence pour chacun d'entre nous : la crise des services publics a pour effet de creuser les inégalités ; des exemples flagrants, nous en avons tous. La CGT a porté la revendication d'un Pôle financier public qui me semble essentiel dans notre échange de ce matin, car l'intervention publique doit pouvoir peser pour que les banques financent l'intérêt général. »

M.-L. BERTRAND

« La CGT a la volonté de développer un projet construit dans le temps. Le rapport au collectif est en train de vivre une mutation importante, ce qui percute le syndicalisme et engendre des contradictions

entre des modes de vie consuméristes et des aspirations collectives fondées sur des bases différentes. En cela, nous sommes convaincus que le territoire est un lieu de construction collective des projets. »

J.-P. DELEVOYE

« Je considère que les acteurs politiques ne posent toujours pas les bonnes questions. Le rapport au temps est contradictoire, le rapport au collectif et à l'individu est complexe, mais il y a néanmoins une attente d'un destin commun, un besoin de connaître la culture de l'autre, ce qui semble aussi paradoxal. Je suis d'accord pour une réorientation des financements car je considère que la gestion actuelle de la dette publique utilise de mauvais indicateurs. Il faut donc trouver des outils pouvant optimiser le patrimoine public. J'ai le sentiment que l'on pilote la société d'aujourd'hui avec des outils d'hier. »

J.-M. CANON

« Je pense qu'il faut sortir du rapport binaire et de l'opposition individu/collectif. Il y a dans les services publics un profond malaise du fait de l'absence de dialogue social. Les agents publics se sentent aujourd'hui dépossédés de leurs droits d'intervention et ne sont pas écoutés. Il nous faut creuser le rapport entre un projet syndical et un projet politique, mais la question des moyens reste néanmoins cruciale. Pour moi, la question de la régulation est essentielle car 23 % des dépenses publiques sont utilisées sans contrôle pour le soutien de l'économie. Cela engage aussi l'intérêt général par la redistribution des impôts. »

J.-P. DELEVOYE

« Je reviens après ce qui vient d'être dit sur le financement de l'Etat et des collectivités territoriales. Je vois une perversion dans la diminution des dotations de l'Etat du fait de la diminution des impôts. Ceci introduit explicitement un conflit entre une politique nationale et les politiques locales, et ceci constitue un frein puissant à l'action publique. »

2012 :

UN 50E CONGRES CONFEDERAL ET DES ELECTIONS PRESIDENTIELLES EN PREPARATION : LES TERRITOIRES AU CŒUR DES ENJEUX DE LA DEMOCRATIE SOCIALE

SESSION 1 : MUTATIONS, TRANSITIONS, RUPTURES : QUELLES FORMES DE DEMARCHES REVENDICATIVES CGT AU CŒUR DES « EVOLUTIONS EN TERRITOIRES ? »

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

L'introduction de M.-L. BERTRAND précise l'importance pour les stagiaires de positionner la session 2012 de P & T dans un double enjeu lié à la fois aux campagnes pour les élections législatives et présidentielles et à la préparation du 50e Congrès de la CGT. Ce double processus convoque pour les formateurs de P & T la nécessité d'interroger de manière explicite et prospective le fait territorial dans ses dimensions sociales et économiques, autant que dans ses constructions citoyennes et militantes.

Si l'enjeu d'une réorientation de fond des politiques publiques de décentralisation encadrées depuis 2010 par la loi n° 2010-145, dite « Loi de réforme des collectivités territoriales », apparaît désormais dans « Mes 60 engagements pour la France », manifeste explicite du candidat HOLLANDE, la préparation du 50e Congrès de la CGT interroge directement la formation P & T sur l'inclusion du fait territorial dans la matrice réflexive confédérale.

1.1.1. Un paysage politique en recomposition, une territorialisation de l'enjeu syndical en affirmation

Sur cette question essentielle qui souligne l'importance de la formation dans l'accompagnement de la structure confédérale à la formalisation d'une dimension syndicale territoriale, M.-L. BERTRAND précise que « parce que les évolutions en territoire s'accélèrent et se précisent, la question sera très présente dans les débats du congrès ». Bernard THIBAULT a souligné cet enjeu lors de la réunion des Ceser et du CESE le 1er mars dernier en soulignant « nécessaire et souhaitable que la dimension régionale appelle une réflexion sur la façon dont la CGT appréhende ces questions et s'organise – et donc voir comment les organisations peuvent nourrir le 50e Congrès sur ce thème ».

Le cadre préparatoire du 50e Congrès confédéral marque l'entièreté de la session 2012, selon les objectifs des formateurs qui ont été rappelés dans la première partie de ce rapport.

Cette temporalité stratégique consolide le positionnement de P & T comme plate-forme de valorisation collégiale des expériences menées dans les organisations territoriales et professionnelles CGT et la nécessité de traduire des orientations confédérales en « prospective opérationnelle ».

M.-L. BERTRAND implique ainsi en introduction de ce cycle 2012 les 85 militants qui auront été formés à l'issue de cette nouvelle session et qui ont permis d'alimenter une ressource commune à partir des expériences syndicales en territoire. Ces champs de questionnement et d'action sont ainsi impliqués dans la dialectique syndicalisme-territoire(s) à partir des quotidiens militants dans une diversification continue des origines des stagiaires. Cette évolution remarquable est considérée comme un marqueur de l'intérêt CGT porté aux enjeux territoriaux dans leurs dimensions syndicales et assoit un rééquilibrage souhaité par la formation entre les militants *régionaux* (comités régionaux ou mandatés Ceser) originellement « ciblés » par P & T, et les militants issus des structures locales (UL et UD) et professionnelles.

Au fil des cycles de la formation, la confrontation objective entre l'espace de pensée et d'intervention syndicale et l'analyse systémique, voire holistique[49] de la dimension territoriale des productions – ou reproductions – sociales et économiques, se sont alimentées d'une urgence de maîtrise des mutations de l'organisation territoriale de la République.

En particulier, l'évaluation d'une remise en cause structurelle des principes d'équité territoriale, au sens de la dimension spatiale de la justice sociale, entre dans le champ d'analyse syndicale à la fois comme un cadre d'expression revendicative et un indicateur des mutations institutionnelles.

La relation politiques publiques d'aménagement du territoire/entreprises, la place de la démocratie sociale et du dialogue social en territoire, la question européenne dans la mise en œuvre de nouveaux modèles socio-territoriaux à l'échelle communautaire ou les enjeux d'évolution des services publics au cœur des grandes transitions institutionnelles (réforme de l'Etat territorial, réforme des collectivités territoriales) restent les principaux champs de force thématiques interrogés en 2012. Mais à la veille du 50e Congrès, ils s'intègrent désormais à une approche nécessairement offensive de P & T sur le positionnement syndical dans sa relation à la pratique territoriale.

A partir des principaux axes identifiés en 2010 par la loi de réforme des collectivités territoriales, une première clarification objective peut être entreprise sur la production d'un modèle territorial néolibéral fondé sur l'interrelation entre dynamiques économiques et productions territoriales. Pour la CGT, la mise en concurrence systématique des territoires au détriment des dispositifs de solidarité et l'application des principes de sélectivité et de concentration capitalistique (publique et privée) sont directement associées aux processus de

[49] Au sens de considérer les dimensions sociales, économiques, environnementales d'un territoire comme une globalité et devant être appréhendées comme telle.

régionalisation, de métropolisation et de refonte de l'échelon « local » (fusion contrainte des intercommunalités selon des seuils démographiques).

Cette « figure » territoriale comme « lieux de la mise en concurrence des intelligences, des patrimoines culturels et des services » est censée interagir avec des réseaux horizontaux (par exemple les pôles métropolitains de la loi de 2010) et verticaux (par exemple les pôles de compétitivité) dans un espace économique mondial qui tend à dématérialiser les dispositifs traditionnels verticaux de régulation, de négociation ou de gouvernance, au détriment des relations instruites entre les salariés, les usagers et les citoyens et un territoire partagé de production de progrès social.

Les délocalisations boursières, le démantèlement de filières industrielles et l'abandon de leurs territoires d'ancrage et de leurs communautés du travail, associés aux premiers effets des politiques de territorialisation (ARS ou ESR) constituent pour la CGT les effets précurseurs d'une *nouvelle organisation territoriale de la République* impliquant un changement de paradigme institutionnel et agissant sur l'ensemble des pratiques et des évaluations syndicales dans les territoires. Pour P & T, il ne s'agit plus seulement d'installer les conditions favorables à la problématisation, à l'appropriation et à l'intégration du *fait territorial* dans les démarches revendicatives des militants : émerge désormais la nécessité syndicale de « penser la réponse », selon l'expression d'un militant présent.

1.1.2. Des attentes stagiaires entre formation et action

La première session 2012 installe une première temporalité d'échanges afin que les 13 militants présents puissent présenter en début de stage leurs attentes spécifiques vis-à-vis de P & T. Dans leur diversité, ces attentes brièvement formulées, sont cependant informatives des principaux champs de questionnement syndicaux sur les enjeux territoriaux et la nature des besoins militants :

- La nécessité de mieux appréhender les outils de l'analyse territoriale, outils théoriques et techniques (accès et gestion des données et bases de données, en particulier la formalisation autonome de diagnostics syndicaux, sociaux, économiques). L'identification des « ressources territoriales » dans la relation atouts-handicaps apparaît une priorité CGT pour les stagiaires ;
- La recherche de « l'efficacité syndicale » dans ses dimensions territoriales est largement citée. Cette recherche repose sur un faisceau de nécessités : des éléments de compétence dans l'analyse territoriale aux échelles locales régionales, nationales et européennes, le décryptage des enjeux territoriaux à forte dimension « d'intervention syndicale », la

nécessité de travailler sur la démarche revendicative en « mode projet » et dans le champ du dialogue social territorial ;
- La nécessité syndicale décrite comme « urgente » de délimiter les « territoires militants » dans la transversalité des enjeux syndicaux liant « précarité des salariés/précarisation de certains territoires, amélioration des conditions de travail/amélioration des conditions de vie, à partir d'un espace social et économique commun » ;
- L'importance d'agir sur la dimension territoriale de l'intergénérationnel, à partir des objectifs revendicatifs du 49e Congrès, en particulier dans une appropriation militante d'un développement humain durable producteur de projets socio-territoriaux.

1.1.3. La maîtrise des objets territoriaux, fondements de l'intervention syndicale

L. BOUVERET, animatrice du premier module, définit l'enjeu syndical lié au dialogue social territorial, thème structurant ce premier stage 2012. Pour L. BOUVERET, une approche territorialisée d'un projet revendicatif implique pour la CGT une triple nécessité de *maîtrise* :
- Maîtrise des politiques publiques d'aménagement et de développement dans leurs finalités économiques ;
- Maîtrise des « espaces » de production de projets, qui, de la commune à l'Union européenne, forment une cinétique complexe qui doit être intégrée dans la compétence syndicale. Cette nécessité portée par P & T ouvre les stagiaires à des jeux d'échelles multiples – locales, régionales, nationales, européennes et mondiales – dans l'expertise d'un projet revendicatif et son inclusion dans les stratégies d'acteurs et les dispositifs opérationnels ;
- Maîtrise du diagnostic, comme production syndicale, opérant dans un environnement social, économique, démographique, environnemental, dont les reconfigurations spatiales (puissant contexte de décentralisation par des processus de métropolisation, polarisation des nœuds économiques et industriels, enjeu régional, nouvelles constructions d'acteurs « locaux » de type intercommunalités-pôles métropolitains….) doivent être appréhendées dans un syndicalisme de compétence territoriale.

Cette mise en compétence syndicale territoriale place donc le diagnostic en amont d'un processus militant comme « un préalable du revendicatif ».

Pour L. BOUVERET, « il nous faut regarder ce qui se passe sur un territoire pour les salariés de ce territoire. Cela concerne donc la vie au travail, mais aussi les besoins exprimés, engendrés par ce travail : l'organisation des temps, les questions de transport, de garde d'enfants, de logement, de vie sociale et culturelle, les loisirs et bien sûr les questions liées à l'offre de soin. La stratégie d'implantation – ou de pérennisation – des entreprises est liée à l'offre en ressources

territoriales qui sont nécessaires à la viabilité d'un tissu productif : qualifications, équipements urbains, réseaux de transports et de télécommunications, énergie, accès aux infrastructures. Ainsi, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a pris une dimension territoriale avec la GTEC, les plateformes de mobilité professionnelle et autres dispositifs ».

La nécessité d'un diagnostic ouvert et quantitatif par la maîtrise des bases de données disponibles, et qualitatif et thématique dans son ancrage à un projet syndical, implique une capacité syndicale à articuler de manière opérationnelle, un processus de compréhension territoriale – le diagnostic – et un processus d'intervention syndicale – le dialogue social territorial.

Ce point central conforte pour P & T la territorialisation de la construction revendicative.

Le territoire apparaît ainsi consolidé dans sa fonction médiatrice, voire d'intermédiation, qui dépasse l'objet spatial statistique pour ouvrir les stagiaires à sa réalité organique, y compris dans sa structure organisationnelle syndicale.

Impliquant le volet « Diagnostic syndical et territorial » comme clé de voûte de la première session, la formation accueille comme intervenant : Patrick LOIRE, expert à Sémaphores (groupe Alpha), sur une approche méthodologique d'une démarche revendicative en « mode projet ». P. LOIRE s'appuie en particulier sur la notion de « réseaux » en impliquant le dialogue social territorial comme objet d'articulation entre réseau de concertation, réseau « ressource » (syndical), réseau de projet et réseau de coordination, et Benoît RABOT, consultant chez MAP Territoires, qui propose d'aborder le diagnostic territorial par les enjeux posés par « la gestion territorialisée des ressources humaines ou GPECT ».

La dimension européenne des enjeux territoriaux est consolidée par la présence de M. HONUNG, du Comité des régions, assemblée institutionnelle consultative européenne. M. HONUNG propose en particulier d'aborder les politiques régionales par le fonctionnement des outils (essentiellement les fonds structurels) de soutien au développement économique et social, selon les nouvelles approches communautaires. La stratégie Europe 2020 est ainsi ébauchée dans ses nouveaux axes prioritaires et ses « cadres de performance ».

Les trois groupes de travail constitués devront répondre aux questions suivantes :

- En partant de votre expérience et de l'apport théorique du stage, selon vous, une meilleure appréhension de l'évolution économique et sociale du territoire est-elle nécessaire à l'efficacité de l'intervention syndicale ? Oui ? Non ? Pourquoi ?

- De qui et de quoi a-t-on besoin pour construire dans le territoire des perspectives de développement économique et social ?

Les restitutions des travaux des groupes de travail seront réalisées en présence des deux grands témoins de ce premier module : F. LERAIS, directeur de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES), et Nadine PRIGENT, secrétaire confédérale[50].

1.2. Travaux des ateliers :
Rendre opératoire une démarche syndicale territorialisée

Deux approches analytiques fortement différenciées sont proposées par les trois groupes de travail à partir des deux questions posées en première session. Ces deux approches installent un dialogue entre la question de la compétence du diagnostic territorial et l'enjeu de l'efficacité de l'intervention syndicale et de l'identification des « besoins » à partir d'un projet revendicatif prospectif de développement territorial.

Il doit être noté qu'aucun des groupes ne développe en profondeur la question des *périmètres pertinents* d'un territoire d'intervention syndicale, y compris dans la contrainte spatiale liée à la collecte de données sociales et économiques territorialisées durant la phase amont du diagnostic.

Cette première session 2012 va permettre d'ouvrir une confrontation féconde entre deux appréhensions syndicales : la première est théorique et engage l'évaluation des conditions nécessaires à la mise en œuvre d'une démarche revendicative centrée sur la notion de développement territorial ; la seconde est construite à partir de retours d'expérience, de projets syndicaux aboutis ou encore en cours d'exécution.

1.2.1. Un « bilan prospectif de territoire », entre valorisation des compétences et identification des besoins

Le premier corpus d'analyse interroge les fondements syndicaux d'une évaluation qualitative de l'évolution économique et sociale à partir d'un socle territorial dont le diagnostic n'est qu'une étape liminaire de collecte de données nécessaires à la production d'un projet revendicatif.

[50] La restitution partielle des comptes rendus des interventions des grands témoins a rendu inexploitable leur présentation. Ils sont donc absents de cette première session 2012.

L'expression impliquée dans la première question « d'une meilleure appréhension » renvoie pour un groupe à la fois aux conditions d'acquisition de savoirs théoriques et techniques dans la gestion des outils du diagnostic territorial et au champ de l'analyse prospective dans la nécessité syndicale de « connaître un territoire pour mieux anticiper nos démarches revendicatives ».

L'exemple de la GEPC « territoriale » incarne à la fois l'obligation de l'analyse fine des données constitutives de l'identité d'un bassin d'emploi, et la capacité syndicale à « projeter » sur ce territoire des besoins de formation professionnelle sur le long terme.

La question de la maîtrise syndicale du diagnostic territorial dans ses composantes sociales, économiques ou environnementales problématise pour les militants l'enjeu central de la *compétence* devant être mobilisée à partir d'un projet revendicatif de territoire.

Si le recours à des producteurs d'expertise « proches de la CGT » reste souhaitable pour deux groupes sur trois, la mobilisation de militants CGT travaillant dans les entreprises ou les services publics utilisant les bases de données produites par l'Insee, Pôle emploi, les CAF, la Direccte ou la Dares (institutions les plus citées) peut être envisagée comme « une étape préalable à la construction d'un projet commun ».

Selon cette analyse, la production d'un bilan prospectif sur le développement économique et social d'un territoire nourrit l'efficacité de l'intervention syndicale en fixant de nouveaux horizons revendicatifs CGT.

Bilan prospectif et dialogue social territorialisé sont ici associés dans une même stratégie de projet syndical qui doit à la fois s'appuyer sur des « salariés mobilisables et conscients de l'enjeu syndical » et sur un rapport de force « en recherche d'alliances locales : les collectivités, les acteurs économiques, les associations citoyennes, les services de l'Etat sont intéressés par un projet de dynamisation du territoire ». Cette approche évalue des gains syndicaux, en particulier « un élargissement de la syndicalisation à de nombreux salariés du territoire, notamment dans les TPE où l'intérêt de se syndiquer se trouve accru » et « l'obligation pour le patronat de se convertir à une vision de plus long terme et ainsi accéder à certaines revendications syndicales : sécurisation des parcours professionnels, fixation de la main d'œuvre, amélioration des dispositifs de formation professionnelle… et pourquoi pas division du patronat sur la vision du territoire ! ».

Cette analyse qui ouvre explicitement à « un militantisme de territoire » insiste sur la capacité CGT à utiliser « la force du syndicat » en ouvrant cependant « au changement des pratiques du

syndicat ». Ainsi, la question de l'amélioration des relations interprofessionnelles, voire intersyndicales, apparaît centrale dans un projet revendicatif territorialisé qui par nature est producteur « d'enjeux à partager ».

La mise en réseau des expériences est également convoquée dans une démarche revendicative territorialisée qui doit « savoir ce qui se passe ailleurs dans des situations comparables et évaluer l'importance des relations de branche car les métiers dominants sur le territoire peuvent connaître des mutations intéressantes ailleurs ».

Les institutions de dialogue social sont citées, en particulier la GPECT, mais elles ne constituent pas, au moins à ce stade de l'analyse, un cadre référent à l'expression d'un « projet prospectif », en raison des contraintes organisationnelles liées aux dispositifs régionaux.

La carence de dispositifs de financement de projets – et de diagnostics – et de la formation des mandatés est ici directement associée à l'efficacité du dialogue social territorial.

1.2.2. Retours d'expériences militantes et actions territoriales, la nécessité du témoignage syndical

Le second corpus d'analyse proposé par deux groupes est issu de retours d'expériences militantes structurés dans les cadres de questionnement de la première session. Cette mise en perspective des enjeux de diagnostic et d'appréhension des évolutions territoriales dans une relation à l'efficacité syndicale à partir de projets CGT permet une première évaluation des contextes territoriaux et de leurs influences sur les démarches revendicatives.

En préalable à la présentation *d'expériences syndicales situées*, selon l'expression d'A. JOBERT, les groupes de travail souhaitent évaluer les enjeux de nature syndicale liés à la production de diagnostics territoriaux permettant l'évaluation prospective de besoins sociaux et économiques et impliquant essentiellement les échelles locales (périmètres non précisés) et régionales. Ainsi, la phase Diagnostic est-elle « un élément primordial de connaissance du tissu des entreprises afin de se redéployer, de développer la syndicalisation, de lutter contre les déserts syndicaux et de préparer les élections, en 2012, les élections TPE ».

Cette approche intégratrice du diagnostic comme levier d'action syndicale est aussi un moyen « pour mettre en valeur l'attractivité d'un territoire et contribuer éventuellement à sa ré-industrialisation, anticiper les évolutions des métiers en tension, les gestions prévisionnelles des emplois et des compétences territoriales ».

La territorialisation, au sens d'appropriation, du diagnostic syndical amplifie donc dans l'analyse des groupes de travail, la dimension offensive des démarches revendicatives.

Le portage de projets syndicaux impliquant fortement une réponse aux besoins exprimés conjointement par des salariés et des habitants apparaît dans la cohérence des axes revendicatifs du 49e Congrès et dans une recherche constante des convergences des luttes. En cela le territoire, comme construit social, incarne un espace en tension constante dont la trajectoire de développement implique par nature l'action syndicale.

1.2.2.1. La GPECT du Pôle nucléaire Bourgogne : de l'intervention syndicale en entreprise à la démarche syndicale territoriale

Le projet est présenté par le groupe de travail comme « une démarche offensive qui a obtenu des résultats positifs et qui est issue à son origine d'un diagnostic territorial complet et sérieux ».

En 1999, la CGT identifie un besoin de renouvellement dans les compétences de salariés âgés dans le secteur de la métallurgie en particulier chez Areva et Creusot Forges. A l'initiative de la CGT, une première réunion est organisée en présence du délégué régional d'EDF pour impliquer les acteurs de la filière nucléaire de la région, organisés dans le Pôle nucléaire Bourgogne (PNB).

La démarche CGT implique le Ceser Bourgogne qui publie un avis et un rapport sur l'avenir des emplois dans le secteur du nucléaire au moment où sont constitués les pôles de compétitivité auxquels le Pôle nucléaire Bourgogne est éligible.

L'enjeu de la formation professionnelle du secteur permet d'associer 110 entreprises organisées en réseau.

Pour le groupe de travail, le projet CGT en œuvrant formellement à la constitution de ce réseau a atteint des objectifs de haut niveau : « Ouvrir une école de formation de soudure spécifique chez Areva, fidéliser les salariés du secteur, ouvrir une école internationale du nucléaire, sensibiliser nos syndiqués à la construction et au suivi de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales, engager une dynamique de l'emploi dans un bassin en crise. Areva en rachetant quatre entreprises du Creusot a permis aux acteurs syndicaux et patronaux de négocier des accords de mobilité dans les entreprises. »

Malgré ces gains syndicaux, le groupe de travail évalue le projet CGT incomplet, en particulier dans sa structure organisationnelle et sa publicisation : « La CGT n'a en effet pas assez valorisé

les réussites obtenues, contrairement au Medef et aux chambres consulaires. Seules deux fédérations – Mines-Energie et Métallurgie – ont été impliquées aux côtés de l'Union départementale 71 et d'un collectif Energie créé afin de renforcer le portage du projet. »

1.2.2.2. La démarche CGT face aux logements vacants de l'EAI de Montpellier : un projet territorial inabouti

Le même groupe de travail souhaite présenter au collectif, en contrepoint au dialogue social territorial installé dans le périmètre du Pôle nucléaire Bourgogne, une seconde situation de démarche syndicale territoriale qui implique précocement la CGT dans une stratégie de reconversion d'un site militaire à Montpellier.

La pédagogie de l'analyse de ce cadre revendicatif implique à la fois l'enjeu du diagnostic local et l'appréhension par la CGT de contextes sociaux territorialisés.

Ces deux expertises élargissent à la fois les prérogatives « traditionnelles » de l'intervention CGT et la nature des acteurs associés à la gestion de ce dossier qualifié « d'inabouti ».

En 2010, l'Ecole d'application de l'infanterie (EAI) quittait Montpellier en laissant une vaste zone de casernement et de foncier disponible dans l'*intramuros*. Depuis la fermeture du site, 340 chambres et plus d'une centaine de logements sont restés vacants dans une ville où la tension foncière et la demande de logements, en particulier étudiants, sont particulièrement élevée.

Fin 2011, l'Unef « lance une campagne de sensibilisation et de mobilisation sur cet enjeu, en particulier en occupant symboliquement le site pour réclamer la mise à disposition de ces logements pour les étudiants. Cette mobilisation étudiante est restée sans suite ».

Début 2012, l'Unef contacte la CGT qui dresse un état des lieux de la situation du logement social sur Montpellier en quantifiant en particulier le nombre de demandeurs de logements sociaux, des processus d'expulsion, l'identification des communes et d'intercommunalités ne respectant pas les termes de la loi SRU sur les quotas de logement social. Les unions locales s'associent pleinement au portage de ce dossier qui permet l'organisation d'une première réunion associant l'Unef et la CGT, l'Unsa, SUD, la CFDT et la Confédération nationale du logement (CNL). La mise en œuvre de ce processus permet une dynamique de mobilisation élargie et une campagne de communication au niveau local puisque des rassemblements, des pétitions et une conférence de presse ont lieu dans un contexte d'élections locales. Les forces CGT locales, départementales et professionnelles sont représentées.

Moins d'un mois après cette première mobilisation, l'Etat, propriétaire du site, accepte de vendre à la mairie de Montpellier les logements en dessous du prix du marché.

Pour le groupe proposant cette situation syndicale comme apportant des éléments objectifs de réponse aux deux questions posées par les formateurs, le bilan de cet accompagnement syndical à un projet territorial doit être analysé dans ces apports et ses limites :

- Pour le groupe, l'apport le plus significatif articule la mise en œuvre d'un diagnostic quantitatif et qualitatif de l'état du logement, et en particulier du logement social sur l'aire urbaine de Montpellier. Quoique évaluée dans sa difficulté de collecte de données à l'échelle de l'aire urbaine ou de la commune, les données étant essentiellement traitées à l'échelon régional et départemental, cette analyse a permis de produire la cartographie des « besoins » qui doit bénéficier à l'action CGT dans d'autres dossiers portés en particulier par les UL. Il est précisé que les données ont été majoritairement extraites des bases de l'Insee, de la CNL, du CROUS et de l'OPAC ;
- Le portage d'un dossier à fort ancrage territorial a « créé une dynamique, un déclic autour de la question du logement. Plusieurs syndicats souhaitent s'emparer de la question, et cela a renforcé nos liens avec la Confédération nationale du logement et l'Unef » ;
- Il est ajouté par le groupe que l'ensemble de cette démarche revendicative « a valorisé l'image de la CGT mais aussi renforcé le dialogue avec la mairie de Montpellier, ce qui implique une meilleure connaissance et reconnaissance de l'Union locale » ;
- Mais pour le groupe de travail, « les réponses ont été insuffisamment construites, à partir d'un mouvement plutôt défensif qui n'a pas été accompagné d'un projet concernant le site », précisant à ce stade de l'exposé que « nous allons rencontrer le maire qui va nous proposer son projet et son financement, mais il n'y a pas eu d'anticipation » ;
- Ce cas préfigure ainsi pour le groupe « un questionnement stratégique sur les compétences, les moyens et le temps syndical, comme autant de revendications objectives consubstantielles à une intégration des enjeux territoriaux dans les démarches revendicatives CGT ».

1.2.2.3. « Ce qui fait territoire » : un miroir des difficultés à produire de l'interprofessionnel ?

Toujours intégrable au second corpus d'analyse bâti à partir des expériences militantes entrant en dialogue avec les questions posées, un groupe propose en préalable de son expertise territoriale un état des lieux sans complaisance de plusieurs luttes CGT. Nourrir les débats sur les dimensions territoriales des luttes syndicales par des retours d'expérience consolide selon ce groupe « l'approche prospective par l'analyse critique des situations passées ».

Le conflit de l'usine LU et ses 400 salariés a ouvert un espace revendicatif commun sur un projet industriel « local » à partir d'une démarche qui devait associer les dimensions professionnelle et interprofessionnelle. La carence des convergences de mobilisation avec l'interprofessionnel est ici jugée comme « ayant fait capoter le projet industriel ».

Une stagiaire implique dans sa présentation la faiblesse de l'interprofessionnel dans son syndicat de 400 adhérents « malgré une vie syndicale riche », et souhaite « interpeler les stagiaires présents sur toutes les étapes nécessaires afin de gagner l'implication des syndicats et des unions locales autour du *projet Canal grand gabarit Seine/Nord ».*

La territorialité des projets revendicatifs et l'inter-professionnalisation des enjeux apparaissent une nouvelle fois ici dans leurs synergies objectives. Cette logique d'action syndicale impose pour ce groupe une approche stratégique du diagnostic territorial qui est un « moyen » de mobilisation et de communication interne à partir d'une démarche transversale.

Le processus de construction d'un diagnostic est soulevé « comme outil de base d'une analyse commune au sein des forces CGT » afin d'en déterminer le périmètre spatial et revendicatif pertinent « car la collecte de données statistiques est utile sur des périmètres définis qui peuvent aller de l'entreprise au quartier ou à la ville, lorsqu'au départ, on sait ce que l'on doit chercher ».

Le groupe de travail propose d'inscrire les questions posées dans deux études territoriales pouvant abonder le champ réflexif CGT proposé:

- La première étude concerne les « difficultés apparentes de syndicalisation dans le département de l'Hérault, du fait d'un grand nombre de TPE » (environ 85 % des entreprises). « Or ce qui nous intéresse comme syndicat, ce sont les salariés et en réalité, seul un tiers des salariés travaillent effectivement dans les TPE : un tiers travaillent dans les entreprises de plus de 10 salariés et un tiers travaillent dans les entreprises de plus de 50 salariés. » Le groupe soulève ici la nécessité syndicale d'aborder les enjeux de syndicalisation à travers une compétence d'analyse accrue des données quantitatives « car en réalité une étude réalisée par la Chambre du commerce et de l'industrie démontre à partir du fichier CCI qu'il existe à l'échelon départemental 440 entreprises dont le nombre de salariés permet d'avoir un comité d'entreprise. La lecture initiale des données TPE est donc trompeuse car nous sommes implantés dans la moitié de ces 440 entreprises, ce qui nous ouvre des marges de renforcement incontestable » ;
- La seconde étude concerne la détermination syndicale « de ce qui fait territoire » à partir d'un site hospitalier. Le groupe interroge le CHU de Montpellier et ses 11 500 salariés implantés sur plusieurs sites et « créant un environnement de métiers très diversifiés, dont

la formation professionnelle, et produisant un impact majeur sur l'économie locale, départementale et régionale », comme constitutif d'une territorialité cohérente.

Le CHU « ne doit-il pas être considéré comme un territoire à lui seul du fait de problématiques croisées qui nous obligent à avoir un mode d'organisation qui prenne en compte tous les aspects d'un espace de travail et de vie : horaires de travail, lieux de travail, lieux de vie des salariés, mobilités, services publics, en particulier de l'accueil de la petite enfance et de l'éducation ? ».

L'exemple n'est pas développé davantage par le groupe, mais ce questionnement nourrit l'approche souhaitée par P & T de ne pas « enfermer » les notions de territoire ou de territorialité de l'action syndicale dans des cadres normatifs (par exemple les limites spatiales tangibles d'un bassin d'emploi ou d'une collectivité). Comme cette étude l'a déjà mentionnée, l'approche territoriale CGT ne pose aucun postulat géographique, par ailleurs incertain et soumis à de complexes débats de doctrines, « de ce qui est ou de ce qui n'est pas territoire ». Il s'agit pour la formation de construire à partir d'un espace cohérent un territoire de projet revendicatif où une démarche syndicale va projeter une stratégie d'action. Approches utilitaristes, systémiques ou organiques, la dimension territoriale de l'intervention syndicale reste un chantier ouvert de questionnements multiples interrogeant autant ses conditions d'insertion à la pratique syndicale que ses finalités.

1.2.3. Du 49e au 50e Congrès, une question territoriale comme centre ou périphérie de la démarche revendicative ?

Les restitutions des groupes de travail en fin de première session impliquent explicitement les travaux préparatoires au 50e Congrès sur la nature des enjeux territoriaux et leur insertion dans la pensée autant que dans la structure CGT.

Un groupe en particulier rappelle le travail approfondi réalisé lors du 49e Congrès sur l'analyse des dimensions territoriales des mutations sociales et économiques et le positionnement CGT face à cette dimension spatiale de l'action syndicale inscrite dans le document d'orientation et les résolutions adoptées.

De nombreuses références au « territoire » jalonnent le document d'orientation de 2010, soit en mobilisant le territoire comme cadre référentiel de pensée et d'action syndicale, soit comme espace thématique périphérique inclus dans une problématique centrale non territorialisée. Ainsi, pouvons-nous citer en référence la revendication de création de « comités territoriaux pour la sécurité de l'emploi », la création d'un « Pôle financier public » et ses déclinaisons territoriales et de « fonds régionaux pour l'emploi », la question des niveaux de négociation collective (II-70) impliquant des territoires, ou des territoires comme « ressources (II-72) des

groupes ou des multinationales, inscrivant « les territoires comme objets d'enjeux structurants, non seulement pour la vie des salariés, mais aussi quant à la place du travail dans notre société » (II-74), la question du dialogue social territorial (II-76), d'un territoire « devenant un lieu décisif et stratégique parce que le souci de la proximité doit conduire à une définition optimale du syndicat et de ses sections » (II-37), « et parce que le territoire n'est pas une échelle géographique, il est en rapport avec des réalités politiques, économiques, administratives. Quel est aujourd'hui le territoire pertinent pour la constitution d'un syndicat ? L'entreprise ? La localité ? La ville ? Le département, le bassin d'emploi, la filière professionnelle ? (III-40) ».

Dans une résolution n° 6 dédiée à l'activité CGT en territoire (III-122 – III-138) le document explore et précise la nature des enjeux territoriaux auxquels la CGT doit stratégiquement répondre. Citons le paragraphe III-130 qui précise que « si les territoires doivent s'affirmer comme des lieux essentiels de constructions revendicatives, il nous faut partir des besoins des salariés, là où ils sont, pour promouvoir une conjugaison harmonieuse entre vie au travail et vie sociale. Les bassins d'emploi, avec la diversité de leurs périmètres, méritent notre attention dans cette construction ».

De manière moins centrale, les recherches de convergences entre syndicats et ONG de défense de l'environnement, les mobilisations pour la santé et l'hôpital public, pour la défense et le développement des services publics (II-102) impliquent le dimensionnement territorial des luttes.

Si l'apport du 49e Congrès sur l'approche CGT du fait territorial est cité par deux groupes sur trois, la préparation du 50e Congrès participe pour les trois groupes à clarifier leurs relations militantes à l'enjeu territorial.

Une synthèse des interventions réalisées durant les restitutions peut ainsi être proposée : « Les apports de la première session nous amène à revisiter la résolution n° 6 du Congrès confédéral. Il faut former les camarades et débattre dans les organisations sur les questions suivantes :

- Etre précis sur la revendication territoriale permettrait de faire bouger la CGT. Travailler des projets en territoires peut en effet permettre d'impliquer davantage les fédérations en territoires ;
- Avoir des projets revendicatifs territoriaux aiderait à mieux appréhender les questions nouvelles qui surgissent et aurait la vertu d'être dans une dynamique ascendante. On ne subirait plus les changements multiples auxquels nous sommes confrontés en nous permettant d'être davantage revendicatif ;
- On a besoin de personnes ressources et pas seulement de spécialistes extérieurs. Cela est vrai pour la réalisation des diagnostics mais la compétence territoriale CGT, dans le temps

nécessaire à l'appropriation, doit être mieux formalisée. On doit donc faire un choix sur les individus qui vont travailler le projet en favorisant l'envie et les compétences plutôt que le statut ;

- Sur les territoires, il y a des éléments structurants toute démarche syndicale ; la formation professionnelle dans les bassins d'emploi a été souvent citée. Mais il semble nécessaire de construire une vision stratégique d'un projet syndical aux ambitions élargies à d'autres domaines, en particulier l'intergénérationnel ;
- Connaître les lieux d'intervention et les militants qui siègent dans les différentes instances est une nécessité si l'on veut structurer une efficacité territoriale. La mutualisation des connaissances du terrain, à travers une meilleure approche interprofessionnelle, est une urgence syndicale.
- Les enjeux liés aux réformes des politiques publiques d'aménagement du territoire nécessitent de désigner des pilotes repérés, de l'union locale au confédéral.

  En conclusion, il émerge de nos travaux que nous avons besoin de construire nos propres projets revendicatifs en territoire pour ne plus subir des situations de fait, qui nous obligent à passer beaucoup de temps dans l'institutionnel sans réelle possibilité dans la prise de décision. Nous avons besoin d'un réel effort de formation pour armer nos militants. Nous devons aussi construire des projets syndicaux car un vide dans l'action syndicale serait rempli par des experts. Il s'agit aussi d'anticiper de nouveaux rapports de forces en territoire. »

SESSION 2 : LA DURABILITE DU PROGRES SOCIAL : UNE LECTURE PAR LE TERRITOIRE

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Penser le territoire d'un développement humain durable

Le contexte de préparation du 50e Congrès, rappelé dès l'ouverture du cycle 2012, a participé à déformer les objectifs initiaux de P & T en consolidant la fonction de plate-forme d'échanges dans la nécessité d'incarnation des approches territorialisées et prospectivistes de la formation à partir des quotidiens militants. L'utilisation de l'expression *bottom-up* prend ici tout son sens dans cette démarche ascendante.

Cette temporalité syndicale, qui place nécessairement le cycle 2012 comme contributif d'un « état des lieux » de la relation syndicalisme-territoire, n'en modifie pas les thèmes des sessions. S'il reste ainsi centré sur l'analyse des conditions de développement en territoire et la responsabilité des entreprises et des groupes dans leur dimension socio-spatiale, le second module 2012 oriente l'ensemble de ses apports sur la question du développement humain durable, proposé lors du 49e Congrès comme un axe revendicatif majeur. L'enjeu est double pour les formateurs :

- Incarner le développement humain durable dans sa dimension spatiale et selon des logiques revendicatives agissant à des échelles d'intervention multiples, en particulier locales et régionales, mais aussi dans des projets interprofessionnels répondant à des besoins des salariés en matière de *mieux travailler et de mieux vivre en territoires*. Les expérimentations du dialogue social territorial sont ici une référence implicite, mais cette orientation thématique implique l'analyse des politiques publiques et une prospective de leurs effets sur l'activité productive, l'évolution du salariat, l'organisation des services publics – entre *concentration* et *délitement* – et les *interrelation*s entre un projet syndical et un projet de territoire ;
- Proposer aux stagiaires l'intégration des enjeux environnementaux dans un corpus réflexif sur les questions de solidarités territoriales, question déjà abordée lors des sessions précédentes, mais restant « à la marge » dans les travaux de groupes.

Durant cette session, seule l'intervention de l'économiste J. GARNIER, proposant au sein de la formation depuis 2008 une lecture des enjeux liés aux politiques d'aménagement du territoire et à leurs réformes, contribue à un apport analytique externe. J. GARNIER accentue en 2012 l'analyse des productions territoriales, en particulier des métropoles, dans un jeu multi-scalaire (local-global) qui offre des clés de lecture d'une nouvelle proposition réformatrice encore en préparation. Le dernier chapitre de son exposé intitulé « Enjeux pour le futur et tensions à

maîtriser » articule cinq clés de lecture, proposées sous forme de questions ouvertes en amont des travaux de groupes que devront réaliser les stagiaires : le territoire et l'accumulation des ressources/les réseaux et l'accélération des flux ; l'ancrage de l'appareil productif et le nomadisme des firmes ; l'économie productive et l'économie résidentielle ; l'économie de la connaissance et les nouvelles politiques industrielles ; la métropole dans le nouvel aménagement du territoire. Un article de l'intervenant publié dans la revue *Temporalités* (n° 4, octobre-décembre 2005) intitulé « Restructuration de l'appareil productif local, articulation spatio-temporelles, identité et capacité collective d'agir » a été distribué aux stagiaires.

Les deux questions posées aux groupes de travail balisent ce corpus réflexif :

- Quelles conditions réunir pour que l'intervention publique contribue à revaloriser le travail dans la perspective du développement humain durable ?
- Comment reconstruire des solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain, et prenant compte les enjeux environnementaux ?

Les restitutions des travaux de groupes se déroulent devant deux « grands témoins » : P. LATTAUD, secrétaire confédéral, et I. MENANT, chef de service à la DGEFP, ministère du Travail.

2.2. Travaux des ateliers :

De l'ontologique au local, du prospectif au proactif

La seconde session propose aux stagiaires de travailler sur l'interrelation entre quatre champs d'évaluation, de problématisation et d'action syndicale : le développement humain durable, la revalorisation du travail humain, les solidarités territoriales et intergénérationnelles intégratrices de progrès environnemental, et la relation de ces champs revendicatifs à l'intervention publique.

Deux questions permettent de « borner » ce champ d'analyse proposé aux deux groupes de travail constitués en seconde session :

- Quelles conditions réunir pour que l'intervention publique contribue à revaloriser le travail dans la perspective du développement humain durable ?
- Comment reconstruire des solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain, et prenant en compte les enjeux environnementaux ?

Leurs formulations doivent permettre de contraindre les stagiaires à projeter un champ d'analyses prospectives à partir de la proposition revendicative CGT de nature « ontologique » du *développement humain durable*, en considérant les conditions nécessaires à sa mise en

œuvre, en particulier en interrogeant l'enjeu qualitatif des interventions publiques par leurs finalités. Ce questionnement ouvert, *a priori* peu territorialisé dans sa formulation, fait l'objet de modes d'appropriation par les groupes de travail qui éclairent dans la diversité de leurs propositions, la relation vécue par les militants entre une approche revendicative « globale » et un « agir local ». Le prospectif et le proactif sont peu différenciés dans les travaux collectifs, démontrant la nature opérationnelle de l'analyse militante.

Comme lors des cycles précédents, les groupes de travail de 2012 ont privilégié par manque de temps l'approfondissement de la première question au détriment de la seconde dont des éléments de réponse sont toutefois intégrés aux analyses restituées devant les deux grands témoins.

2.2.1. Quelles réponses syndicales face aux déconstructions françaises ?

Les deux groupes impliquent dans leurs réponses liminaires, une évaluation croisée de ce qui est nommé « le diagnostic nécessaire de la déconstruction en préalable à une dynamique de projet revendicatif ». Cette approche précise sept thèmes qui identifient une remise en cause des jeux d'équilibre et de solidarité sociaux et sociétaux, en rupture avec les politiques publiques d'aménagement du territoire, qui ont été rappelées lors de l'intervention de l'économiste J. GARNIER :

- La logique de court terme du modèle économique actuel, ce qui implique de donner au terme *durable* une dimension syndicale ;
- L'éloignement des centres de décision des entreprises, dématérialisant la relation salariés-direction et affaiblissant l'ancrage territorial des tissus productifs face à une mobilité du capital amplifiée par une mise en concurrence au niveau mondial des territoires ;
- L'éclatement subi pour les plus précaires des lieux de travail, d'habitat et de loisirs – le terme « pulvérisation » des lieux de socialisation est employé ;
- La vulnérabilisation des salariés face à la volatilité des entreprises et des emplois, mais aussi face aux ruptures d'équilibre entre les temps de travail et le temps personnel, à des mobilités «de classe » lorsque les offres de logement ne correspondent pas au niveau des salaires sur un même territoire et que la carence des logements sociaux est localement organisée ;
- L'affaiblissement des collectifs de travail, que l'on doit évaluer à travers la désocialisation des salariés, la dévaluation des savoir-faire. L'organisation d'un travail fractionné, posté ou à la demande, amplifie cet affaiblissement ;
- La perte observée par la CGT des repères sociaux des salariés ;
- L'abandon de la taxe professionnelle, évalué dans son impact sur les réciprocités élémentaires entreprises/collectivités territoriales/tissu local, associatif et économique.

Explorer la nature syndicale de la relation entre intervention publique et revalorisation du travail dans une perspective d'un développement humain durable a produit deux analyses construites à partir d'une délimitation différente de l'objet central : l'intervention publique et ses enjeux pour le premier groupe, le développement humain durable et sa « matérialité syndicale » pour le second.

2.2.1.1. Repenser l'intervention publique par le progrès humain

Le premier groupe évalue l'intervention publique comme l'élément central de son analyse. La question qui doit aujourd'hui impliquer une lecture européenne, est « celle de la pertinence et de l'optimisation des interventions publiques alors que l'on continue d'observer la dégradation des situations sociales et économiques ». Si l'existence de seuils européens n'est pas ici remise en cause, en particulier les 3 % du PIB devant être investis dans la recherche et développement, ou la réduction du taux d'abandon scolaire en dessous de 10 % (15 % en France en 2012), le groupe considère que « l'évaluation des politiques d'emploi, de lutte contre la pauvreté ou l'exclusion sociale doit amener à s'interroger sur les raisons et les méthodes qui conduisent à la définition des objectifs de l'intervention publique et la réalité de l'impact de ces décisions en termes de progrès social ». Or le groupe considère que l'intervention publique a changé d'objectif, en particulier en se redéployant sur des tissus économiques qui tendent à en concentrer le bénéfice sans cadre de réciprocité.

Dans sa dimension territoriale, l'enjeu est présenté « comme un système déviant de ses objectifs initiaux d'aménagement équilibré et de progrès social, en intervenant sur la formation, l'emploi, l'utilisation du foncier, les infrastructures, les services publics à partir de choix sélectifs conformes aux besoins des entreprises sans projet global de développement économique partagé ». L'intervention publique peut ainsi, dans certaines situations, contribuer à « un dumping territorial » par effet de concentration et de sélectivité, en amplifiant « un processus de captation des ressources locales ».

Pour les stagiaires, penser l'intervention publique oblige à la fois « à penser le gain social, les formes de redistribution, la nature des engagements contractuels publics/privés, mais aussi les temporalités d'exercice car si les entreprises sont en permanence sur le court terme, l'intervention publique doit être réfléchie sur le long terme ». Ainsi, « l'aménagement d'infrastructures, d'équipements de toutes sortes, mais aussi de politiques de formation, de transport, de logement sont autant de sujets qui demandent une vision prospective qualitative en termes d'évolution et de développement d'un territoire. La question de l'anticipation par le projet est importante ».

Le groupe implique trois conditions minimales pour qu'une intervention publique permette de contribuer à un développement humain durable :

- « La mobilisation de l'ensemble des acteurs concernés autour d'un projet de territoire, en prenant le temps nécessaire pour établir sur des bases communes des diagnostics partagés, de valider l'ensemble des objectifs et d'impulser ensuite les projets qui mobiliseront l'intervention publique au service de l'intérêt général » ;
- La nécessité du contrôle et de l'évaluation de l'intervention publique, conforme à la revendication CGT de création d'un Pôle financier public décliné en réseau dans les territoires ;
- L'engagement « d'une véritable démocratie sociale dans les dispositifs territoriaux de l'intervention publique qui restent en carence à la fois d'instances de négociation et gouvernance, mais aussi d'indicateurs permettant d'évaluer la nature réelle du progrès social, économique ou environnemental attendu de l'intervention publique et sa durabilité ». La relation *environnement social/enjeux écologiques* est pour la première fois citée dans une nécessité de produire sur le long terme un projet revendicatif « à l'échelle d'un territoire » (non précisé) répondant aux contraintes imposées par le réchauffement climatique en matière de mobilités, de choix d'infrastructures (fret ferroviaire, canaux), de logement, d'énergies renouvelables, mais aussi de transformation de l'appareil productif ».

Le groupe considère en conclusion que « si l'intervention publique permet un véritable développement humain durable, elle peut alors permettre de redonner tout son sens à la valeur du travail ».

2.2.1.2. Le développement humain durable, générateur d'éco-socio-conditionnalité dans l'intervention publique

Le second groupe a privilégié de décliner l'enjeu du développement humain durable, de sa dimension ontologique à ses constructions revendicatives. Cette démarche rappelle les fondements du développement humain durable : « remettre au centre des préoccupations sociétales, l'être humain, à la fois dans les cadres traditionnels du développement durable, et dans les besoins d'émancipation et de sécurisation de chacun d'entre nous tout au long de notre parcours de vie. »

Ces principes globaux impliquent pour le groupe d'ouvrir un champ revendicatif articulé autour de six objectifs prioritaires de revalorisation du travail : « la réponse aux besoins moraux et sociaux de tous les individus actifs ou retraités habitants sur un même territoire ; « l'amélioration des conditions de travail comme *un objectif de civilisation* » ; « l'obtention de nouveaux droits d'intervention des salariés dans les entreprises » ; « l'égalité

femmes/hommes », « l'élévation du niveau de qualification et l'obtention de droits à la formation durant la vie » ; « le droit à une véritable évolution de carrière. »

L'action publique apparaît comme un « moyen non exclusif » de mise en œuvre de ces objectifs revendicatifs, ce qui nécessite d'opérer une relecture du système d'intervention dans sa globalité, à partir d'un contrat social impliquant la démocratie syndicale. Cette approche redéfinit la nature de la doctrine de l'intervention publique, les dispositifs d'attribution des aides publiques et les modalités de gestion et de contrôle. Ainsi, pour le groupe de travail, « l'intervention publique ne doit plus se cantonner dans le règlement des dommages directs ou collatéraux induits par le système de production actuel (pollution, santé, insécurité sociale, inégalités).

L'intervention publique doit ainsi contribuer à la promotion d'un modèle de développement économique soutenable et équitable, en disposant de nouveaux leviers que nous devrons, par notre intervention, actionner ». Cinq leviers d'intervention syndicale sont détaillés :

- Les politiques publiques d'aménagement du territoire ayant comme objectif l'équilibre du développement des territoires, la pérennisation des services publics de proximité, la mise en œuvre de financement de transports et d'infrastructures adaptés aux besoins locaux et globaux (transition énergétique) ;
- La formation professionnelle dans son rôle central de promotion d'emplois qualifiés nouveaux liés en particulier à l'économie verte ;
- Les politiques d'innovation, d'incitation à la recherche et au développement, politiques volontaristes ayant aussi un impact direct sur la qualification de l'emploi, la formation des salariés, l'évolution des carrières ;
- Le développement « pensé » entre les territoires par de véritables dispositifs de coopération, voire de complémentarité. L'enjeu des tissus productifs et en particulier de sous-traitance mais aussi les questions territorialisées de santé ou d'accès aux services fondamentaux sont cités avec les plus fortes occurrences ;
- La mise en œuvre de véritables outils, instances, dispositifs de dialogue social territorial.

L'insertion de ce dispositif revendicatif dans sa matrice de développement humain durable devrait encadrer pour le groupe de travail la mise en œuvre de dispositifs contraignants d'éco-socio-conditionnalité à l'intervention publique. Les stagiaires n'abordent pas les formes normatives de cette conditionnalité mais il est précisé « que l'intervention publique doit désormais s'appuyer sur une véritable planification écologique qui, tout en assurant le développement local, doit assurer la préservation de l'ensemble des ressources des territoires ». Le terme « ressources » est ici considéré dans son acceptation ouverte : ressources matérielles

et immatérielles, humaines et environnementales, publiques, privatisables ou « biens communs ».

2.2.2. La dimension syndicale de l'enjeu environnemental : entre nature et société, une écologie humaine en construction

La dimension syndicale de l'enjeu environnemental, telle qu'elle est abordée dans la seconde question qui la lie à la nature des solidarités territoriales et intergénérationnelles, fait l'objet d'une analyse distincte qui conclut la présentation des groupes lors de la restitution devant les grands témoins.

L'insertion d'une dimension environnementale dans les dispositifs analytiques des deux groupes converge vers deux objectifs opérationnels :

- Permettre d'alimenter une analyse syndicale critique du système néolibéral par la crise environnementale, en particulier des effets de la mondialisation sur la division internationale du travail, sur le contournement des normes écologiques, sur la protection et le statut des travailleurs, mais aussi d'évaluer les conséquences d'une transition énergétique fragilisant certains systèmes productifs particulièrement vulnérables hors des mesures publiques d'accompagnement. Mais la compatibilité « desdites « lois du marché » à une réponse aux enjeux environnementaux tels qu'ils sont définis à Kyoto puis à Durban, et repris par l'Union européenne et par le Grenelle doit être aujourd'hui posée, et au sein de la CGT, le débat reste complexe ».

  Sur ce premier objet d'analyse, un groupe interroge « les répercutions lourdes en France en termes de compétitivité et d'emploi », au regard des objectifs énoncés de la stratégie Europe 2020, le rapport publié par le Centre d'analyse stratégique précisant un nouvel objectif de réduction des GES (- 30 % à l'horizon 2030) ;
- Imposer comme un objet central et non périphérique la question environnementale comme un déterminant du projet revendicatif en territoire car « il y a urgence de repenser notre urbanisation, nos transports, nos lieux d'habitation et nos lieux de production. Cela engage la responsabilité sociale des entreprises, en particulier par leurs implantations et ce qu'elles impliquent en termes de conditions de vie des salariés, mais cela engage aussi les politiques publiques de logement et de transport et leurs réalités locales, y compris par une exclusion sociale organisée. A ce titre, nous devons rappeler que la solidarité territoriale s'oppose à la mise en concurrence et à la compétition territoriale qui se définit à partir de critères d'attractivité que nous considérons incompatibles avec les enjeux environnementaux ».

Pour les deux groupes, la question environnementale doit être clairement positionnée à la confluence d'analyse des questions de nature et de société. La finalité syndicale de cette

confluence revendicative est sémantiquement facilitée par le contenu polysémique du terme « environnement ». A ce titre, l'analyse des *environnements* sociaux, économiques ou industriels qui caractérisent l'identité d'un territoire de projet revendicatif est contributive de diagnostics appartenant à une *écologie humaine et syndicale* qui implique aujourd'hui d'aborder un système spatial comme un « tout ». En particulier, élaborer des stratégies locales de réponse syndicale face à l'exclusion sociale, à la pauvreté, en faveur d'un meilleur accès aux droits fondamentaux, à la santé pour tous, à une éducation publique de qualité ou à la formation professionnelle, relève pour les deux groupes de cette écologie humaine revendicative et territorialisée. Ce décloisonnement progressif du champ d'analyse environnemental vers une approche syndicale sociétale des questions environnementales s'est imposé à partir de revendications multiples (logements, mobilités, santé…) répondant aux besoins exprimés par les salariés. La dimension territoriale de son expression en constitue une extension cohérente des lectures revendicatives.

2.2.2.1. De la démocratie sociale et environnementale

Mais la question environnementale reste néanmoins pour la CGT l'objet d'un « débat ouvert, complexe et contradictoire » qui peut aller du rejet « à l'analyse des opportunités industrielles, y compris par un processus de *démondialisation* à partir des coûts environnementaux et des normes de production ». Mais il y a convergence d'analyse syndicale dans l'exigence d'une démocratie sociale impliquée puissamment dans les débats environnementaux locaux, y compris à l'échelle des entreprises. La revendication de *CHSCT environnementaux* est par exemple évoquée comme une proposition revendicative immédiate. Ainsi, un groupe précise lors de la restitution que « nous proposons de revisiter notre rôle de citoyens syndicalistes (dans et hors l'entreprise). Cela devrait nous permettre d'être acteur dans la coordination de toutes les forces vives du territoire, en particulier la coopération entre le monde associatif et syndical, ceci dans le but d'établir un diagnostic territorial, prélude à la construction d'un projet territorial incluant nos repères revendicatifs, et en particulier l'accès à un développement humain durable ».

Pour le second groupe, cela nécessite « l'élargissement de l'action syndicale afin de pouvoir trouver une place et être reconnu aussi dans les lieux de vie. Cela interpelle bien évidemment le syndicalisme sur des lieux d'intervention qui sont autres que celui de l'entreprise. Aussi, la question de la structuration du syndicalisme et de son champ d'intervention doit évoluer ».

Les dimensions territoriales et environnementales d'un projet revendicatif apportent des premiers éléments contributifs à cette évolution, aucun des groupes ne les évaluent comme transgressant le système de valeurs CGT.

2.3. Interventions/réactions des grands témoins

2.3.1. Isabelle MENANT

I. MENANT évoque dans son intervention la verticalité des politiques publiques « qui sépare l'économique, le social, le logement, et nécessite de construire des intercommunications entre ces domaines. L'élaboration des politiques reste le fait de quelques personnes avec une primauté de la technostructure sur la démocratie participative ». Mais elle rappelle « l'écoute dont bénéficie la CGT dans son administration et le rôle que tiennent à présent les accords nationaux interprofessionnels (ANI) dans l'élaboration des lois ». Néanmoins, I. MENANT relativise « l'idée que les décisions économiques des entreprises seraient toutes prises ailleurs que dans le pays, et elle pense que les dirigeants des entreprises implantées sur le territoire ont leur part de responsabilité qu'ils doivent assumer ». La question du développement humain durable est convoquée « dans sa dimension intergénérationnelle qui est l'une des caractéristiques sociales de la période actuelle ».

Pour I. MENANT, « dans le rapport de force qui s'engage partout dans notre société, y compris dans les territoires, le vrai pouvoir réside dans les forces de travail ». Il existe « une nécessité que les acquis sociaux dans les grosses entreprises deviennent le socle minimal pour toutes les entreprises ». Concernant les dispositifs de dialogue social territorial, « il semble important d'être attentif à la qualité des idées, des propositions, plutôt qu'à l'étiquetage politique ». En particulier, dans les dispositifs de dialogue social territorial qui impliquent la GPECT comme un outil d'articulation indispensable branches-territoires où de nombreux acteurs peuvent entrer en convergences d'analyse.

2.3.2. Philippe LATTAUD

P. LATTAUD évoque dans son intervention « la place du syndicalisme et sa capacité à peser sur les choix de politiques publiques » considérant que « le syndicalisme joue un rôle important dans le sens de la cohésion sociale ». P. LATTAUD rappelle la nécessité d'analyser les négociations sur la compétitivité « comme un grave danger pour le droit social qui vise à renverser l'ordre social en faisant jouer le rôle premier à l'accord d'entreprise ». Ce risque implique que le dialogue social doit s'appuyer sur le droit social. Il souligne l'importance de la continuité de l'intervention syndicale et sociale des retraités dans l'enjeu intergénérationnel que les groupes ont abordé. L'organisation syndicale « est un acteur majeur de l'interpellation évaluative des politiques publiques au regard de l'émergence des besoins de la population, des salariés et des contradictions entre les différentes temporalités d'intervention ». Pour P. LATTAUD, « notre capacité à résister aux pressions du quotidien et notre intelligence

syndicale pour élaborer et faire connaître nos propositions transformatrices alimentent le rapport de force à l'entreprise et dans la société ». La CGT doit ainsi être vigilante « aux contradictions qui peuvent exister entre les approches du Medef, de la CGPME ou de l'UPA face aux contraintes imposées aux entreprises, en particulier liées à des objectifs de rentabilité de court terme ou aux effets de la financiarisation sur les PME-TPE. Beaucoup d'entreprises évaluent aussi l'enjeu d'attractivité que représente une contraction des services publics de proximité. Nous devons être en capacité de comprendre ces enjeux collectifs dans le croisement filières/territoires ».

SESSION 3 : UN DIALOGUE SOCIAL TERRITORIAL EN ATTENTE D'UNE DECENTRALISATION « ACTE III »

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Quelle évaluation des politiques publiques face à une nouvelle réforme territoriale en incubation ?

Le changement de majorité présidentielle contraint la troisième session 2012 à s'inscrire dans un champ essentiellement prospectif sur les conditions et les objectifs de relance d'une Troisième décentralisation, dont le contenu n'a pas encore été précisé en juin 2012. Pour les formateurs, « les propositions portées par la nouvelle majorité présidentielle laissent présager de fortes évolutions en matière de territoires : Acte III de la décentralisation, mesures concernant le financement des politiques publiques, arrêt de la RGPP et substitution par un projet pluriannuel de modernisation et de simplification des services publics impactant favorablement l'emploi public. Ces évolutions potentielles sont complétées par l'initiative prise par le Sénat d'organiser à l'automne 2012 des Etats généraux de la démocratie territoriale ».

Devant être proposée au Parlement avant la fin de l'année 2012, la réforme territoriale désormais nommée « Acte III de la décentralisation » avait été succinctement ébauchée par le candidat François HOLLANDE dans un discours prononcé à Dijon en mars 2012, en précisant la nature d'un Etat *plus décentralisé,* impliquant la fin du cumul des mandats des parlementaires avec un mandat exécutif local, l'abrogation du statut des conseillers territoriaux instauré par la réforme territoriale votée en 2010, une clarification des compétences des régions et des départements, la mise en œuvre d'une péréquation entre les communes selon un principe de justice fiscale spatialisée, et l'établissement d'un « Haut conseil des territoires » composé d'élus locaux sous la houlette du Sénat et la création « d'un statut métropolitain simple et attractif » pour les grandes agglomérations.

L'hypothèse d'une élection des conseillers communautaires au suffrage universel avait également été citée par F. HOLLANDE comme un élément de réflexion d'un processus de décentralisation qui devait rester en périphérie des « grands débats de l'élection présidentielle » qui en impactaient toutefois directement le contenu. Ainsi, de manière implicite, l'enjeu territorial fut présent dans la confrontation des gauches et des droites sur « plus ou moins d'Etat », sur la nature de la relation France-Union européenne dans la réduction des déficits et la production de réformes structurelles demandées par Bruxelles, sur les enjeux de logement et de loyers, de soutenabilité des finances publiques, sur les modalités d'une justice fiscale *entre contribuables* et *entre les territoires*, et la nécessité « d'un coup d'arrêt porté à la procédure de RGPP et à l'application mécanique du non remplacement d'un fonctionnaire sur deux ». Pour

Le Courrier des maires et des élus locaux qui proposa en avril 2012 un dossier sur la question d'une « Décentralisation : Acte III ou plus d'Etat ? »: « Symbolique du quinquennat, la règle du « un sur deux » semble avoir asséché le débat sur le futur de la réforme de l'Etat. Rares sont les propositions tirant les conséquences, notamment locales, de la RGPP et de la réforme des services déconcentrés de l'Etat. »

Cette atonie du débat politique sur la question territoriale et la faiblesse de la pédagogie socialiste sur la nature exacte d'une république décentralisée fut un fait politique remarquable de l'élection présidentielle. Pourtant, un document de référence publié en 2010 par le *think tank* Terra Nova, intitulé « L'avenir de la décentralisation. Pour une réforme de l'organisation territoriale et de la démocratie sociale » déployait sur une centaine de pages le projet opérationnel proposé par cette fondation proche de la CFDT et du PS. Le peu d'écho fait dans le débat public et la presse à ce document programmatique pourtant éclairant, démontra la minorisation de l'engagement politique et médiatique sur la réforme territoriale.

Pour P & T, ce paysage de l'incertitude institutionnelle inscrit dans la double attente d'une clarification des politiques publiques de déconcentration et de décentralisation, n'a pas modifié le contenu de la troisième session consacrée à la réforme de l'Etat et des collectivités territoriales et aux enjeux de services publics en territoires. Le contexte politique et institutionnel porte au contraire l'urgence de mise en œuvre de débats syndicaux sur l'analyse des principaux enjeux identifiés.

3.1.1. Où en est-on ?

Cette question, posée par V. DEBEIR, qui anime cette troisième session, pose le préalable d'une évaluation succincte des apports des deux premiers modules 2012.

L'organisation de la formation en trois modules implique cette nécessité pédagogique de réintégrer le périmètre réflexif segmenté dans sa cohérence et ses articulations thématiques.

V. DEBEIR appuie son travail de synthèse sur le thème axial du dialogue social territorial, qui dans ses caractéristiques protéiformes et souvent polysémiques, car il n'est ni une norme ni un label, structure la relation d'apprentissage du stagiaire aux dimensionnements territoriaux de l'action syndicale et de la construction du projet revendicatif.

En reprenant la définition du dialogue social territorial donnée en 2009 dans un rapport référentiel du Conseil économique et social, désormais CESE, V. DEBEIR rappelle qu'au-delà de l'opportunité d'investir un nouveau cadre social et territorial de concertation, voire de

négociation, P & T place l'enjeu du dialogue social territorial dans une matrice syndicale qui considère la nécessité d'appréhender un nouvel « outil » qui n'a d'intérêt « que s'il participe à atteindre les objectifs fixés par le projet syndical professionnel et territorial ». Cette injonction du sens et de la matérialité syndicale du dialogue social territorial considère ainsi deux conditionnalités à sa pertinence :

- Le projet syndical est le préalable au dialogue social territorial pour une organisation syndicale. Il implique la maîtrise des enjeux territoriaux, du niveau d'intervention local, par exemple le syndicat d'entreprise, jusqu'aux échelles d'intervention européennes, voire internationales (Confédération syndicale internationale) ;
- Pour les stagiaires de la formation, et pour les militants CGT, il doit être ainsi identifié à la fois comme un outil et un moyen pour la construction d'un rapport de force, offrant un bras de levier pour une mobilisation des salariés et le renforcement de la CGT en territoires.

Cette introduction ne dévie pas du thème central du troisième module consacré dans la formation aux enjeux de la réforme de l'Etat et des collectivités territoriales, et aux évolutions des services publics en territoire, mais elle rappelle qu'au cœur des enjeux syndicaux territorialisés, l'expression la plus *incarnée* se construit autour des dispositifs de dialogue social territorial.

Ainsi caractérisé de manière explicite ou implicite au fil des questionnements proposés dans chaque session de P & T, le dialogue social territorial apparaît comme une construction essentielle de la formation, non comme un postulat structurant, mais comme un projet à déterminer dans la pluralité des expériences des stagiaires et des périmètres de leurs interventions syndicales.

Trois experts interviennent durant ce troisième module. La volonté souhaitée par les formateurs de travailler collectivement selon une approche syndicale d'anticipation, s'adosse aux interventions des experts invités :

- Jean DULAC, syndicaliste travaillant sur les enjeux européens, inscrit son intervention dans les temps longs des réformes publiques. Son exposé intitulé « Service public, RGPP, Réforme des collectivités territoriales et RéATE » porte en particulier sur quatre thématiques axiales et l'évolution de leurs articulations sous la V^{e} République : qu'est-ce qu'une réforme de l'Etat ? Qu'est-ce que le service public ? Quelles sont les évolutions de la réforme de l'Etat ? Quelles évolutions du service public ?
- Jacqueline DONEDDU, membre du groupe CGT et rapporteure de l'avis du Conseil économique, social et environnemental (CESE) intitulé « Quelles missions et quelle organisation de l'Etat dans les territoires ? », publié en novembre 2011, propose aux

stagiaires d'inscrire l'analyse du CESE à forte dimension prospective[51] dans une réflexion élargie aux enjeux de la démocratie sociale, en particulier dans ses dimensions territoriales. Son intervention intitulée « Quelle décentralisation pour une république solidaire et citoyenne ? » analyse les conditions d'évolution d'un Etat stratège « développeur, visionnaire, unitaire et décentralisé » garantissant la primauté de l'intérêt général, le confortement des services publics et de la décision publique.

J. DONEDDU implique les travaux du CESE dans de nouvelles approches des enjeux de cohésion territoriale, de justices sociale et spatiale, et de régulations fiscale, financière et bancaire dans une construction européenne appropriée par une meilleure concertation avec les collectivités locales et un rôle renforcé de la société civile ;

V. DEBEIR précise que cet apport du CESE pointe notamment sur la nécessité de droits syndicaux territoriaux permettant aux représentants des salariés une participation accrue aux dispositifs associés au dialogue social territorial ;

- Enfin, Christopher CHARLES, de Sciences Po Toulouse, intervient sur les enjeux français « en matière d'évolution des services publics, entre décentralisation et réforme(s) de l'Etat ».

Afin d'approfondir les conditions de ces appropriations thématiques, les stagiaires doivent répondre aux trois questions suivantes :

- Comment définir le rôle de l'Etat dans un processus de décentralisation ?
- Quels sont les défis sociaux et syndicaux que pose une Troisième décentralisation ?
- Comment la démocratie sociale peut-elle contribuer à évaluer la pertinence des politiques publiques de décentralisation en termes de progrès social ?

Les restitutions des travaux de groupes auront lieu devant deux grands témoins : Eric GINTRAND, avocat associé chez Tissot Formation, et C. DELECOURT de la Fédération CGT des Finances.

[51] En particulier le chapitre intitulé « Eclairer la décision publique » et ses préconisations n° 6 et 7 : « *Le CESE estime indispensable que l'Etat élabore une vision prospective de la société. Il recommande d'imaginer les contours d'une organisation institutionnelle capable de penser le long terme et de mobiliser les différents acteurs suffisamment en amont* »; « *Le CESE confirme l'intérêt de mettre en place au niveau national des conférences de prospective rassemblant, outre la puissance publique, l'ensemble des acteurs du dialogue social et du dialogue civil, pour définir sur la base de travaux approfondis et concertés, des priorités et fixer des objectifs globaux en termes de croissance, d'investissement, d'emploi, de revenus et d'organisation des services publics. Il estime que des conférences de même type doivent se tenir au niveau des régions.* »

3.2. Travaux des ateliers :

Ruptures ou continuités dans les processus décentralisateurs ? L'enjeu syndical territorial doit-il être redéfini ?

Pour V. DEBEIR qui anime cette session, le changement de majorité présidentielle et une décentralisation encore en incubation posent de manière objective, l'évaluation syndicale d'une démocratie sociale, toujours en attente de lieux d'expression et de contribution dans les territoires.

La question du dialogue social territorial participe de la volonté de la CGT d'être un « acteur territorial à partir d'un projet syndical » qui en détermine à la fois la nature revendicative et les objectifs à atteindre. Mais posée dans cette période immédiatement postélectorale, la question d'une lecture CGT d'un dialogue social territorial impliqué comme un élément contributif d'une démocratie syndicale renforcée, garde toute sa pertinence dans sa relation critique à une reconnaissance de formes de négociation, de régulations ou de gouvernances sociales et économiques issues d'un projet de décentralisation. Si l'expression n'est pas employée explicitement, l'émergence de *formes primitives de gouvernements territoriaux* liées à la décentralisation et à la mutation du rôle de l'Etat – les métropoles en constituant les nouveaux modèles – contraint la formation à mobiliser des stratégies protéiformes de projets revendicatifs sur des bases territoriales, en particulier à travers le dispositif de dialogue social territorial.

V. DEBEIR évalue l'ouverture, les 9 et 10 juillet 2012, d'une conférence sociale impliquant la *modernisation de l'action publique* comme « un nouveau processus pouvant ouvrir un temps de négociations et de propositions dans lequel notre organisation aura à tenir une place essentielle partout où les intérêts des salariés et de leurs familles seront à l'ordre du jour ». Conjointement, le rapport du CESE « Quelles missions et quelle organisation de l'Etat dans les territoires ? » présenté par sa rapporteure, J. DONEDDU, propose comme objectifs de « tendre vers une refondation sociale et construire une démocratie élaboratrice ».

Ainsi, tout en conservant pour la CGT une fonction de « bras de levier de l'intervention syndicale en territoires à partir de la construction d'un rapport de force », le dialogue social territorial semble pouvoir s'inscrire dans le cadre d'un nouveau processus de déconcentration/décentralisation comme un élément constitutif d'une démocratie sociale *rénovée* dans ses périmètres thématiques d'intervention. Ce nouveau modèle doit reposer sur de véritables capacités de négociation socio-territoriales associées pour les stagiaires « à des lieux dédiés à son exercice sur le modèle des Bourses du travail ». Cette analyse d'une démocratie sociale en besoin de rénovation semble crédibilisée par l'organisation avant la fin de l'année 2012 par le Sénat des « Etats généraux de la démocratie territoriale ». C'est dans ce

contexte des possibles que P & T aborde ce troisième volet d'un cycle 2012 qui doit contribuer par ses analyses et ses débats à alimenter les travaux préparatoires du 50e Congrès.

3.2.1. Décentralisation et territorialisation : une évaluation syndicale entre risques et opportunités

Les deux groupes de travail constitués en troisième session soulignent le manque de temps de préparation au profit d'échanges approfondis consécutifs aux interventions de J. DULAC et de J. DONEDDU. Le rendu des travaux devant les grands témoins privilégie ainsi de manière commune, une énumération des enjeux identifiés à partir des trois questions plutôt qu'un développement analytique :

- **Sur le rôle d'un Etat décentralisateur**.
  Le rapport du CESE semble avoir contribué à définir les missions d'un Etat « stratège *et* décentralisateur ». Pour les stagiaires, la relance d'un nouveau processus de décentralisation ne peut produire l'affaiblissement d'un Etat-garant des droits fondamentaux et de l'égalité et de l'équilibre entre territoires. La question est soulevée à partir d'un faisceau d'hypothèses sur le contenu de l'Acte III de la décentralisation, en particulier une possible remise en cause des clauses de compétence générale des départements et des régions, offrant aux régions une plus large autonomie en matière de politiques économiques et industrielles et de gestion des fonds européens. L'enjeu métropolitain est soulevé dans une relation critique entre de *nouveaux pouvoirs locaux augmentés* et la nécessité de construire des institutions productrices de démocratie sociale et d'expressions citoyennes « ne se bornant pas à un participatif consultatif ». Un groupe souligne la nécessité d'un « cadre institutionnel stable » et d'un processus « non précipité » nécessaires à une relance de la décentralisation et l'importance d'inscrire un projet de société dans un débat citoyen et non technocratique. Le support référendaire n'est pas cité, mais « l'appropriation collective » d'un tel projet doit garantir le « renforcement de la cohésion et des solidarités au risque d'une dislocation territoriale et de la remise en cause du modèle républicain ». La nature de la lecture syndicale est fortement prudentielle sur la décentralisation, au contraire d'une approche unanimement favorable à une déconcentration remettant en cause les fondements budgétaires de la RGPP. Une relation trop asymétrique entre décentralisation et déconcentration apparaît ici comme productrice de tensions syndicales ;
- **Sur l'identification des grands enjeux syndicaux liés à une nouvelle phase décentralisatrice**.
  La question appelle à un champ prolifique de réponse, mais trois corpus principaux peuvent être identifiés :
  - Le premier concerne la nécessité pour la CGT de produire une stratégie cohérente faite « d'anticipations et de réponses syndicales » que nécessite le projet décentralisateur. Le

50e Congrès doit y être en partie consacré, mais « il s'agit aussi d'interroger nos organisations syndicales sur l'opportunité créée par le projet du gouvernement, en travaillant l'adaptation de l'outil syndical, notre rôle dans le rapprochement des lieux de prises de décision des citoyens, en améliorant la transversalité réelle de l'organisation, et en acceptant de voir confier plus de responsabilités à la proximité ». L'enjeu d'un élargissement de l'action syndicale à d'autres acteurs, « en particulier d'autres syndicats français et européens, des associations, voire certains patrons de l'économie sociale et solidaires doit être posé par la CGT » ;

- Le second corpus d'analyses se structure à partir d'une évaluation des « risques » liés à une décentralisation dont les objectifs seraient déterminés par des injonctions libérales qui ont déjà animé la réforme des collectivités territoriales de 2010. En particulier, la suppression des départements et l'enjeu d'un renforcement de chaque collectivité dans ses propres compétences par abandon du principe de compétence générale, sont considérés comme « un risque de déséquilibre social et politique incarné par des métropoles et des régions puissantes au détriment des territoires vulnérables ». Pour les groupes de travail, toute décentralisation nécessite de réinvestir les dispositifs de solidarités territoriales au risque d'une fragilisation des espaces ruraux périphériques des grands centres ou des territoires industriels de sous-traitance peu visibles dans la cartographie des attractivités. En s'adossant au rapport CESE de 2011, les groupes interrogent la nature d'un Etat décentralisé en capacité de rester le « garant de la justice territoriale ».

  De profondes incertitudes sont exprimées sur une décentralisation « productrice d'inégalités, voire d'exclusions sociales » liées à « une mise en concurrence des territoires *et* des salariés entre territoires » par des processus de concentration capitalistique et de sélectivité des investissements publics et privés. Ces processus jugés « déjà largement engagés » par les stagiaires sont énoncés comme un risque sociétal qui « doit être saisi comme un défi majeur posé à notre syndicat ».

  Dans cette évaluation des risques, la consubstantialité entre décentralisation et territorialisation des politiques publiques, en particulier dans les périmètres régionaux, à partir des dispositifs des politiques de santé (ARS) ou d'enseignement supérieur et de recherche (ESR) est évaluée comme « déjà socialement régressive ».
- Un troisième corpus d'analyses se construit sur l'identification des outils et des moyens de l'action syndicale dans un paysage institutionnel reconfiguré par un renforcement de la décentralisation. Le dialogue social territorial est convoqué comme un cadre revendicatif explicite, la CGT maîtrisant déjà l'essentiel des périmètres actuels de son intervention, en particulier dans les champs de la GEPCT. Un groupe rappelle l'ancienneté d'exercice des commissions paritaires régionales souvent antérieures au

premier volet de la décentralisation institutionnelle – citons les Copire[52] créées en 1969, et les débats majeurs qui avaient animé la CGT sur « la question régionale » ;

- **Sur l'intégration d'une démocratie sociale dans l'évaluation des politiques publiques**. Deux apports réflexifs alimentent cette troisième question :
  - Le premier considère la faiblesse d'une « démocratie sociale territorialisée » en France au regard d'autres modèles européens (Italie-Allemagne), « malgré un grand nombre de lieux d'intervention dont certains ne sont pas toujours identifiés comme importants par nos camarades ». Cette approche met en exergue « l'épuisement des militants » et l'absence de « droits nouveaux » correspondant à une charge de *représentation syndicale territorialisée*. L'Acte III de la décentralisation ouvre unanimement une « fenêtre favorable à une réelle intégration de la démocratie sociale dans une réforme institutionnelle de l'organisation territoriale ».

    La nécessité de « lieux d'expression des acteurs syndicaux dans les métropoles » sur un modèle des collèges Ceser est identifiée par les deux groupes, mais si le terme n'est pas employé, c'est l'intégration des acteurs syndicaux dans de nouveaux modèles de *gouvernance* issus d'une décentralisation rénovée qui est un élément clé de l'acceptabilité CGT des grandes réformes à venir ;
  - Le second apport concerne l'enjeu d'une « évaluation des politiques publiques ». Par manque de temps, les réponses des deux groupes restent embryonnaires, mais les stagiaires impliquent l'apport de P & T dans une nouvelle lecture du progrès social dans sa dimension territoriale et la nécessité de pouvoir le mesurer. Cette relecture syndicale est particulièrement sensible à la nécessité de « mesurer le développement humain durable par des indicateurs alternatifs : qualité de vie, indicateur de bien-être social, indicateur d'un bien-être environnemental, critères permettant de répondre à l'intérêt général ». Territorialiser la maîtrise d'une mesure du développement humain durable apparaît ici comme un véritable enjeu syndical, en particulier dans le diagnostic des *besoins* exprimés par la population d'un territoire. Pour les deux groupes, « l'appropriation syndicale de l'évaluation permet de produire de l'anticipation ».

3.3. Interventions/réactions des grands témoins

3.3.1. Eric GINTRAND

E. GINTRAND souhaite revenir sur la notion d'intérêt général à travers un questionnement simple qui appelle des réponses complexes : « L'intérêt général : qui ? Quoi ? Comment ? Certains besoins relèvent par essence de l'Etat comme l'éducation ou la santé. Mais cette lecture

[52] Commission paritaire interprofessionnelle régionale pour l'emploi, évaluée comme l'un des lieux de la construction du dialogue social.

est française et culturelle. D'autres Etats membres de l'Union européenne ne la partagent pas dans la relation à l'intérêt général et à l'action publique. Il est majoritairement admis en France que l'Etat est garant de l'intérêt général et que les collectivités locales sont confinées dans une fonction de mise en œuvre, sans réels moyens de dépasser cette fonction. Vous citez beaucoup la notion fondatrice d'égalité en l'appliquant à un questionnement territorial, mais l'égalité des territoires face à l'intérêt général ne peut pas être le synonyme d'uniformité. Le principe d'égalité doit s'appliquer à des situations uniformes. Or, ce n'est pas le cas dans les toutes les approches issues de la décentralisation qui mettent en avant les spécificités territoriales. Dans ce processus de différenciation territoriale, les collectivités territoriales doivent pouvoir disposer d'un pouvoir normatif dans un cadre législatif adapté. En particulier, les collectivités disposent déjà de pouvoirs réglementaires, par exemple issus de la loi SRU. Nous devons tendre vers le renforcement de la démocratie locale. Dans vos analyses, vous semblez considérer la délégation de service public comme une forme de privatisation. Je ne suis pas aussi dogmatique. Cela me paraît problématique : une délégation n'est pas une privatisation ; ce sont les conditions de son exercice contractuel qui dicte sa pertinence et ses garanties au regard de l'intérêt de tous. »

« Vous soulevez également la question des indicateurs de l'efficacité des services publics. Je pense que c'est une question particulièrement complexe, car les indicateurs existants ne peuvent que donner une évaluation fragmentaire et cela ajoute à une relation déjà compliquée. Sans doute est-il préférable de poser les questions en termes d'objectifs. Vos études posent la question d'un développement humain durable, et impliquent l'action publique dans ce projet. Cela peut constituer pour l'action publique un nouveau champ d'action à partir d'objectifs concrets. Nous considérons tous que notre relation à l'environnement humain doit en effet être interrogé. »

Pour E. GINTRAND, « ce mouvement irréversible doit intégrer l'économie sociale et solidaire comme un acteur du développement, et concevoir différemment le mouvement des idées à travers une distribution de l'information qui doit s'adapter à des considérations nouvelles de la part des citoyens ».

« Vous avez impliqué dans vos analyses l'enjeu métropolitain. Je doute sur cette évolution qu'il y ait des compensations et des transferts des métropoles dirigés vers d'autres territoires. La question de la péréquation est au centre de ces évolutions, mais l'Etat conserve son rôle de prescripteur en la matière, la péréquation horizontale restant marginale. » E. GINTRAND précise que « je ne vous ai pas senti très décentralisateurs au regard de vos analyses. Pourtant, la décentralisation peut être facteur d'opportunité pour l'action syndicale si elle s'inscrit dans des processus de consultation plus efficaces. Cela peut être intéressant, voire indispensable, pour

l'exercice syndical. Je prends ici l'exemple des commissions locales des services publiques. Il est inutile de multiplier les structures de présence, mais au contraire utiliser celles qui existent déjà. Vous l'avez parfaitement souligné ». « Cela nécessite en effet des besoins supplémentaires. Je prends comme référence les agences de revitalisation qui concentrent expertises et capacités d'intervention. Cela nous conduit à votre capacité d'intervention dans les projets d'aménagement. Je crois que la présence syndicale est nécessaire pour casser les débats d'experts qui vous paraissent hors des préoccupations des salariés. »

3.3.2. Christophe DELECOURT

Pour C. DELECOURT, « la CGT ne réfléchit pas uniquement sur le rôle de l'Etat et la place des collectivités territoriales dans ses projets revendicatifs : il s'agit bien de poser de manière globale la question de la puissance publique. Vos analyses ont rappelé la complexité du contexte actuel : l'intégration européenne et la décentralisation, dans un contexte de crise systémique qui est aussi une crise liée à la rentabilité du capital. C'est dans ce contexte que vous interrogez la puissance publique. Il me semble que les objectifs identifiés par la CGT permettent de penser l'avenir en termes de développement humain durable au-delà des logiques de marché. Il s'agit bien de nous inscrire dans une formalisation syndicale de réponse aux besoins des générations présentes et futures. L'une des solutions me semble être dans l'intégration de la question environnementale dans les conférences sociales. Cela serait un premier pas. Réfléchir à la puissance publique est pour nous aussi le moyen de réfléchir à la rénovation de la démocratie, et en effet, vous l'avez souligné, de la démocratie sociale en lien avec notre analyse de la cohésion sociale. C'est pour nous un moyen de penser l'avenir des services publics, mais aussi des conditions d'octroi des marchés publics dans leurs dimensions sociales.

Nous observons les processus électoraux, l'abstention, la progression de l'extrême droite partout où des citoyens se sentent avant tout abandonnés. Il y a aussi dans cette réalité une relation à la puissance publique et à l'action publique.

Dans vos analyses, le diagnostic territorial apparaît un enjeu syndical important en amont d'une construction de projet revendicatif. Cette pratique syndicale me paraît en effet stratégique afin de penser un modèle de développement. Le développement économique ne peut être que l'addition du développement industriel qui est lié aux capacités de développement des PME et des PMI, et d'une présence des services publics qui permettent à un territoire de répondre aux besoins fondamentaux. L'attractivité tient aussi dans ces modes d'organisation public-privé sur lesquels nous devons pouvoir peser Je vous rejoins sur le besoin de penser les questions de services publics bien au-delà des champs professionnels. Le contexte actuel reste difficile pour les collectivités locales, et l'investissement public local qui représente 70 % de l'investissement

public total en France. Nous sommes confrontés à un gel des dotations budgétaires et à un assèchement des ressources fiscales provenant des entreprises. La crise a montré les limites de la capacité des collectivités locales à disposer d'outils permettant l'accès aux prêts. Les emprunts toxiques de Dexia le démontrent de manière dramatique pour certaines collectivités, au détriment de leurs portages de projets locaux.

Vos travaux ont souligné l'urgence de penser une nouvelle articulation entre démocratie politique et démocratie sociale. J'ajoute que des instances existantes peuvent être renforcées dans leurs pouvoirs d'action. Je pense en particulier aux Ceser qui pourraient être dotés d'une nouvelle capacité d'intervention. Cela pourrait au niveau régional, et dans la décentralisation, constituer une instance adaptée à des processus de concertation ».

2013 :

L'INCLUSION TERRITORIALE

COMME AFFIRMATION SYNDICALE :

LA CONFEDERALISATION

D'UNE STRATEGIE D'INTERVENTION

A L'AULNE D'UNE DECENTRALISATION CONSOLIDEE

SESSION 1 : TERRITORIALISER LA PENSEE MILITANTE

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

M.-L. BERTRAND introduit la session 2013 par un bref rappel des objectifs initiaux de la formation et du succès de sa fréquentation depuis 2008 : 100 stagiaires issus des UD, UL des fédérations, des comités régionaux, des groupes CGT des Ceser et de la Direction confédérale ont suivi P & T. Les processus d'identification des enjeux territoriaux au sein de la formation, issus à la fois des apports des experts conviés dans le cadre de la formation, et de l'apport des compétences et des travaux des stagiaires, « ont alimenté les orientations des 49e et 50e Congrès de la CGT dans leurs nouvelles approches territoriales et ouvert l'identification de cette responsabilité au sein de la Direction confédérale, Commission exécutive et Bureau confédéral ».

En 2013, trois contextes singuliers viennent interférer de manière frontale, transversale ou tangentielle sur la formation :

- **Premier contexte** : une nouvelle marche forcée vers une Troisième décentralisation, une loi MATPAM en préparation, et une première étape d'un projet global de réorganisation territoriale.

  Synchroniser les temps politiques et les réponses syndicales

  Pour M.-L. BERTRAND, cette relance de la décentralisation et d'une réforme de l'action publique, qui entre en discussion au Parlement ce même mois de mai 2013, en première lecture au Sénat, consacre « par son caractère fondamental, la nécessité d'en faire le fil rouge de la formation 2013 ». Il s'agit pour P & T d'interagir en temps réel des constructions politiques en construisant des stratégies de réponse syndicale à des mutations institutionnelles majeures.

  La recherche de synchronicité entre temps politiques et réponses syndicales implique tout autant un décryptage des propositions réformatrices et de leurs effets en termes de politiques publiques territoriales, que la nécessité de déployer de manière prospective des stratégies revendicatives conformes aux mutations ordonnées par l'Etat et l'Union européenne, en matière de nouveaux modèles spatiaux et économiques référents. En particulier, le couple *grandes régions/métropoles* ou les grands cadres stratégiques de type Europe 2020 doivent être analysés, ces modèles « accentuant les effets de sélectivité et de concentration au détriment d'espaces de relégation de l'action publique » ;
- **Second contexte :** une formation confédérale qui devient un espace de recherche-action[53] en appui des stratégies revendicatives CGT.

[53] Lors de la présentation du cycle 2013, Marie-Laurence Bertrand précise l'émergence d'un cadre partenarial entre la formation Prospective et Territoires, le Laboratoire LADYSS, unité mixte de recherche CNRS 7533, et l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES). Une convention alors en cours d'élaboration entre les trois

Un espace de transmission, de production et de diffusion revendicative

Déjà précisé lors de cycles précédents par M.-L. BERTRAND, P & T devient pour la CGT un espace formel de production revendicative autant qu'une formation-action qui oriente progressivement sa relation au projet revendicatif selon une approche clairement proactive. Néanmoins, ses objectifs en termes de maïeutique territoriale au sein de la CGT sont restés invariants depuis 2008.

Les émergences des enjeux territoriaux exprimés lors du 49e Congrès et consolidés lors du 50e Congrès ont été en partie alimentées au niveau confédéral par P & T dont la fonction a, de fait, changé de nature. La formation-action devient ainsi de manière plus formelle à partir des préparations du 50e Congrès confédéral, un espace de transmission, de coproduction et de diffusion opérationnelle à travers ses 100 stagiaires issus d'unions locales, départementales de comités régionaux, de fédérations, de groupes CGT des Ceser ou de la Direction confédérale.

Cette dimension émergente, que l'on peut dater de la préparation du 49e Congrès, oblige P & T à redéfinir à la fois son cadre pédagogique et ses objectifs stratégiques.

En 2013, le cadre pédagogique proposé aux stagiaires installe la nécessité d'une expertise collective sur des bases territoriales explicites. Les formateurs proposent à cette fin un double périmètre thématique aux stagiaires pour leurs travaux de groupe :

- Construire un projet revendicatif dans le périmètre explicite du dialogue social territorial ;
- Ce projet revendicatif sera inscrit dans une matrice spatiale définie selon trois scénarios :
  - ♦ Le premier groupe de travail doit insérer ses travaux thématiques dans le champ d'une activité en recul ou en voie de disparition ;
  - ♦ Le second groupe doit insérer ses travaux thématiques dans le cadre d'un centre commercial ;
  - ♦ Le troisième groupe doit insérer ses travaux thématiques dans un projet en développement ou dans le cadre d'une création d'activité ;

- **Troisième contexte :** une territorialité revendicative qui doit intégrer le développement humain durable et les enjeux sociaux-environnementaux.

  Il s'agit ici d'une proposition moins formalisée dans le processus de formation-action de P & T, mais elle n'en demeure pas moins une émergence fondamentale des cycles 2012 et 2013 : la contribution du 49e Congrès en matière d'ouverture d'un champ revendicatif sur la question du *développement humain durable*, dont l'approche conceptuelle dans un contexte institutionnel mondial aura été éclairée par l'Unesco (Hugon, 2003), ainsi que l'imprégnation complexe selon les structures CGT des questions environnementales, sont

partenaires implique « l'analyse du fait territorial dans la formation syndicale » comme un objet d'analyse spécifique en sciences humaines et sociales (SHS) alors que les constructions revendicatives traditionnelles des corps intermédiaires minorisent le dimensionnement territorial des enjeux sociaux.

désormais des périmètres réflexifs influençant les apports thématiques des trois sessions composant chaque cycle annualisé.

Pour la formation, il s'agit d'évaluer les dimensions territoriales de ces champs de forces revendicatrices et d'en préciser les processus d'enrichissement avec des expérimentations dynamiques, en particulier sur le dialogue social territorial. Ce processus contributif et exploratoire proposé aux stagiaires, clôt définitivement l'hypothèse d'une formation syndicale « classique », contrainte dans ses protocoles et normée dans ses objectifs, au profit d'un espace d'expérimentation *in vivo* en perpétuel renouvellement.

L'amplitude confédérale des projets revendicatifs proposés aux stagiaires passe ainsi autant par l'exploitation de thèmes transversaux que par l'obligation de les penser dans un espace commun.

Trois intervenants participent par leurs apports d'expertise à la structuration thématique de ce module :

- G. GAMOT, maître de conférences à l'Université de Lille, intervient sur la construction de projet dans une démarche managériale ;
- Dominique MARMIN, consultant et enseignant-chercheur associé à l'Université de Grenoble, consacre son intervention aux approches quantitatives et qualitatives du diagnostic territorial dans une démarche d'expertise syndicale, en proposant un focus sur les enjeux du travail saisonnier dans la Vallée de la Maurienne qui a constitué une forme de dialogue social territorial entre partenaires sociaux et élus locaux ;
- Enfin, V. DEBEIR, responsable historique de P & T, abordera les enjeux syndicaux CGT liés aux processus de mise en forme d'un dialogue social territorial, dans le cadre d'expérimentation de la région Nord-Pas-de-Calais.

Dans la continuité des pratiques de la formation, les travaux des stagiaires seront restitués devant deux grands témoins : P. DOLE, inspecteur général des Affaires sociales, et Gilles FOURNEL, secrétaire du Comité régional Paca et mandaté du Ceser Paca.

1.2. Travaux des ateliers :

Un partage d'expériences, une coagulation des compétences militantes

Les formateurs précisent que les travaux, désormais déclinés en « études de cas », doivent être basés sur des exemples réels, quelle que soit l'avancée du processus revendicatif en œuvre, de l'évaluation objective des luttes déployées ou des acteurs impliqués (intersyndicale, interprofessionnelle, acteurs institutionnels, coalition d'acteurs locaux). L'objectif est bien de coaguler des expériences militantes autour d'un projet revendicatif territorialisé.

Cette proposition pédagogique oblige à la fois à l'émergence rapide d'une proposition portée dans chaque groupe par un militant qui est, ou a été, impliqué dans un projet entrant dans ces propositions, une mobilisation des compétences des stagiaires autour de cette proposition, puis la mise en forme d'un projet revendicatif qui s'appuie à la fois sur une expérience réelle, mais qui doit *penser une action militante dans sa dimension territoriale et dans une démarche prospectiviste.*

La territorialisation des analyses produites au sein de chaque groupe de stagiaires complexifie à la fois le portage collectif des thèmes travaillés par une mutualisation des compétences produites dans chaque groupe, et de manière explicite, incarne la nécessité de « confédéraliser », *in vivo*, l'expérience vécue par des stagiaires issus de l'ensemble des arborescences CGT, ouvrant à des niveaux d'intervention.

1.2.1. Un territoire sinistré, une activité en « perdition »

Le premier groupe de travail propose une analyse centrée sur l'industrie papetière de la région Lorraine qualifiée « d'activité en perdition » par le premier groupe de travail.

Pour le groupe, « la synchronicité de cette proposition d'étude de cas avec la lutte naissante menée par les salariés et la CGT pour le maintien de l'unité vosgienne de Docelles du groupe finlandais UPM, qui annonce durant 2013 la fermeture d'un premier site à Strasbourg, incarne la pertinence de mobiliser le territoire pour l'action revendicative ».

L'étude proposée est structurée en quatre parties :

1. **Les exposés des objectifs du projet CGT d'une sécurisation de la filière papetière en Lorraine.**
   L'objectif est le maintien d'une filière papetière sur le territoire lorrain, face aux risques de délocalisation/externalisation. Le processus de délocalisation/externalisation entamé en Inde et au Brésil fragilise la filière lorraine alors que le secteur « se porte bien et que les besoins en papier continuent à augmenter en France ». Cette industrie est liée à trois coûts stratégiques : la matière première, l'énergie et les salaires. « La délocalisation agit à la fois sur le coût de la ressource et celui de la main-d'œuvre. »
   Ce processus « fragilise des structures productives de la filière papetière, un tissu de PME (environ 100 salariés) dont la main d'œuvre est qualifiée et la rémunération supérieure à la plupart des emplois industriels régionaux (2 500 euros de salaire moyen net en 5/8) ». Le groupe précise qu'un « emploi papier » génère trois emplois induits, en particulier dans les domaines de la maintenance et des transports ;

2. **Un diagnostic de la filière papetière lorraine.**

   Cette étude de cas propose un paysage dynamique de la filière papier en région Lorraine, structurée autour de quatre groupes : Clairefontaine-Exacompta, entreprise familiale, le groupe finlandais UPM, le groupe norvégien NSG installé dans les Vosges depuis le début des années 1990, qui associe une production intégrée cellulose/papier-journal, et le groupe Munjsko, qui a positionné sa production sur des niches comme le papier abrasif et le papier de décors.

   L'état des lieux proposé par le groupe souligne « que la filière papetière représentait 7 000 à 8 000 emplois en 2000, approximativement 5 000 en 2013. Le constat industriel révèle une industrie fragile et vieillissante, en carence d'investissements qui se déplacent vers l'Inde ou le Brésil où de grosses structures ont été créées. La représentation syndicale de la filière place la CGT en première position suivie de la CFDT et de FO ».

   En 2013, la volonté du groupe finlandais UPM de céder son site vosgien de Docelles et un long combat judiciarisé par d'anciens salariés afin de reprendre l'activité de site sous forme de SCOP, éclaireront les difficultés de la filière papetière lorraine et des pratiques des groupes ;

3. **L'exposé des initiatives CGT sur le territoire.**

   La CGT tient en Lorraine en juin 2011 des Assises Industries, qui seront suivies d'un Forum Papier en juin 2012, organisé par l'Union départementale CGT des Vosges.

   Si les élus locaux et régionaux lorrains ainsi que des représentants d'entreprises papetières du Doubs et d'Alsace sont présents au Forum, « le patronat représenté par le groupement PAPEST décline l'invitation. Force ouvrière sera le seul syndicat présent ».

   Le Forum Papier enclenche un projet ambitieux de ré-industrialisation qui s'articule autour de la création d'une unité de production de cellulose en capacité de fournir le « grand Est ». La matière première étant le coût principal de production, l'objectif est d'en abaisser le prix de revient afin de sécuriser une filière particulièrement exposée au risque de délocalisation ;

4. **Le projet porté par la CGT.**

   Un collectif de travail structuré à partir du projet CGT définit une stratégie commune de développement dont l'objectif « est de pérenniser et développer la filière et créer des emplois pérennes. La stratégie se construit sur l'unité de production de cellulose ».

   Une première étude de faisabilité menée par la CGT appuyée par un cabinet d'experts permet un premier chiffrage de l'installation d'une unité de production de cellulose. Ce coût est évalué à 250 000 000 euros que « le patron de NSG se dit prêt à étudier à condition que cela rapporte au moins 20 % aux actionnaires ». Or, la position de la CGT est d'affirmer que cette unité de production ne peut avoir qu'une marge faible puisque son intérêt est d'obtenir une cellulose concurrentielle : la compétitivité serait améliorée sans jouer sur la masse salariale (la matière première restant la principale charge). « Mais les entreprises régionales pourraient investir en fonction de leurs besoins. »

Les caractéristiques du projet CGT sont les suivantes :

- **Les partenaires** : la région Lorraine et le département des Vosges, la Direccte, l'Etat à travers le Commissariat au redressement productif, les entreprises de la filière et la CCI. Pour le groupe de travail, ce projet convoque l'ensemble des organisations de la CGT et la prise en compte de leurs positions afin « d'éviter qu'un projet de même nature ne soit porté dans une autre région ».

  La CGT implique l'Etat dans son rôle de « stratège impulsant une politique industrielle forte », la création de 250 emplois directs, en capacité de générer 750 emplois indirects constituant un argument puissant dans une région sinistrée. Le volet formation est intégré dans cette proposition, le CFA devant mener en parallèle une réflexion sur les besoins en formation sur le territoire ;
- **Les opportunités pour la Lorraine** : la crainte d'une filière papetière lorraine s'effondrant dans le sillage de la sidérurgie nécessite l'implication des forces politiques régionales. Le groupe de travail précise « qu'un dialogue de bonne qualité existe avec le Conseil général des Vosges et son président, Christian Poncelet ». L'écueil majeur pour le portage du projet par la CGT « est un manque de moyen au sein de l'UD pour mener à bien un travail de dialogue social territorial » ;
- **Le calendrier** : une mise en service de l'unité de production fin 2015 est fixée comme objectif initial (en 2013) ;
- **La localisation** : le lieu d'implantation de l'unité de production de cellulose reste à déterminer ; la mairie d'Epinal s'est déclarée prête à financer l'étude de faisabilité si l'usine s'installe sur son territoire ;
- **Le bilan atouts/freins au projet CGT.**

  Ce bilan termine la présentation du projet CGT.

  Le « bilan atouts » met en exergue une matière première locale de qualité et une disponibilité d'énergie importante, en particulier hydraulique, l'existence d'un service R & D du « Pôle Fibre » installé en Lorraine, un conseil général ouvert aux propositions et aux actions, et respectueux des organisations syndicales.

  Le conseil général a ainsi favorisé la création d'une usine de traitement des meubles usagés qui a permis la création de 50 emplois. Enfin, la présence d'un CFA de la papeterie sur le territoire permet d'intégrer en amont du projet le volet formation.

  Le « bilan freins » au projet pointe « la difficulté à mobiliser les salariés de la filière, une absence de dialogue social territorial au niveau régional », rappelle « la faiblesse des moyens de l'UD CGT des Vosges » et considère « le patronat de la filière papier vosgienne comme un patronat de combat, peu enclin à envisager une mutualisation des moyens ».

1.2.2. Mettre en place une instance de dialogue social dans un centre commercial

La mise en place d'une instance de dialogue social dans un centre commercial structure la proposition du second groupe de travail. Pour le groupe de travail en portage de cette analyse, l'objectif général est « de permettre une expression des revendications collectives des salariés afin d'obtenir un socle commun de droits sur un même site (une unité territoriale), à construire sur le temps d'un mandat syndical ».

Les objectifs opérationnels de ce projet d'« instance de dialogue social de site » sont détaillés en quatre étapes :

1. Faire un diagnostic de zone.
   Le groupe porteur de cette étude précise que l'évaluation des moyens mobilisables –moyens syndicaux (fédérations, unions locales, unions départementales), analyses sociales et économiques (cabinets d'expertise) ou productions de données syndicales, sociales, économiques (CoGiTiel ou autres bases de données pertinentes) – doit être mobilisée lors du diagnostic de zone ou de site ;
2. Décider d'un plan d'action ;
3. Organiser les salariés ;
4. Interpeller les acteurs économiques, politiques et institutionnels sur la nécessité d'un espace de dialogue social territorial (de site).

Chaque étape nécessite la réalisation d'un programme d'actions et l'identification des moyens mobilisables pour atteindre l'objectif syndical fixé, par exemple pour la réalisation d'un diagnostic de zone (étape 1), le groupe de travail identifie quatre actions : établir la typologie des entreprises (enseignes, franchises, groupes) ; recenser les types de contrats salariaux ; recenser les forces syndicales sur le site ; étudier les droits existants.

1.2.3. Implantation d'une nouvelle activité, le projet de port fluvial de Vienne Sud, Salaise-sur-Sanne et Sablons.

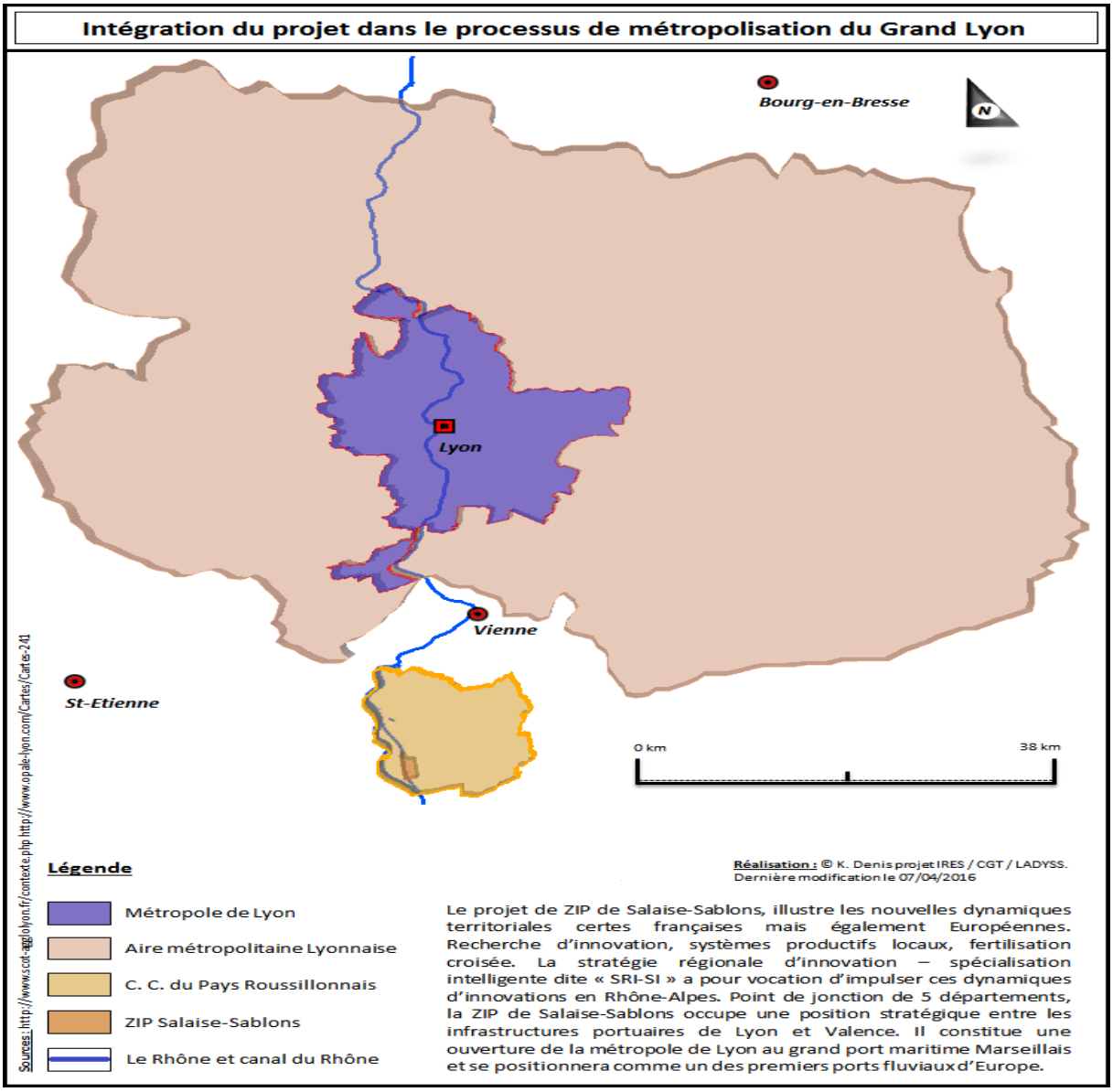
Le projet de nouvelle zone industrialo-portuaire (ZIP) Salaise-sur-Sanne et Sablons est proposé comme étude de cas d'une nouvelle activité et d'un projet s'intégrant à une démarche de dialogue social territorial.

Le projet, encore en phase d'élaboration en 2013, est porté par le Conseil régional de Rhône-Alpes, qui le positionne comme un projet « global » : à la fois projet industrialo-portuaire, plate-forme régionale intermodale, et répondant à une ambition environnementale agissant dans la réduction des impacts sur site et la préservation de zones écologiques sensibles et par le portage

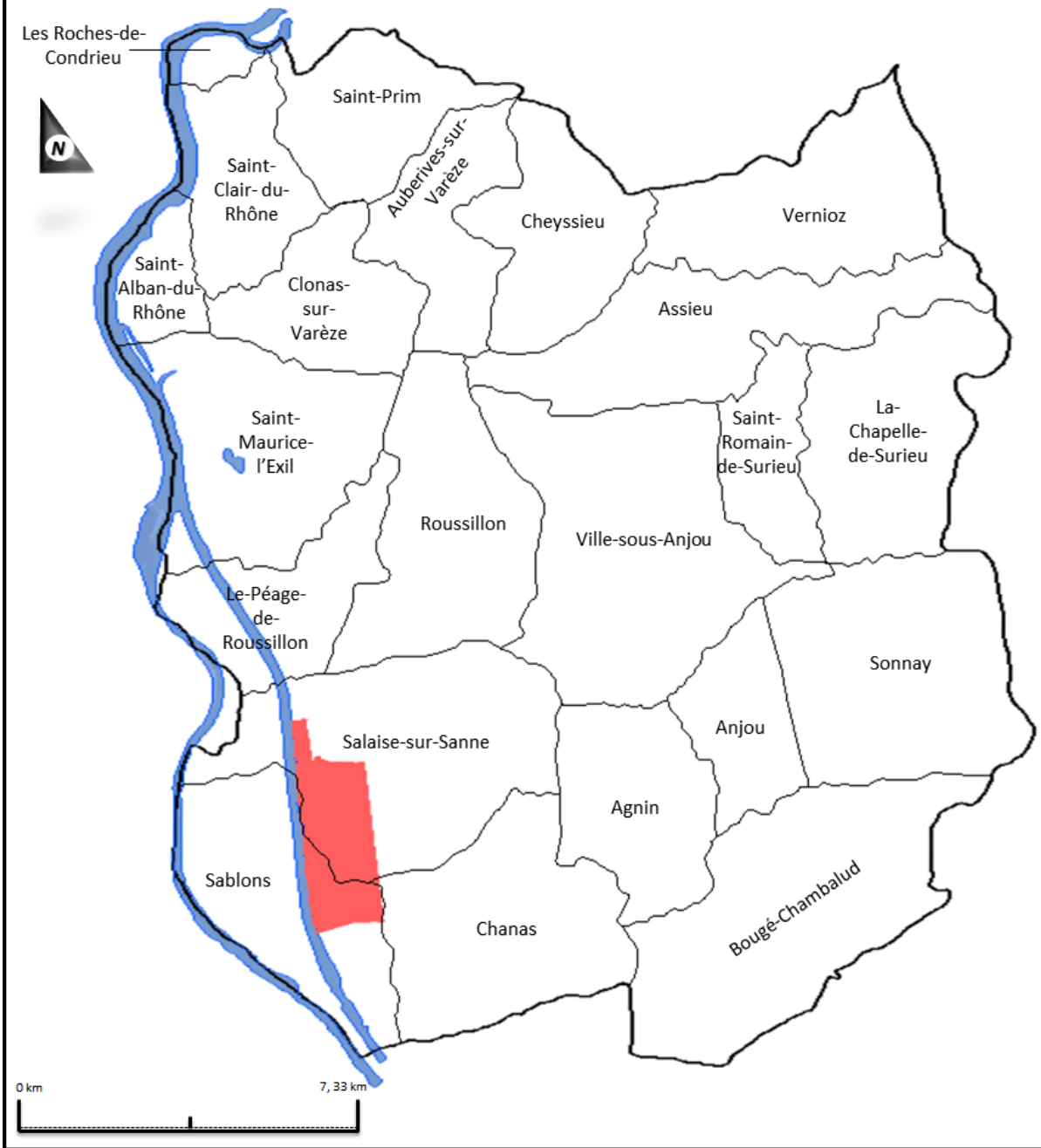
d’une « écologie industrielle » organisée autour de la chimie verte et de l’industrie secondaire du recyclage.

Le groupe présente cette étude de cas comme une opportunité de dialogue social territorial conditionnée à l’intégration des organisations syndicales.

Le projet industrialo-portuaire est conçu dès ses origines par le Conseil régional de Rhône-Alpes comme un projet majeur d’aménagement du territoire doté d’un fort potentiel de développement économique. « Le port pourrait être en capacité de créer entre 2 000 à 3 000 emplois et de conforter le tissu productif régional en ouvrant de nouveaux débouchés. » Le projet portuaire de Salaise-sur-Sanne et Sablons est ainsi inscrit dans la démarche Grand projet Rhône-Alpes (GPRA). La présentation de ce projet précise que la maîtrise d’ouvrage est confiée au port autonome, la maîtrise d’œuvre aux entreprises intervenantes.



Contextualisation du site d'implantation de la ZIP de Salaise-sur-Sanne



Légende

- Limites communales
- Limites de l'EPCI
- Cours et plans d'eau
- ZIP de Salaise-sur-Sanne

Maillage : D'après le regroupement intercommunal en vigueur au 1er janvier 2016

Sources : http://www.ccpaysroussillonnais.fr/

Localisé sur les périmètres communaux de Salaise-sur-Sanne et Sablons, le site Industrialo-Portuaire d'une superficie de 330 hectares profite du profil rectiligne du canal séparant un banc de terre dont la moitié nord est classée réserve naturelle (de l'île de la platière). Sur les 11 km de canal, les quais de la ZIP mobilisent un peu moins de 4 km de rive. Quoi qu'il en soit, ce canal constitue la partie navigable du Rhône. Le barrage de Saint-Pierre de Bœuf nécessitant une dérivation navigable pour cet axe économique majeur. Fer de lance du report modale, ce projet est une source d'emploi durable, favorisant l'implantation de PME présentant à l'avenir un fort potentiel de développement de leurs activités.

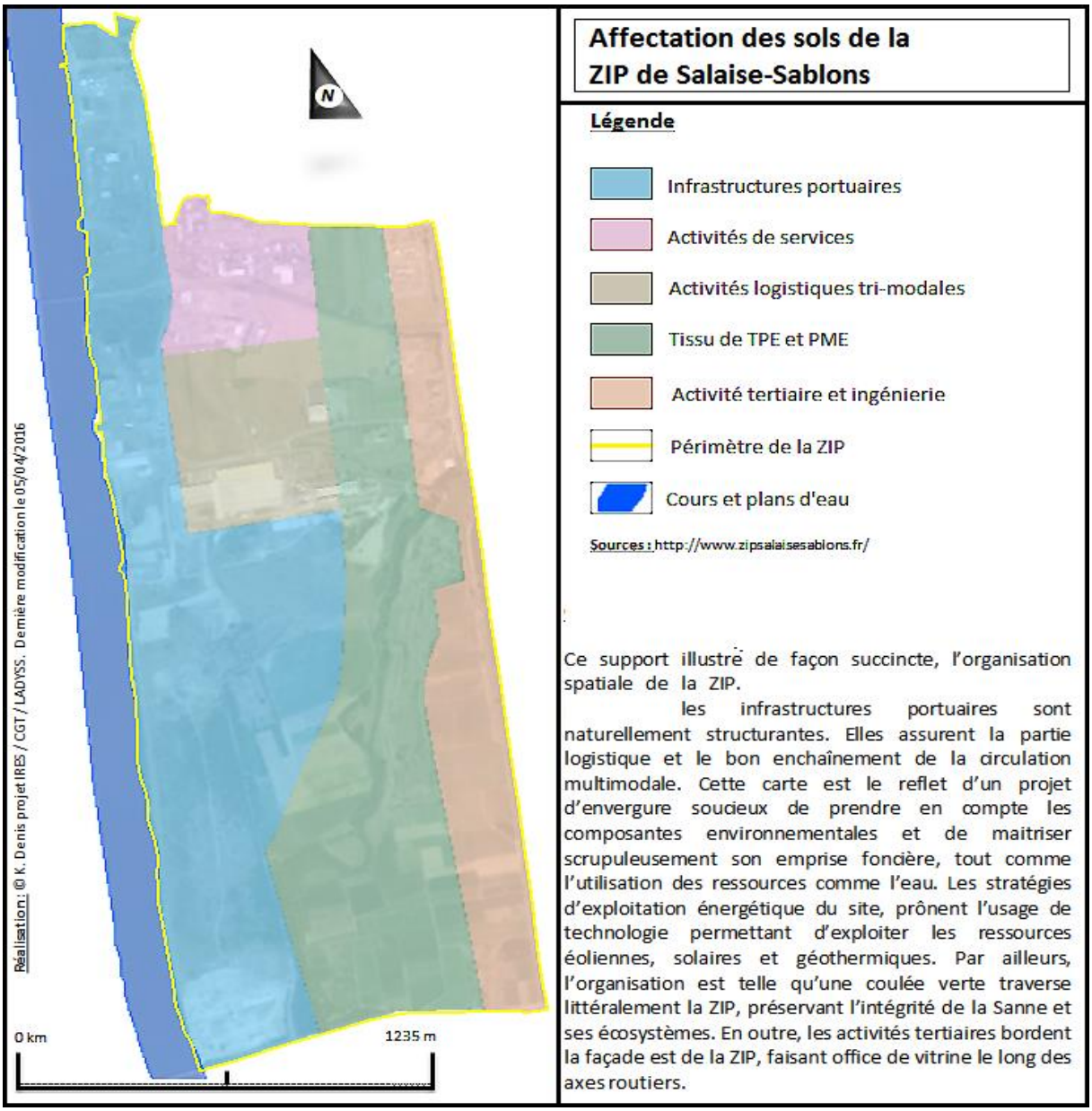
Réalisation : © K. Denis projet IRES / CGT / LADYSS. Dernière modification le 05/04/2016

La présentation est structurée en quatre étapes principales :

- **Etape 1 : le processus d'intégration d'une démarche syndicale dans le projet industrialo-portuaire.**

  Point nodal de cette présentation liminaire, les organisations syndicales n'ont pas été associées par la région Rhône-Alpes, chef de projet, à l'élaboration de cet aménagement majeur. « L'information a transité par les membres CGT du Ceser et les syndiqués du Comité régional CGT qui ont informé l'organisation. L'information s'est ensuite propagée par diffusion interne et parutions dans la presse régionale. »

  La démarche syndicale « était de proposer une vision CGT, donc collective, entre structures du territoire – unions locales, départementales et comité régional et fédérations – concernées. La démarche a ainsi abouti à une *posture CGT* consistant à engager une analyse prospective sous le pilotage du Comité régional ».



- **Etape 2 : la nécessité d'un diagnostic socio-économique et territorial CGT.**

  Dans ce processus d'analyse prospective du projet industrialo-portuaire, la phase « diagnostic » s'est imposée comme le socle d'une construction revendicative. Le groupe de travail précise que deux types d'outils – producteurs de données – ont été mobilisés :

  - « Des *outils internes* à la CGT, données des unions locales et départementales, du comité régional, des fédérations et de la Confédération, l'ensemble de la structure CGT ayant été mobilisé » ;
  - « Des *outils externes*, données du conseil régional, données Insee, données issues ou en capacité d'être produites par des experts et cabinet d'études. Cet engagement d'une expertise externe a abouti à une demande de financement au conseil régional ».

  Le groupe de travail précise que « la phase d'élaboration du diagnostic permet de clarifier les problématiques d'emploi liées à la fois à l'aménagement du site puis à son exploitation ». Ainsi, cinq volets ont été définis comme constituant des enjeux revendicatifs :

  - « Le volet Formation et reconversion ;
  - « Les enjeux liés aux transports des salariés et des marchandises ;
  - « La prise en compte en amont du projet des aspects de développement humain durable ;
  - « La nécessité de répondre aux besoins individuels des salariés sur le futur site industrialo-portuaire : besoins en logements, en crèches et écoles primaires, en restauration collective ;
  - « La mise en place d'un organe de contrôle des financements publics, conditionnalité essentielle pour la CGT à des flux d'aides aux entreprises partenaires du projet » ;

- **Etape 3 : la production du projet CGT en lien avec les syndicats et fédérations.**

  Cœur de l'étude de cas, le troisième volet du projet CGT articule trois premières propositions d'intervention syndicale sur les questions d'emploi, de formation et de transport durable :

  - **L'emploi** est décliné en deux volets :
    - ♦ Les emplois liés à la construction du site. La CGT exige que « l'appel d'offre impose le respect du Code du travail et du droit syndical avec intégration d'une clause environnementale » ;
    - ♦ Les emplois liés à l'exploitation du complexe portuaire. Le projet CGT souligne l'obligation « d'un recrutement en respect de la convention collective, et des négociations sur les salaires et qualifications ».

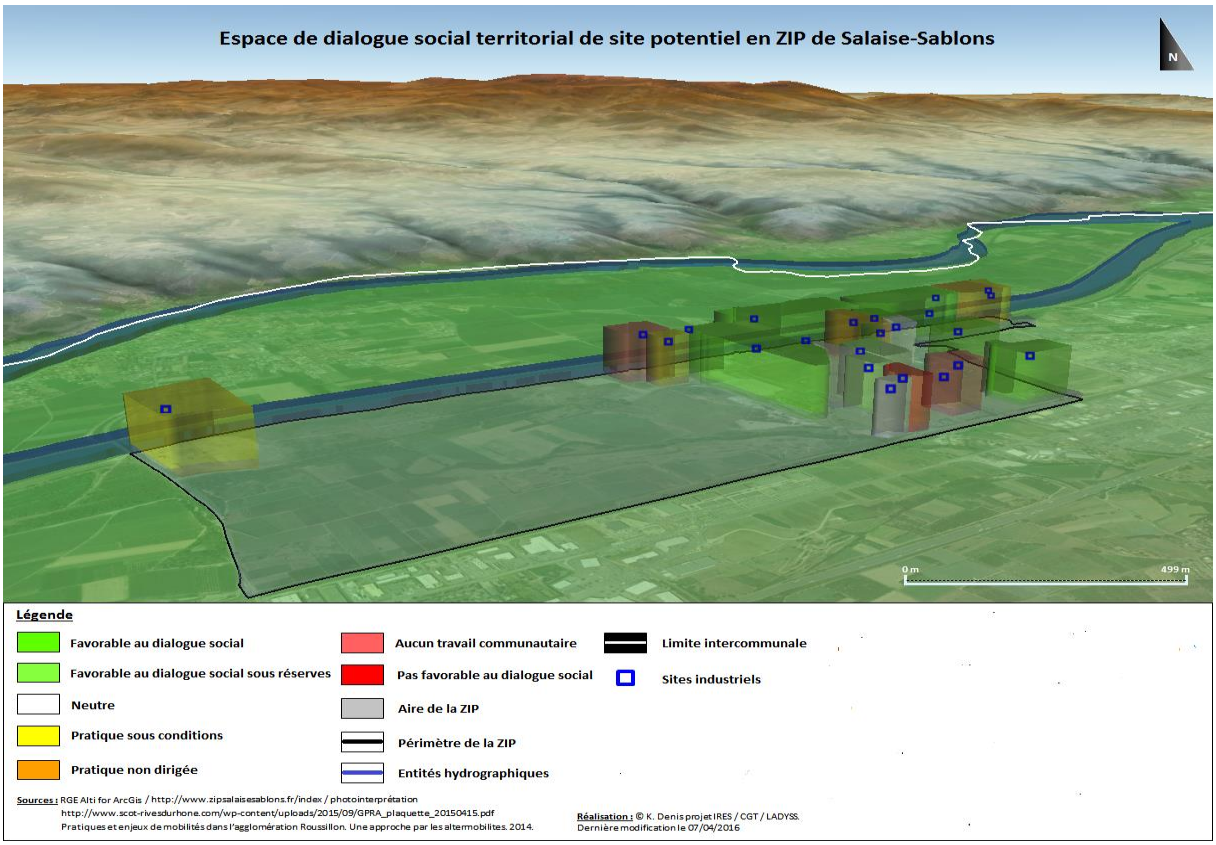
    Ces deux volets impliquent la Direccte dans le processus revendicatif ;
  - **La formation,** déclinée en formation continue et formation initiale. La formation continue est conditionnée dans le projet CGT « par une évaluation des besoins de formation au moment du recrutement et l'exigence de travailler avec des structures publiques comme l'Afpa ».

L’enjeu de la formation initiale pose l’hypothèse de création d’une filière spécifique pour l’activité portuaire. Cette hypothèse implique l’exigence d’une implantation dans un lycée public. La Ferc-CGT, Fédération de l’éducation, de la recherche et de la culture, est mobilisée dans l’ensemble des processus ;

- **Le transport durable** apparaît comme une proposition centrale du projet revendicatif de site, déclinant les enjeux liés aux transports des salariés et aux transports des marchandises. L’objectif commun est d’impliquer le développement humain durable et une économie locale en transition post carbonée comme périmètres vertueux du projet industrialo-portuaire. Le transport des salariés doit ainsi s’intégrer dans une maîtrise publique des transports régionaux, nécessitant *a minima* l’extension du réseau urbain de bus, posant une approche qualitative et quantitative de l’offre, du cadencement et du coût pour les usagers. Le transport pose la qualification du durable par une offre non carbonée, et la participation des entreprises de site et des modalités de l’investissement public.

  Le transport des marchandises implique une analyse multimodale du projet, en particulier rail-port à partir de la ZAC existante.

  Le groupe de travail pointe quatre sujets potentiellement porteurs de tensions sur l’enjeu « marchandises » : « le dilemme rail/route et électrique/fuel dans le portage CGT d’un projet correspondant au développement humain durable, la question des flux tendus liant transport et stockage sur un site portuaire à forte identité chimique, l’enjeu des conditions de travail liées aux choix sur les questions précédentes et la question centrale de la sécurité des salariés et du transport » ;



- **Etape 4 : vers une nécessité syndicale de construire une instance de dialogue social territorial.**

  Cette démonstration détaillée d'une démarche revendicative à partir du projet de zone portuaire de Salaise-sur-Sanne et Sablons conduit le groupe de travail à une conclusion répondant aux exigences exposées : « Seule une structure de dialogue social territorial peut répondre à la complexité d'un tel processus, en impliquant un véritable projet de territoire et en créant les conditions favorables à un rapport de force dans les différentes étapes décrites. »

  Le groupe de travail expose les conditions préalables à sa mise en place :

  - « Rencontre avec le conseil régional pour créer cette structure de dialogue social territorial avec les élus, les organisations syndicales, les entreprises afin de travailler le projet collectivement ;
  - « Exigence d'un comité de suivi du projet avec un retour d'expériences ;
  - « Création dès la construction, d'un CHSCT[54] interentreprises sur le site, doté de moyens significatifs ;
  - « Obtenir un local syndical au cœur du chantier afin d'organiser le suivi et le contrôle social du projet. »

[54] Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (structure d'au moins 50 salariés).

1.2.4. Un premier retour d'expériences sur des études de cas territorialisées : de l'appropriation militante aux constructions revendicatives

Sans ambiguïté, la territorialisation des études de cas est évaluée collectivement « comme un apport majeur » de la première session 2013.

L'implication des expériences des stagiaires dans leur construction d'une analyse commune par groupes de travail, nécessitant de croiser autour d'un stagiaire *porteur de connaissances objectives* des pratiques syndicales et des évaluations revendicatives, n'ayant que peu d'opportunités de s'exprimer sur des questions territoriales, a produit des résultats qualifiés de *remarquables* par les formateurs.

1.2.4.1. De l'expérience militante individuelle à l'expertise revendicative commune

Cette première production d'analyses territoriales consolide la formation P & T dans une double stratégie opérationnelle conforme à sa dimension de formation-action :

- **Produire une mutualisation des expériences** – abondées des apports d'experts – qui sous-tend une confédéralisation des projets revendicatifs exprimés.
  Le dépassement des pratiques et des cultures de branche, de fédération et d'entreprise apparaît ici comme une nécessité pour dépasser le seuil du diagnostic afin d'atteindre une prospective de projet. Or cette territorialisation d'une construction revendicative, mise en situation dans un territoire en déclin, en expansion, ou au cœur d'une implantation commerciale, nécessite une pratique syndicale commune par un territoire devenu producteur de sens social. Cette intermédiation acteurs syndicaux/projet de dialogue social territorial/territoire initiée dès l'origine de la formation, prend ainsi corps revendicatif, balisée par une scénaristique particulièrement aboutie ;
- **Mobiliser le dialogue social territorial pour l'action syndicale**.
  Cette construction revendicative, qui en préalable au projet de recherche IRES-CGT/LADYSS avait été désignée comme « n'allant pas de soi » dans la pensée syndicale, trouve un 2013 une expression incarnée qui donne par effet de causalité un large crédit aux enjeux liés au dialogue social territorial. Malgré sa nature non normative, le dialogue social territorial spécifie ainsi l'ensemble des projets revendicatifs exposés en 2013. A la fois préalable et finalité d'un syndicalisme impliquant une territorialité d'action, le dialogue social territorial est mobilisé dans les rendus des trois groupes de travail comme une clé de voûte de l'action syndicale appréhendée dans la diversité des catégories d'espace et de projet.

SESSION 2 : UN DEVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE EN QUETE DE TERRITORIALITES

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Des politiques publiques et des politiques de groupe. Quelles stratégies syndicales entre continuités et discontinuités réformatrices ?

La première session 2013 installa le territoire comme un objet syndical central, en capacité d'être mobilisé – et de mobiliser – pour l'action. Les études de cas territoriales, issues des travaux collectifs, avaient démontré la pertinence de ce passage de seuil conceptuel, où la notion de territorialisation, par l'appropriation fondamentale qu'elle présuppose, transforme un espace d'intervention syndicale en un espace de projet revendicatif impliquant une vision systémique et prospectiviste.

Animé par S. BRUGIERE, le second module reste centré sur « les conditions de développement en territoire » dans la dialectique opérant entre politiques publiques – et leurs réformes – et les stratégies de groupes et de firmes à leurs échelles spatiales d'intervention, du local au global.

Selon un continuum analytique débuté en 2008, P & T doit à la fois produire le décryptage des constructions réformatrices affectant la structure territoriale de l'espace républicain, les mutations des structures productives et leurs implications sur le capital et le salariat, et l'interaction fondamentale entre l'ensemble des formes d'intervention publique en territoire et les conditions de développement appréhendées majoritairement aux échelles micro et méso (locales et régionales), instruisant un grand nombre d'enjeux syndicaux, en particulier, celui du dialogue social territorial.

S. BRUGIERE place son introduction à la croisée de ces constructions économiques, sociales et politiques qui délimitent un nouveau paysage de l'intervention syndicale que la formation propose d'appréhender dans ses dimensions opérationnelles à travers deux champs de questionnement ouverts aux débats :

- « Quelles sont les évolutions repérables dans les stratégies des firmes et des grands groupes et leurs conséquences sur les individus, les temps sociaux, les emplois et la GEPC territoriale, et les possibilités d'anticipation ?
- « Quelles sont aujourd'hui les réponses de l'Union européenne dans ces domaines au travers d'une *stratégie d'innovation* annoncée dans Europe 2020 dont l'épicentre demeure un principe de compétitivité comme mode d'organisation qui vise à imposer plus d'austérité aux peuples et va, sans doute possible, avoir un impact fort sur l'ensemble des politiques publiques ? »

Le périmètre réflexif – et revendicatif – contenu dans ces questionnements a été impliqué dans les propositions CGT lors des Etats généraux de l'industrie (EGI). P & T souhaite désormais engager une réflexion collective entrant en cohérence avec le champ revendicatif ouvert par la CGT sur le développement humain durable et l'apport CGT sur les enjeux industriels de la transition énergétique.

2.1.1 Décloisonner les propositions revendicatives

Pour S. BRUGIERE, « comment décloisonner nos propositions revendicatives, industrielles et environnementales, avec les branches professionnelles et les organisations territoriales de la CGT, pour gagner en efficacité, en capacité de convergence avec les autres organisations syndicales, les acteurs de la société civile autour des questions centrales de l'emploi, de la formation professionnelle, de la recherche, de la conquête de droits nouveaux pour les CHSCT, afin d'être davantage en capacité de développer des activités industrielles soucieuses des enjeux environnementaux ? ».

S. BRUGIERE propose aux stagiaires de « réinvestir les notions de proximité, les rapports centres/périphéries, les hiérarchies verticales, les distances géographiques « dans un espace où les relations en réseau, de pôle à pôle, caractérisent davantage l'organisation des activités – économie dite d'archipel – alors que paradoxalement, l'organisation en réseau des grands groupes confère aux territoires un rôle nouveau et important du point de vue de leurs capacités d'organisation et de mise en valeur de compétences globales : services publics, infrastructures, recherche, qualification de la main d'œuvre, enjeux du très haut débit, connexions aux grands réseaux, intermodalité ».

Ce second module accueille Edgardo LOZIA, dirigeant de l'UIL (Unione Italiana del Lavoro), également dirigeant de l'Organisation syndicale européenne des secteurs financiers (UNI Finances), qui propose un décryptage de la stratégie européenne Europe 2020 ainsi qu'un rapport qu'il a présenté à la CES sur les aides régionales aux entreprises.

H. JACOT, professeur d'économie émérite à l'Université Lyon 2, ancien adjoint au maire de Lyon et ancien élu régional, instruit une intervention construite en deux propositions thématiques articulées comme suit :

- Appréhender les interrelations entre crise structurelle – y compris dans sa dimension écologique – mutations économiques et développement humain durable ;
- Aborder les questions cruciales dans le rapport « Activités productives, territoires et interventions publiques » (Jacot, 2013).

Les thématiques développées lors de l'intervention d'H. JACOT sont également proposées aux stagiaires sous forme d'un support écrit abondé d'annexes permettant l'approfondissement des objets étudiés.

Selon un protocole d'organisation de la formation pérenne, les groupes de travail devront répondre aux deux questions suivantes : dans la perspective du développement humain durable, quelles conditions réunir pour que l'intervention publique contribue à revaloriser le travail, et comment reconstruire des solidarités territoriales et intergénérationnelles ?

Les restitutions des travaux de groupe se dérouleront devant deux grands témoins : Pierre FERRACCI, président du groupe Alpha, et P. MARTINEZ, alors secrétaire général de la Fédération de la métallurgie.

2.2. Travaux des ateliers :

Qualifier la relation « travail/territoire » dans un développement humain durable : vers une responsabilité territoriale des entreprises ?

Le premier champ de questionnement articule intervention publique et revalorisation du travail, sans inscription dans un périmètre spatial prédéfini. Un groupe souhaite néanmoins produire une analyse inscrite dans l'exemple lorrain, exploité comme étude de cas d'un territoire en déclin lors de la première session 2013.

Les formateurs n'avaient pas spécifié dans cette seconde session une nécessité d'insertion des analyses demandées aux deux groupes dans les diagnostics territoriaux déjà mis en œuvre, mais l'ancrage territorial de la première session n'en constituait pas moins un apport pédagogique sous-jacent à l'ensemble du cycle 2013.

Les stratégies de réponse à la première question suivent deux orientations principales :

1. La première prend forme dans une analyse construite en trois volets :
    - Le premier volet expose l'enjeu syndical de la revalorisation du travail selon quatre axes : salaires (reconnaissance des qualifications, Smic porté à 1 700 euros et prestations sociales), qualité des emplois (qualification-statut et formation professionnelle), conditions de travail, conditions de vie (logements, transports, services publics), emplois (volume) ;
    - Le second volet produit une typologie des acteurs des instances territoriales impliqués dans un processus de revalorisation du travail : les pouvoirs publics (Etat, Europe), les collectivités territoriales (régions, départements intercommunalités, communes), les

représentants industriels et financiers, les organisations patronales, les citoyens, les organisations de salariés ;

- Le troisième volet propose trois conditions d'une intervention publique agissant sur une revalorisation du travail : une condition démocratique (règles de vie du dialogue social dans l'instance territoriale), des conditions juridiques basées sur les droits et devoirs des différents acteurs, des conditions d'engagement définies par la responsabilité sociale et sociétale des acteurs.

  Cette proposition d'analyse structurée par catégories n'implique pas précisément ce que le champ revendicatif du développement humain durable produit comme nouvel espace prospectif ;

2. La seconde proposition d'analyse sur l'enjeu d'une intervention publique en capacité de revaloriser le travail est donc inscrite dans le cadre régional lorrain. La territorialisation de la question conditionne un développement humain durable vosgien thématiquement organisé autour de six actions fondamentales :
   - « Maintenir et sécuriser » l'emploi existant, les niveaux de rémunérations, la qualité de l'emploi, les possibilités d'évolution, les enjeux de qualification/formation tout au long de la vie ;
   - « Travailler et améliorer » l'image de marque de l'activité et la valorisation de l'emploi, par le renforcement du lien entre secteur industriel et formations scolaire et professionnelle (impliquant pour le volet scolaire les inspecteurs pédagogiques régionaux), en mettant en valeur des débouchés pour le territoire, des conditions de travail revalorisées par la haute technicité des filières ;
   - « Construire une véritable démocratie sociale en territoire » basée sur un dialogue social pérenne et de qualité. Il est précisé par le groupe que « l'intervention publique doit être plus large que les espaces du financement public » ;
   - « Reconnaître » les savoir-faire locaux en utilisant la VAE et en ouvrant les bilans de compétence au plus grand nombre ;
   - « Réduire » les discriminations par l'égalité hommes-femmes ;
   - « Faire rentrer » la citoyenneté dans l'entreprise, l'intervention publique agissant en termes de formation, de régulation foncière, d'équipements publics, et d'aides financières conditionnés aux objectifs du développement humain durable.

   Chaque acteur institutionnel, de l'Union européenne à la commune, est ainsi impliqué par ses champs d'intervention et son rôle spécifique dans les six actions décrites, les employeurs devant inscrire leurs actions dans le champ de la responsabilité sociale des entreprises.

Ainsi proposé, le développement humain durable devient un cadre d'action syndicale répondant à une identité locale, sociale, économique, industrielle, environnementale, où l'intervention publique, déployée selon une logique de financements conditionnels à des objectifs

économiques, doit être dépassée au profit d'une démocratie sociale et d'un dialogue social territorial garantissant son efficacité.

L'objectif final de cette analyse est construit autour de deux nécessités :

- La mise en place d'un comité de suivi et d'évaluation de l'ensemble des aides publiques inscrites dans un périmètre de dialogue social territorial à chacune des étapes de sa mise en œuvre ;
- Conditionner l'intervention de l'Etat à l'intégration de clauses sociales et environnementales dans les entreprises bénéficiaires de l'intervention publique, cette conditionnalité agissant explicitement sur l'élargissement du dialogue social au dialogue social territorial en créant une « responsabilité sociale sur le territoire ».

L'enjeu d'une *responsabilité territoriale des entreprises* est ainsi engagé par le groupe de travail « Lorraine » qui désigne en conclusion trois actions prioritaires :

- Inscrire les composantes de la démocratie sociale (Etat/collectivités, employeurs, organisations syndicales, associations) dans une pratique de dialogue social territorial ;
- Inscrire le projet dans le cadre du développement humain durable ;
- Créer une charte de la sous-traitance.

2.2.1. L'intergénérationnel, un espace social solidaire interrogé dans sa matrice territoriale

La seconde question – comment reconstruire des solidarités territoriales intergénérationnelles ? – sera moins exploitée, faute de temps disponible, mais les deux groupes de travail se différencient une fois encore dans leurs stratégies d'analyse.

Pour le premier groupe, l'approche catégorielle par une analyse des acteurs, des modalités d'intervention et de désignation des outils de la régulation, scénarise un processus de mise en œuvre de solidarités territoriales où les intervenants publics (de la commune à l'Union européenne-fonds structurels) et les intervenants de la société civile (syndicats, associations), mobilisent des outils de régulation (impôts, services publics, péréquation, mutualisation), afin d'inscrire l'action des institutions économiques (BPI) dans cinq champs d'action prioritaires impliquant solidarités territoriales et solidarités intergénérationnelles : la santé, le logement, les transports (ferroutage, gratuité, cohésion territoriale), la formation (contrat de génération, formation initiale, Opca), l'industrie (recherche et développement, innovation, autofinancement).

Pour le second groupe qui insère son analyse dans le cas lorrain, la production de solidarités territoriales et intergénérationnelles reste conditionnée par des processus conjoints « de redynamisation de l'industrie et du lien social et du vivre ensemble ».

Le contrat de génération, lancé en mars 2013, illustre une solidarité intergénérationnelle qui doit s'intégrer dans une réalité sociale locale, en particulier par un soutien public aux entreprises de la filière bois conditionné à l'utilisation de ces nouvelles contractualisations. Dans l'exemple proposé de la filière bois-papier lorraine, « le système de tutorat implique un dispositif renforcé entre tuteurs en entreprises et les apprentis en CQP[55] qui suivent les formations du CFA[56] de Gérardmer ». Pour les premiers, « un financement du Conseil régional permet d'aller au-delà de ce que prévoit le Code du travail. Pour les jeunes en contrat professionnel, l'Opca[57]-Formapap apportera son concours dans le même sens. Il faut au-delà des aspects matériels que le travail industriel soit valorisé : le tutorat, la présence de salariés du secteur dans les établissement, contribuera à cette valorisation ».

Le volet formation, transmission des savoir-faire, qualification aux mutations technologiques de la filière, ne peut s'épanouir durablement « sans une solidarité territoriale qui prend corps dans le projet de production de cellulose exposé durant la première session ». Le groupe de travail précise « que cette solidarité territoriale ouvre l'hypothèse d'un portage CGT conjoint du projet de zone industrialo-portuaire de Vienne-Sud Salaise-sur-Sanne et Sablons », car « l'entreprise Solvay, implantée sur la plate-forme chimique du Roussillon, importe comme les Vosges, et dans des conditions environnementales déplorables, de l'acétate de cellulose nécessaire à la fabrication de filtres à cigarettes et de couches ».

Le transport de la matière première entre une usine implantée sur le site d'Epinal et Roussillon pouvant être assuré par voies fluviales, traçant un trait d'union entre les deux analyses territoriales proposées en première session.

Pour le groupe de travail Lorraine, « les solidarités sociales et territoriales se construisent dans un environnement où interagissent en se renforçant mutuellement les politiques industrielles et les politiques de service public ». Mais le cas lorrain démontre l'urgence sociale autant que territoriale à évaluer le dialogue social territorial comme une réponse syndicale objective au déclin.

[55] Certificat de qualification professionnelle.
[56] Centre de formation pour adultes.
[57] Organisme paritaire collecteur agréé (par l'Etat).

SESSION 3 : DES TERRITOIRES D'INTERVENTION SYNDICALE DANS UNE DECENTRALISATION RENOVEE

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

Une décentralisation au cœur de l'évaluation des politiques publiques : le couple France-Union européenne en recherche de cohérence sur le thème des services publics

Depuis l'origine de la formation, le troisième module reste traditionnellement centré sur les enjeux liés à la réforme de l'Etat et des collectivités territoriales, et des services publics en territoires. Cette pérennité thématique qui pouvait éveiller la crainte d'une récurrence des productions aura au contraire éclairé l'ensemble des questionnements liés à six années de réformes de l'Etat, de remise en cause rhétorique des « big bang » territoriaux annoncés en 2010, puis d'une vigoureuse reprise en 2013 des processus réformateurs en matière de politiques publiques, organisant une nouvelle étape de décentralisation à travers un « train » de lois agissant sur l'ensemble de l'organisation de la République, la loi MATPAM étant le premier opus d'un projet promu cohérent par ses opérateurs dans sa globalité territoriale, politique et économique.

V. DEBEIR qui anime traditionnellement cette troisième session propose d'ancrer ce module dans un triple questionnement :

- Comment s'articulent les réformes de l'Etat et l'évolution des services publics, en particulier dans la double injonction française de déconcentration/décentralisation ?
- Comment intégrer l'évaluation des politiques publiques à une lecture de l'espace français se restructurant par polarisation (métropoles), réseaux de villes (pôles métropolitains), nœuds de la mondialisation (pôles de compétitivités, clusters), dans des cadres régionaux devenus les épicentres d'une organisation territoriale en devenir ?
- Comment appréhender les articulations (ou désarticulations) France-Union européenne sur le thème des services publics/services d'intérêt général ?

V. DEBEIR rappelle que la relance d'un nouveau processus de décentralisation, porteur d'évolutions structurelles majeures en territoires « interroge un syndicalisme qui ne peut ignorer les bouleversements que ces réformes impliquent dans le champ économique et social, et où il est nécessaire de maîtriser la portée de ces changements pour toujours mieux jouer notre rôle de force de proposition et d'action dans nos territoires ».

V. DEBEIR et Anne-Marie PERRET, présidente de la Fédération européenne des services publics de la Confédération européenne des Syndicats (FSESP-CES), interviennent sur ces trois

questions, A.-M. PERRET abordant les enjeux de services publics dans leurs dimensionnements syndicaux européens.

Avant de transmettre aux stagiaires les questions structurant les travaux des deux groupes constitués en seconde session (trois groupes en première session), un tour de table préalable est proposé afin de clarifier les représentations construites autour des mots clés suivants : service public, Etat, réforme de l'Etat.

Les groupes de travail constitués lors des premières et secondes sessions devront répondre aux deux questions suivantes :

- Quelles cibles essentielles doivent viser réforme de l'Etat et décentralisation pour atteindre les objectifs de développement social, économique, ciblés par vos précédents travaux ? (il est précisé que la composition des groupes devrait amener à une réflexion transversale aux projets travaillés en sessions 1 et 2) ;
- Comment les organisations syndicales relaient-elles les exigences revendicatives des salariés, des agents publics, usagers-citoyens, auprès des décideurs publics ? Illustrer par vos précédents travaux.

Les groupes de travail restituent leurs analyses devant Baptiste TALBOT, secrétaire général de la Fédération des services publics.

3.2. Travaux des ateliers :

Une décentralisation pour quels objectifs ?

3.2.1. Des « cibles » en questionnement syndical face à un Etat en quête de sens

La première question – quelles cibles essentielles doivent viser la réforme de l'Etat et la décentralisation pour atteindre les objectifs de développement social, économique, ciblés par vos précédents travaux ? – a permis de développer deux corpus analytique :

Le premier groupe propose trois « cibles » prioritaires – des « objectifs sociaux » – sur la question de l'emploi, de la formation et des conditions de vie :

- **Un objectif de démocratie sociale** par une « mise en mouvement » des acteurs de terrain, l'élaboration de processus réflexifs collaboratifs associés à une montée en charge des capacités de décision décentralisées. Le rôle de l'Etat est ici désigné comme « facilitateur », en capacité d'incitation, voire de contrainte, selon des objectifs de résultat ;
- **Des objectifs en termes de réforme des financements publics dans les territoires**, car le risque « d'une redistribution asymétrique des richesses produites sur un territoire » est

considéré « comme majeur », la réforme se construisant sur un triple objectif de « sélectivité, concentration, attractivité » qui influe sur les investissements privés et publics au profit de pôles et de leurs mises en réseaux, « au détriment d'espaces marginalisés ». Le rôle de l'Etat est défini « comme coordinateur/animateur des questions de financements et d'investissements publics qui doivent répondre à une politique publique cohérente et crédible » dont les cibles principales sont l'emploi et l'amélioration des conditions de vie, en particulier par un maintien des services publics de proximité ;

- **Des objectifs en matière d'évaluation et de contrôle des services publics dans le cadre d'un dialogue social en territoire**. Un groupe priorise l'enjeu des critères d'évaluation des services publics par « le rejet des processus d'externalisation ou d'indicateurs de performance qui ne peuvent correspondre aux missions des agents dans l'espace social et leurs réalités territoriales ». « Le confortement des services publics – et non leur fragilisation – apparaît comme un socle de la cohésion sociale dans les territoires ».
  Deux écueils fondamentaux encadrant les productions réformistes et décentralisatrices sont précisés : « L'Etat n'est plus un moteur des projets structurants, en particulier industriels, et le déficit de démocratie sociale joue en défaveur d'un dialogue social territorial. »

3.2.2. Mesurer les réalités sociales du déclin ou de l'expansion économique dans un territoire : une pratique au service de l'efficacité syndicale

Le second groupe aborde la première question par une analyse préalable de la pertinence des indicateurs classiques de richesse produite. Ce champ de questionnement, ouvert en première session par la thématique du diagnostic de territoire et la collecte d'indicateurs sociaux et économiques, est demeuré en filigrane des études de cas produites par les stagiaires.

Ces analyses auront démontré que la mesure du déclin ou de l'expansion territoriale dans des processus de décentralisation, de modernisation de l'action publique, ou de réorganisation des services publics dans une proximité spatiale redéfinie dans de nouveaux périmètres agrégatifs (agglomération, métropole), entrent désormais dans le champ des compétences syndicales, en particulier dans la production de projets revendicatifs territorialisés.

Le groupe de travail précise ainsi « que la région Rhône-Alpes et la région Nord-Pas-de-Calais ont investi cette question : Jean-Jacques QUEYRANNE, alors président de la région Rhône-Alpes, également président de la Commission développement durable de l'Association des régions de France (ARF), avait dénoncé la tyrannie du produit intérieur brut alors que le référentiel PIB régional est inscrit dans l'ensemble des évaluations de la Commission européenne ». De manière synchrone, la région Nord-Pas-de-Calais ouvrait une expérimentation sur la mesure du bien-être et du progrès humain, dont les approches convergeaient avec le rapport STIGLITZ-SEN-

FITOUSSI sur « la mesure de la performance économique et du progrès social », remis au président de la République en septembre 2009. L'objectif de l'expérimentation en Nord-Pas-de-Calais était « de permettre aux régions de se doter de nouveaux indicateurs humains et soutenables, afin de piloter le développement de leurs territoires. Trois déclinaisons régionales avaient ainsi été retenues : l'indicateur de développement humain, l'indicateur de santé sociale, l'empreinte écologique. Le travail réalisé dans le cadre de la formation aura révélé « la pertinence d'ajouter d'autres indicateurs au plus juste d'une situation territoriale ».

Cette analyse préalable réduit de fait la construction d'une réponse approfondie à la question posée sur les cibles d'une décentralisation et d'une réforme de l'Etat afin d'atteindre des objectifs de développement social, économique ciblés par les travaux des stagiaires.

Deux enjeux sont néanmoins nettement identifiés :

- « La réforme de l'Etat et la décentralisation doivent cibler la démocratie sociale avec droit d'intervention et de veto, impulsion, planification, contrôle des politiques publiques, par exemple en termes d'appel d'offre ou de financements publics dans les domaines de l'innovation, de la recherche et de l'investissement privé » ;
- « La réforme doit rapprocher les centres de décision des citoyens, optimiser le service rendu aux populations et déterminer leur financement en consultation avec les collectivités territoriales. Etait-il juste de supprimer la taxe professionnelle qui a rendu les collectivités plus dépendantes de l'Etat ? »

3.2.3. Définir « l'exigence revendicative » en territoires

La seconde question – comment les organisations syndicales relaient-elles les exigences revendicatives des salariés, agents publics, usagers-citoyens, auprès des décideurs publics ? Illustrer par vos précédents travaux – ne sera pas traitée par les deux groupes dans une dimension spatiale précisée par les études de cas. Les propositions analytiques mettent néanmoins en question *une exigence revendicative* replacée dans un champ d'action syndicale territorialisé. Deux principes émergent de ces analyses croisées :

Les stratégies de réponse à la première question suivent deux orientations principales :

1. La consubstantialité décentralisation/démocratie sociale, un élément clé de l'acceptabilité syndicale.

   L'acceptation par les militants d'un principe de décentralisation apparaît explicite sous conditionnalité d'objectifs renforçant la démocratie sociale dans les processus de concertation, «mais surtout par une co-élaboration des politiques de territoire, où l'ensemble du monde politique, associatif et syndical est mobilisé ».

Le dépassement des structures de dialogue social territorial purement consultatives – l'exemple des Ceser est fortement occurrent – par la mise en place de structures opérationnelles dans la conduite d'un dialogue social territorial apparaît « comme une garantie nécessaire à un troisième volet de la décentralisation qui efface l'espace syndical d'intervention de ses objectifs prioritaires ». Cet effacement de la démocratie sociale que pouvait porter une nouvelle phase de décentralisation, apparaît pour les groupes de travail comme un risque social et économique majeur « alors que les politiques industrielles devront être confortées par des régions *chef de file* du développement économique, de l'internationalisation des entreprises, des politiques d'innovation et de spécialisation (désormais nommées SRI-3i) », et que « les services publics sont à la fois impactés par une réforme de l'Etat territorial (RGPP-MAP) et par une recréation inédite de la notion de proximité par des métropoles, agglomérations, bassins de vie… ».

Les deux groupes convergent vers une démarche revendicative en territoires initiée par un diagnostic élargi des *besoins* des salariés, des usagers et des citoyens, permettant la mise en œuvre de *revendications* qui vont structurer *l'action syndicale* « sans entrer en substitution avec le rôle des élus locaux ».

Un groupe évoque au niveau régional, l'exemple « dans certains pays européens, de l'existence d'un droit de veto attribué aux syndicats sur les questions de politique industrielle. Or, il n'existe aucune structure en France où les syndicats possèdent un tel droit » ;

2. Le portage de projet comme exigence revendicative.

   Un groupe détaille le volet *portage de projet* qui s'est incarné en 2013 dans les expertises territorialisées proposées durant le premier module. Cet enjeu syndical du portage de projet est décrit « comme une carence endogène de la CGT » et doit « devenir constitutif et fondamental de notre intervention en territoire, mais cela nécessite de poser conjointement l'enjeu de notre formation syndicale et l'enjeu du droit syndical en territoire ». Cette analyse sous-tend deux conditions à un portage de projet revendicatif :

   - La construction du projet doit être un acte de sa vulgarisation, en particulier à destination des salariés, des usagers, des citoyens, mais aussi des acteurs économiques, politiques, médiatiques et syndicaux… Le rôle de la presse syndicale, comme acteur d'un débat démocratique et informatif en territoires, apparaît comme l'expression d'une exigence revendicative ;
   - Un projet de dialogue social territorial nécessite des moyens et des droits syndicaux nouveaux, nécessaires à son expression.

Pour les deux groupes, le portage de projet comme *expression d'une nouvelle exigence revendicative* oblige la CGT à reconsidérer ses pratiques syndicales « et à visiter le champ d'exigences alternatives ». Un groupe énonce ainsi que « les enjeux d'aujourd'hui sont

différents de ceux de 1936, et à ce titre, il est évident qu'il y a besoin d'une restructuration, d'une rénovation, pour ne pas dire d'une révolution dans la CGT. Aujourd'hui, la CGT n'est pas organisée ou structurée de manière à répondre à nos enjeux ».

2014 :

PROSPECTIVE ET TERRITOIRES,

UNE FORMATION-ACTION

ET SES CONFIGURATIONS REVENDICATIVES.

L'INNOVATION SYNDICALE

DANS SES EXPRESSIONS TERRITORIALES

SESSION 1 : DES TERRAINS DE LUTTE AUX TERRITOIRES EN LUTTE, IDENTIFIER LES NOUVEAUX CONTEXTES REVENDICATIFS

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

Lors de sa présentation du cycle 2013, M.-L. BERTRAND avait précisé l'évolution de P & T dans l'espace revendicatif confédéral, la formation étant devenue au fil des sessions un rouage important de l'affirmation du fait territorial dans la construction des grandes orientations stratégiques CGT. La formation est désormais intégrée dans un organigramme confédéral dédié aux enjeux territoriaux et imaginé autour d'« un pôle des activités CGT en territoires ». Le pôle est notamment chargé de faciliter le partage des connaissances, de favoriser le croisement des expériences professions/territoires. Depuis l'année dernière, la formation-action fait partie de façon plus formelle des outils à disposition de la nouvelle direction confédérale, et plus particulièrement de la commission Enjeux territoriaux.

L'introduction générale du cycle 2014 proposée par F. ANGEI rappelle l'ambition initiale de la formation et l'évolution de sa pratique dans la concordance des orientations stratégiques confédérales. Pour F. ANGEI, membre du Bureau confédéral, ce processus contributif est largement consolidé par la nécessité pour la CGT de posséder *un espace* où peut se construire un dialogue dynamique et critique sur la problématique complexe d'une territorialisation – au sens d'appropriation – des démarches revendicatives. « Il s'agit à la fois de mesurer la dimension territoriale des mutations en cours, et de projeter quelles pourraient être les perspectives économiques, sociales et territoriales dans les prochaines années (…). Les nombreux camarades formés depuis 2008, au nombre de 96 stagiaires accueillis, sont issus d'UD, d'UL, de comités régionaux, de fédérations, de groupes CGT au Ceser, de la Direction confédérale et des conseils confédéraux. La diversité progressant au fil des années montre bien qu'il s'agit de véritables enjeux, enjeux identifiés comme tels par la CGT. Le 49e et le 50e Congrès se sont ainsi nourris des apports de cette formation-action comme en témoigne l'émergence des enjeux territoriaux dans nos orientations. L'identification des enjeux territoriaux est manifeste dans les orientations adoptées au 50e Congrès, je cite : « La prise en compte des enjeux territoriaux est devenue un enjeu majeur pour toute la CGT. C'est une responsabilité partagée par toutes les organisations de la CGT. » Pour autant, porter une ambition nécessite d'abord d'imaginer les conditions de sa réussite ! Et cela passe d'abord par une identification quasi physique de cet engagement. »

Pour F. ANGEI qui précise que « la formation fait désormais partie de façon plus formelle des outils de la Direction confédérale, et plus particulièrement de la commission Enjeux territoriaux », deux nécessités syndicales stratégiques justifient à la fois la pérennité de P. & T. :

la cohérence du continuum réflexif déployé depuis 2008 autour du fait territorial dans l'intervention syndicale, et l'élaboration d'une culture collaborative d'un projet revendicatif en territoire dans ses dimensions sociales, économiques et environnementales :

- **Première nécessité :** parce que les mutations que nous pressentions s'accélèrent sous l'effet combiné, voire systémique de l'évolution des territoires, de la stratégie des entreprises et de la réorganisation de l'Etat.

  Ce premier axe place le territoire à la confluence des stratégies économiques et sociales, « lieu où l'on vit et où l'on travaille, où des décisions se prennent, où des stratégies économiques et sociales s'élaborent, où des cohérences doivent se construire pour assurer un développement durable et des emplois pérennes ».

  La formation CGT a démontré un territoire à la fois produit d'un espace et d'un pouvoir. Il est soumis aux forces du marché, aux flux de capitaux, de biens, de services et de personnes, mais il est doté d'une capacité de réponse par un gradient d'autonomie fixé par un système de relations verticales et horizontales. Le territoire est ainsi interrogé par la CGT comme « constitutif d'une justice territoriale, qui doit être la nouvelle frontière du Pacte républicain ».

  F. ANGEI évalue ainsi de nouvelles convergences objectives entre politiques des groupes et des entreprises, et réformes de l'Etat et des collectivités, qui au cœur d'une désindustrialisation massive, consacrent un lien de subordination accrue entre entreprises et territoires « qui n'a jamais été aussi déséquilibré : on pourrait presque parler de lien client/fournisseur ».

  La réponse syndicale à ce déséquilibre se construit dans de nouvelles revendications qui opèrent un glissement de la responsabilité sociale des entreprises vers une responsabilité sociale *et* territoriale des entreprises, impliquant la mise en œuvre de réciprocités entre interventions et aides publiques conditionnées à des objectifs de développement local et des tissus productifs locaux. Ce glissement implique pour la CGT une évolution nécessaire des conditions d'exercice de la démocratie sociale dans les territoires.

  L'un des apports de P & T fut de faire émerger à partir du cycle 2010 un nouveau champ revendicatif élaboré autour du thème de la responsabilité territoriale des entreprises, entrant de plein exercice pour la formation dans le domaine de l'innovation sociale.

  En parallèle de cet enjeu et dans les temporalités de la Troisième décentralisation, la clarification d'une démocratie sociale s'insérant dans les nouveaux territoires de référence de l'action économique, du développement social et de l'organisation de l'action publique (métropoles, agglomérations, macro-régions), est posée par la CGT comme un enjeu syndical et sociétal majeur ;

- **Seconde nécessité :** l'identification des enjeux par la CGT.

  F. ANGEI les caractérise par trois actions prioritaires : favoriser l'intervention des salariés et de leurs représentants, passer du défensif à l'offensif, s'inscrire dans le projet CGT du développement humain durable.

  Redéfinir les périmètres opérationnels de la démocratie sociale implique désormais une co-construction revendicative articulant social et territorial, l'expression des besoins des salariés, des usagers, des citoyens se construisant dans un bassin de vie où peut s'élaborer un projet revendicatif transversal tel que le démontrent, depuis la création de P & T, les expérimentations du dialogue social territorial qui ont accompagné la formation.

  Le territoire est ici un producteur de sens autant qu'un producteur de liens, car « les territoires ont toute leur place dans le domaine revendicatif. Pour le syndicalisme, quelles nouvelles responsabilités ? Quelles nouvelles interventions sur la vie productive et sociale ? Comment agir sur les stratégies économiques et les politiques publiques ? Comment définissons-nous les besoins, voire les nouveaux besoins, dans une société en perpétuelle évolution ? »

  La réforme territoriale, ici implicitement évoquée, participe aussi à cette évolution systémique, en particulier par le bouleversement des périmètres spatiaux de l'intervention publique proposée dans le train de lois encadrant la Troisième décentralisation. La reconfiguration du « local », expression géographique de la « proximité » en matière de services publics, dans son glissement de la commune à des intercommunalités soumises à une injonction de fusions, ou le passage de 14 grandes intercommunalités à une métropolisation statutaire, nécessite une analyse syndicale des effets sociétaux induits, la dimension prospectiviste de la formation trouvant ici une légitimité stratégique.

1.1.1. Consolider l'approche territoriale d'un projet revendicatif, l'intervention militante en nécessité de compétences

L. BOUVERET présente les objectifs du premier module : le thème axial demeure l'enjeu syndical qui se noue autour de la maîtrise du diagnostic territorial et du montage d'un projet revendicatif ; l'enjeu pédagogique est de permettre aux stagiaires de projeter une pratique syndicale usuelle du diagnostic en entreprise, majoritairement accompagnée par des cabinets d'expertise, sur une déclinaison dans un territoire défini, en particulier un bassin de vie ou d'emploi.

La constitution d'un diagnostic socio-territorial nécessite à la fois une maîtrise de l'interprétation spatiale des bases de données disponibles et une compétence syndicale ancrant un projet revendicatif dans une *géographie des besoins* exprimés par des salariés, des usagers

ou des citoyens, en matière de travail, de mobilité, de formation et de qualification, d'accueil de la petite enfance et d'accès aux infrastructures, aux équipements et aux services publics.

Pour L. BOUVERET, une pédagogie par l'exemple est offerte par la GPECT, gestion territoriale des emplois et des compétences, qui a largement initié les premières formes de dialogue social territorial.

Dans le champ de l'innovation sociale en territoire, les « plateformes de mobilité » déployées en Rhône-Alpes avec le soutien du fond structurel européen FSE (Fond social européen), permettent d'inscrire dans des bassins industriels en grande difficulté économique, une mobilité professionnelle qui agit comme un élément de sécurisation des parcours et de meilleure intégration des salariés dans des processus de formation. La première partie de cette étude a ainsi évoqué le *pass formation* issu des apports de la Commission paritaire du Haut-Bugey.

Les compétences syndicales impliquées dans ces formes d'innovation sociale sont bien inscrites dans des cadres territoriaux référentiels dont les diagnostics liminaires ont permis d'en préciser les objectifs.

Cette maîtrise syndicale productrice de nouvelles configurations revendicatives est développée sous ses aspects théoriques et pratiques en première session. Elle implique une contribution méthodologique apportée par G. GAMOT qui intervient sur la construction de projet dans sa dimension « méthodologie de management ».

Vincent MANDINAUD et Hervé PARIS, co-fondateurs de l'outil ATTLAS, une base de données dotée d'une interface cartographique produite par l'Anact[58] pour le réseau Anact-Aract, proposent aux stagiaires de produire en ateliers des diagnostics locaux sur le thème des conditions de travail, à partir de données disponibles à l'échelle « locale » (ancien découpage cantonal correspondant à une maille fine). L'utilisation de la base de données ATTLAS conduira les stagiaires à analyser en 2014 l'accidentologie au travail selon une lecture cartographique qui implique l'évaluation du phénomène dans des processus identifiés de métropolisation.

Cet atelier ouvre ainsi à l'apprentissage de processus socio-spatiaux qui permet aux stagiaires d'appréhender l'évolution des tissus productifs locaux dans la construction d'une agglomération qui impacte les variables foncières et fiscales locales, clarifiant la notion de centralité et de périphérie.

[58] Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, organisée en réseau Anact-Aract : Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail, établissement public à caractère administratif, sous tutelle du ministère du Travail.

J. PERRAT, économiste à l'Adees Rhône-Alpes, structure son intervention sur la nécessité d'interroger le «territoire », dans ses dimensions et ses processus dynamiques. L'élaboration de définitions, à partir d'un terme complexe, à la fois multi-scalaire et polysémique, est pour J. PERRAT, indispensable à la fondation d'un diagnostic CGT. L'intervention propose une clarification des enjeux territoriaux et des dynamiques territoriales, et leur articulation avec un diagnostic territorial syndical.

Le territoire participe à la fois à la mobilisation de l'emploi, du travail et des compétences, à la maîtrise des financements et à l'expression du dialogue social et de l'intervention syndicale. Une proposition d'analyse du dialogue social territorial conclut cette intervention à travers un bilan critique « opportunités et contradictions ».

Le nombre de stagiaires présents permet la constitution de deux groupes de travail. Ces groupes doivent produire une étude de cas territorialisée dont le périmètre d'intervention identifie soit un territoire en déclin, soit un territoire en expansion.

L'enjeu de la sécurisation de la métallurgie dans le bassin d'emploi de Saint-Claude, sur le site Plan d'Acier dans le Haut-Jura instruit une activité en déclin ; le projet revendicatif de développement de la médecine de proximité et d'accès aux soins sur le territoire Nord Côte-d'Or propose l'évaluation d'une activité en développement.

Les travaux de groupe seront restitués devant Selma MAHFOUZ, commissaire générale adjointe au Commissariat général à la stratégie et à la prospective (CGSP), aujourd'hui France Stratégie, et M.-L. BERTRAND, animatrice historique de la formation et membre du Bureau confédéral.

1.1.2. Le fait territorial, une affirmation confédérale en nécessité d'appropriation militante

L'exploitation des ressources produites par P & T depuis sa création semble avoir démontré qu'un débat interrogeant la pertinence d'un *syndicalisme territorialisé*, même s'il n'est jamais nommé comme tel par la CGT, ne peut être proposé à l'ensemble des militants sans en avoir clarifié au préalable ses objectifs revendicatifs, car le fait territorial ne peut pas constituer un postulat syndical, mais une réponse à de nouveaux besoins sociaux et économiques exprimés dans un espace militant défini. Ce qui apparaît désormais au niveau confédéral comme l'intégration de la dimension territoriale d'une démarche revendicative, ne peut donc se construire sans un processus d'appropriation collective des militants dont les quotidiens d'action syndicale se nouent à des échelles d'intervention qui en déterminent le degré de conviction et le sens donné à une action territorialisée. Or, depuis 2008, la mixité des origines militantes qui s'exprime dans P & T a apporté la démonstration que la confrontation des

expériences syndicales éclaire la diversité des relations militantes aux territoires. Ces origines au sein de l'appareil syndical jouent autant dans l'appréhension du « local » que dans la relation à la question européenne qui s'exprime davantage à partir d'une compétence régionale, singulièrement chez les stagiaires issus des Ceser ou des comités régionaux.

Cette pluralité des systèmes relationnels militants spécifiques à la CGT en raison de sa double architecture – entreprises, branches, organismes, fédérations/territorialisation des unions en UL, UD et comités régionaux, auxquels il est nécessaire d'ajouter la représentation syndicale stratégique dans les Ceser – construit une structure syndicale d'autant plus complexe à « irriguer » du *fait territorial*, que les grandes réformes en cours nécessitent dans l'urgence, l'évaluation de leurs implications sociales et économiques, souvent au détriment d'une compréhension théorique des « systèmes territoriaux » mis en œuvre.

Cette contrainte ayant été identifiée par les acteurs de la formation, le cycle 2014 tente d'y apporter une réponse concrète par des interventions d'experts, en particulier les économistes J. PERRAT et H. JACOT, qui impliquent dans leurs analyses une forte dimension géographique**.** C'est donc au cœur de cette évolution des idées et des questionnements que s'ouvre le cycle 2014 qui doit dérouler ses trois sessions dans un triple contexte appréhendé dans ses cohérences idéologiques et ses implications socio-spatiales :

1. Un contexte débuté en 2013 par les débats parlementaires sur la loi MAPTAM adoptée le 27 janvier 2014, première étape d'une trilogie législative portant sur une nouvelle organisation territoriale de la République. Le paysage territorial inédit que va installer la troisième étape de la décentralisation nécessite une évaluation syndicale des impacts économiques, sociaux et territoriaux induits ;
2. Un contexte d'officialisation du Pacte de responsabilité, redéploiement fiscal majeur en faveur d'une baisse du coût du travail, qui engage la CGT sur un combat prioritaire qui place au centre de ces contre-propositions « une remise à plat des aides publiques destinées aux entreprises », enjeu instruit dans sa dimension territoriale par P & T ;
3. Un contexte européen lié au Semestre 2014 et à la préparation du Programme national de réforme et du Programme de stabilité, qui découlent du renforcement du processus de « nouvelle gouvernance économique européenne ». Ce calendrier stratégique pour la France, dans la production d'objectifs de réduction du déficit budgétaire – et des moyens pour y parvenir – place la maîtrise des productions européennes, quels que soient leurs degrés de technicité, au centre d'une information syndicale, qui dans le cadre spécifique de P & T, intègre l'analyse des politiques publiques territoriales. La question des services publics en territoire a ainsi offert un thème propice aux croisements d'échelles d'expertise, du local à l'échelle d'analyse européenne.

1.2. Travaux des ateliers

1.2.1. Des objets territoriaux périphériques, une géographie syndicale des déclins en attente de fusion régionale

Les deux études de cas proposées en 2014 vont instruire une réalité militante sur deux territoires d'action : le bassin d'emploi de Saint-Claude dans le département du Jura, en nécessité de revitalisation industrielle, en particulier dans le secteur de la métallurgie, et le territoire du nord de la Côte d'Or, où un projet revendicatif CGT de développement de la médecine de proximité et d'accès aux soins se structure sur le territoire de trois unions locales (Semur-en-Auxois, Châtillon-sur-Seine et Montbard).

Le cadre méthodologique de ces travaux de groupe a été défini en 2013 : construire un projet basé sur une démarche revendicative territorialisée.

1.2.1.2. Un militantisme des périphéries, le projet revendicatif hors des lieux d'excellence

Les terrains d'analyse du cycle 2014 permettent d'accéder à un militantisme des périphéries, où les formes de résistance et d'intervention syndicale s'élaborent dans la nécessité préalable d'une compétence du territoire et de ses composantes sociales et économiques.

Les deux études de cas exploitent deux configurations locales où le maillage CGT est dense : trois unions locales en Nord-Côte d'Or impliquées dans le projet revendicatif de développement de la médecine de proximité ; une union locale à Saint-Claude, dans le Haut-Jura (le département du Jura compte six unions locales), présente sur le site de revitalisation métallurgique étudié nommé « Plan d'Acier ».

Il doit être précisé que si ces deux analyses impliquent d'aborder les domaines d'intervention régionale en Bourgogne et en Franche-Comté. Le processus de fusion « volontaire » de ces deux régions, seul exemple d'une négociation aboutie et médiatisée, en amont de la future loi de fusion, n'est pas intervenu comme un élément de choix dans la proposition de ces deux expertises. Néanmoins, les deux projets proposés nécessitent d'appréhender une géographie qui semble « hors champ » des cibles prioritaires de la décentralisation : les polarisations industrielles productrices d'excellence, de concentration et de sélectivité, les nouvelles métropoles issues de la loi MATPAM.

Le Haut-Jura et le Nord de la Côte-d'Or ont en partage le refus du déclin par la construction d'une réponse sociale et économique aux besoins exprimés par un bassin de vie.

Pour P & T, la production de ces études de cas « hybrides », à la fois issues de situations réelles et d'une expression collective simulée autour d'un projet territorial, consolide l'analyse collective d'une *situation syndicale* qui correspond à une configuration revendicative jugée exploitable par les groupes de travail. Cette évaluation collective de faisabilité constitue la première étape de mise en œuvre de projet de chaque groupe.

Appréhendé comme un construit social producteur de besoins, le territoire devient, dans ces configurations revendicatives, un espace de médiation entre salariés, usagers et citoyens, où les stratégies de l'intervention publique et privée devront être interrogées. Les domaines d'application du dialogue social territorial en constituent le premier cadre d'intervention.

1.2.2. Le projet territorial, expression syndicale sur la construction des situations

Ce titre, en référence à une œuvre majeure de Guy DEBORD, tente d'expliciter « l'expérience syndicale » qui se construit depuis 2013 à travers les processus de mutualisation et de coproduction de projets territoriaux au sein des groupes de travail constitués en première session. Il semble utile de rappeler que la composition des groupes, comme l'espace d'étude déterminé en première session, restent identiques durant les trois sessions, sauf exception due à l'obligation de gérer l'absentéisme des stagiaires, les contraintes d'une présence sur trois modules se confrontant à l'exigence des exercices professionnels et militants.

Le postulat du territoire, comme lieu de convergences des compétences militantes définit donc la fabrication des études de cas proposées.

1.2.2.1. Lorsque la santé fait territoire. Entre territorialisation et territorialité : une confrontation syndicale

Le projet revendicatif de développement de la médecine de proximité et d'accès au soin en Nord Bourgogne permet l'accès à la thématique de la santé en territoires, objet pionnier en matière de territorialisation – au sens désormais commun d'une contractualisation des politiques publiques dans un périmètre spatial défini.

La question des *territoires de santé* définie dans le cadre de la loi Hôpital Patients Santé Territoire, dite « loi Bachelot », promulguée en 2009 a mis en exergue, pour la CGT, les mécanismes globaux de concentration des moyens publics sur les pôles de santé des grandes agglomérations ou des métropoles, selon des schémas d'optimisation des moyens matériels et

des personnels au détriment d'hôpitaux de proximité remplacés progressivement par des antennes ou des services de l'hôpital le plus important de la zone[59].

Ce processus de réorganisation d'un système fondateur d'égalité sociale, au-delà des enjeux statutaires relayés par la Fédération CGT Santé et action sociale, répondait à une première formalisation de la concentration et de l'excellence au regard du rapport coût/bénéfice évalué par les ARS dans les organisations hospitalières territoriales.

Pour la CGT, la relation qui s'installe en 2009 entre *santé et territoire* aura ainsi anticipé la justification idéologique d'une Troisième décentralisation qui met au cœur de ses objectifs, la réduction des coûts publics, la mise en concurrence territoriale à travers la mesure de l'attractivité, et la détermination de chefs de file de l'action économique, déléguées à de futures grandes régions sur un modèle théorique proche de l'agence régionale comme instance de gestion et de contrôle.

Le creusement de l'inégalité d'accès aux soins fondamentaux ressenti dans de nombreux territoires, va confronter l'application de la loi HPST à de fortes oppositions locales qui rejettent cette réorganisation basée sur une nouvelle évaluation économique du territoire de « proximité ».

L'enjeu du maintien d'une offre hospitalière « locale » a été particulièrement mobilisatrice pour des populations reléguées à la périphérie des investissements publics censés sanctuariser une justice spatiale. C'est pourquoi l'enjeu de la santé dans ses dimensions territoriales, est apparu comme une pédagogie fondatrice d'une relation syndicale à un bassin de vie, dans la convergence des luttes produites et la coalition des acteurs mobilisés.

Dans la lecture CGT[60], l'enjeu santé qui constitue un enjeu central de société, construit un champ revendicatif transversal qui implique autant la question du travail comme « déterminant de santé », que l'accès aux soins et l'action sociale, la solidarité envers les plus démunis, la relation publique à l'industrie pharmaceutique, ou la question de l'autonomie. La santé implique par nature l'intervention de la démocratie sociale..

Pour le groupe de travail qui exploite le projet revendicatif en Nord-Bourgogne, le thème de la santé dans sa dimension territoriale *locale* oblige à investir une géographie humaine et sociale qui en détermine l'enjeu syndical. La phase diagnostic apparaît ainsi comme un préalable

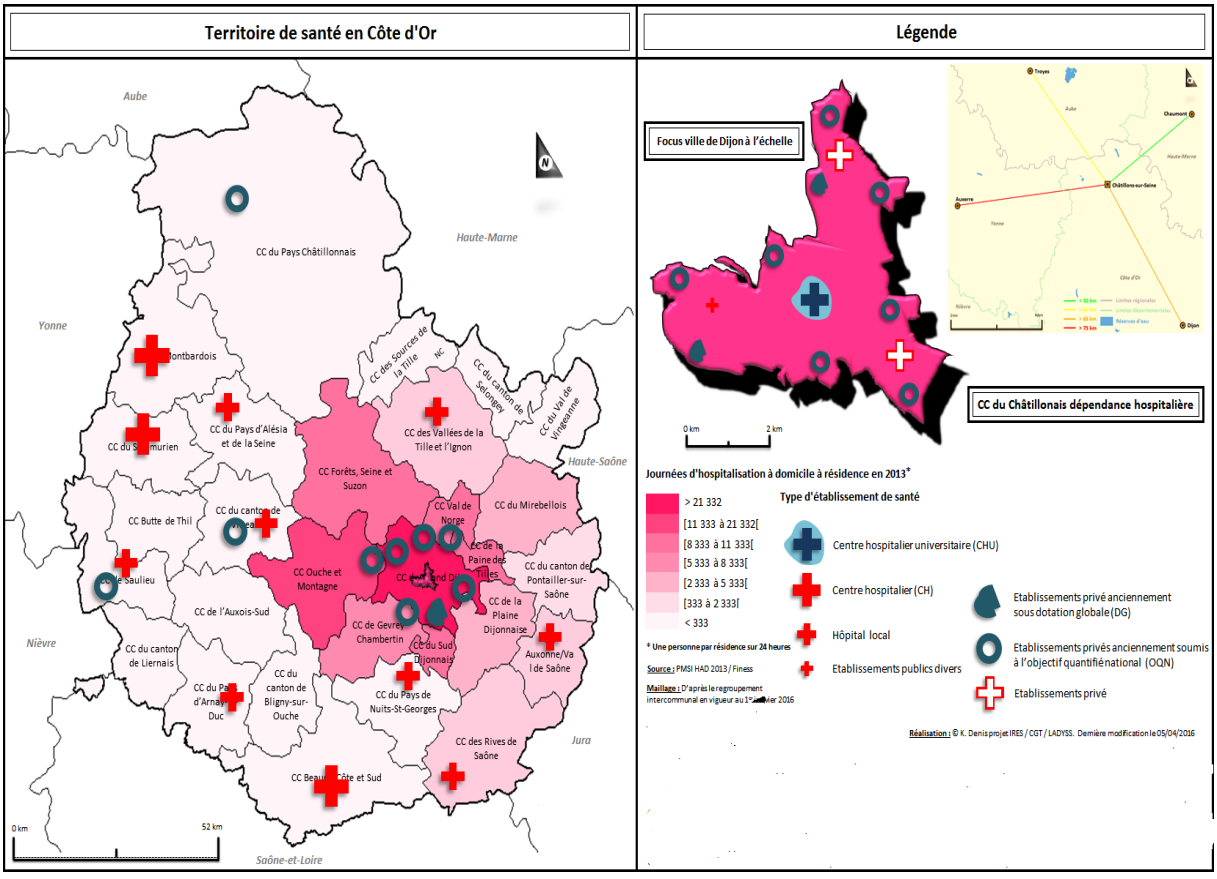
[59] Lire sur ce thème, « Vers un développement et une industrie au service de l'humain : comprendre pour agir et peser sur les choix », classeur proposé par l'Adees Rhône-Alpes en 2013.
[60] Le droit à la santé est explicité comme un repère revendicatif dans la fiche n° 22, mais le thème accompagne de nombreuses autres fiches. Voir site de la Fédération CGT Santé et action sociale, item « Repères revendicatifs ».

fondamental à une construction syndicale qui va devoir, par la nature même de son projet revendicatif, se confronter à la politique de territorialisation dirigée par l'ARS Bourgogne. La compétence syndicale territoriale apparaît donc comme une clé d'un rapport de force rénové par la production d'expertises sociales et économiques dont l'espace référent est construit sur une réponse à des besoins et non à partir d'un système d'offres.

Cette étude de cas, va ainsi opposer la pratique ARS de la *territorialisation* et la construction CGT de nouvelles *territorialités revendicatives.*

1.2.2.2. La santé comme déterminant social et territorial

Le groupe portant l'étude de cas *santé* installe son projet revendicatif sur « le développement d'une médecine de proximité et d'accès aux soins » sur le périmètre d'action des trois unions locales CGT du Nord-Bourgogne : Montbard, Semur-en-Auxois et Châtillon-sur-Seine. Cette proposition spatiale dépasse les cadres traditionnellement analysés – bassins de vie ou d'emploi – où les données socioéconomiques sont les plus accessibles, en particulier à partir des bases statistiques de l'Insee, pour délimiter un ensemble démographique vieillissant à faible densité démographique, qui doit affronter ce que le groupe qualifie de « dynamiques de désertification ».



La phase d'élaboration du diagnostic territorial est construite sur l'évaluation atouts/difficultés :

- **L'évaluation des atouts** permet d'identifier une offre de soins de proximité qui s'organise autour d'une maternité de niveau 1 avec un plateau technique (présence d'urgence) à Semur-en-Auxois, un hôpital local à Montbard, la maternité ayant fermé en 1997, et un hôpital local à Châtillon, la maternité de site ayant disparu en 2007.

  L'activité industrielle reste présente dans le périmètre de l'étude, en particulier liée au Pôle nucléaire Bourgogne (PNB) certifié comme pôle de compétitivité, qui s'est structuré sur un réseau régional de sous-traitants dont l'existence est un héritage des savoir-faire bourguignons dans la forge, la fonderie et la mécanique lourde. Les tissus productifs locaux ont intégré dans les années 1970 la filière du nucléaire civil.

  Le diagnostic évalue une région connectée au réseau TGV grâce à la gare de Montbard et au réseau autoroutier de l'A 6 (sortie à Semur-en-Auxois). La proximité de Dijon est affichée comme un atout, sous condition de la double évaluation objective des effets induits par la métropolisation et la fusion régionale. Ce double processus est évalué comme producteur de nombreux champs d'incertitudes, en particulier sur l'offre de santé en territoires.

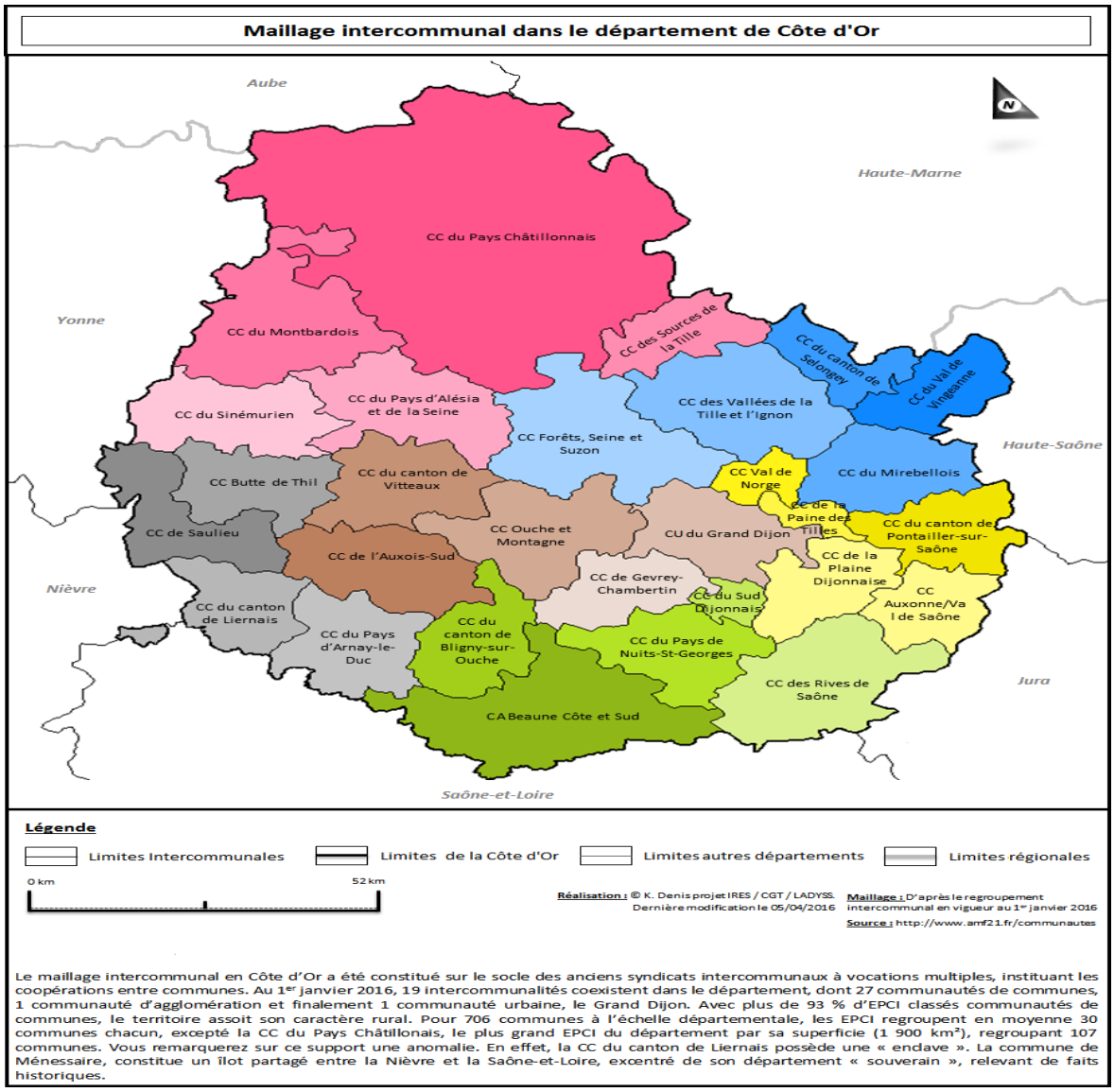
  Le contexte syndical et politique local est inscrit dans l'évaluation des atouts : le contenu revendicatif des organisations syndicales locales, les relais politiques et associatifs semblent converger vers un projet de développement territorial cohérent où l'enjeu du maintien d'une médecine de proximité apparaît comme stratégique pour l'ensemble du tissu social et économique ;

- **L'identification des difficultés** met en exergue un paysage médical *local* fractionné par les politiques territoriales de l'ARS Bourgogne, où la mise en concurrence inter-établissements liée à la politique de santé, est productrice à la fois de divergences syndicales au sein d'un même établissement, et de divergences inter-établissements sur les projets revendicatifs à mener.

  Inscrit dans sa matrice territoriale, le dialogue syndical impliquant l'ensemble des organisations CGT est ici évalué en « carence d'un vision collective ».

  L'organisation de la médecine de proximité nécessite une réflexion sur une meilleure répartition des médecins sur le territoire, et une anticipation de leur remplacement. Le cas du bassin de Semur-en-Auxois apparaît éclairant puisque plus de la moitié des médecins ont dépassé 55 ans.

  L'évaluation de l'offre de santé locale fixe l'enjeu prioritaire sur l'accès à la maternité de Semur-en-Auxois, dernière maternité de proximité dont le manque de moyens est évalué dans son impact potentiel sur l'attractivité de l'ensemble du territoire Nord-Bourgogne.



1.2.2.3. L'évaluation des besoins

Le groupe propose une première évaluation des besoins et des moyens, en préalable du projet revendicatif. L'analyse précise la nécessité de développer une coordination entre le CHU régional implanté à Dijon et la maternité de Semur-en-Auxois. La question de la continuité du service public, en particulier dans le respect de la législation en matière d'IVG, est posée explicitement.

Le paysage démographique local vieillissant implique une réponse adaptée en matière d'offre de soins, en particulier ophtalmologiques.

La caractérisation démographique évalue également l'urgence d'une réponse en matière de création d'établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), et la faiblesse du maillage des centres locaux d'information et de coordination (Clic), de compétence

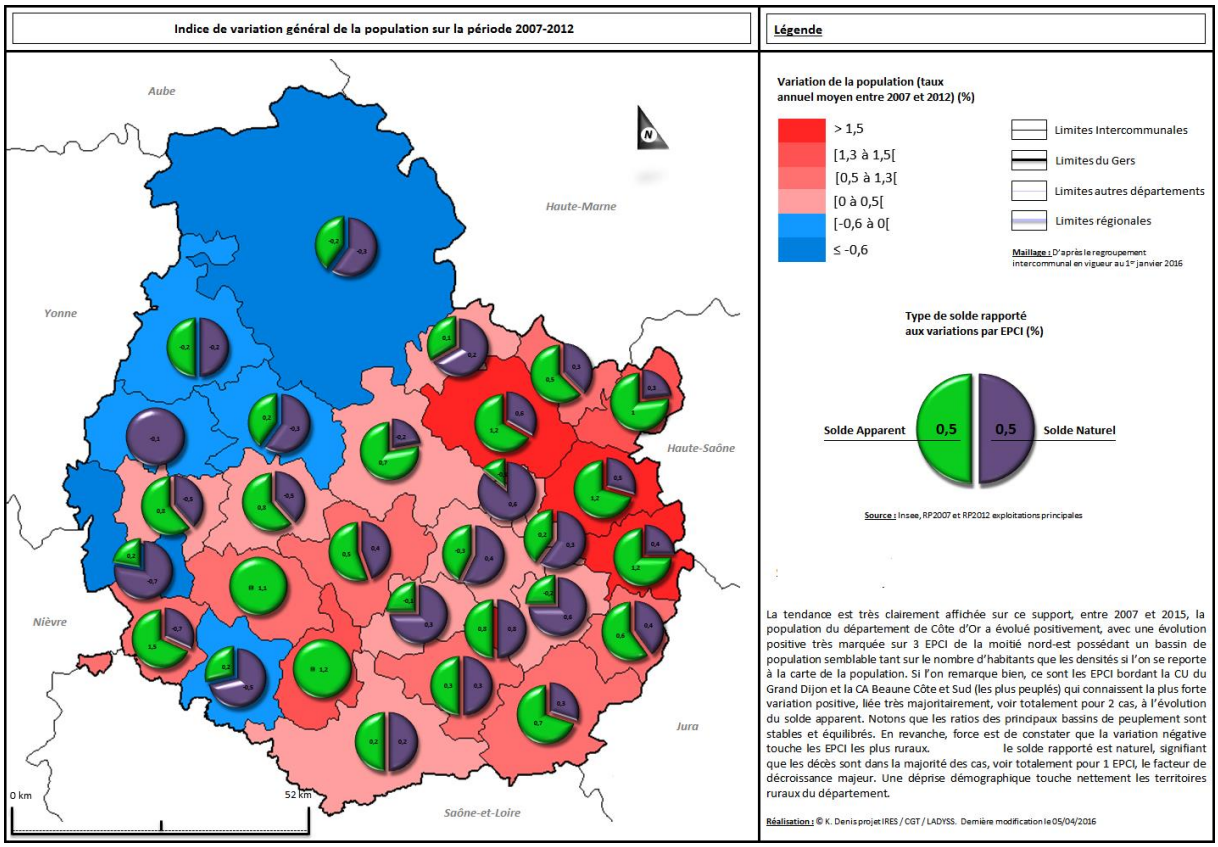
départementale, qui proposent un lieu de rencontre entre les personnes âgées, leurs entourages et les professionnels de santé.

La politique de territorialisation menée par l'ARS Bourgogne, inscrite en 2013 dans le « Pacte territoire-santé » affiche en objectif 1 : l'installation de jeunes médecins, et en objectif 3 : l'investissement de santé dans les territoires isolés. Le pacte territoire-santé entre partiellement ainsi en convergence théorique avec le projet revendicatif CGT, mais il ne répond pas aux trois besoins spécifiques identifiés sur le territoire du diagnostic CGT : « Besoin d'implantation d'une IRM dans le territoire du nord Côte-d'Or, besoin de développer les transports médicaux inter-hospitaliers, besoin d'ouverture d'un service d'urgence à Saulieu. »

Cette première phase d'élaboration d'un projet revendicatif sur l'offre de santé de proximité identifie les acteurs clés, impliqués dans les processus de décision :

la nécessité de faire travailler l'ensemble des structures CGT (UL, UD, fédérations, comité régional) autour du projet est une étape liminaire essentielle afin « de travailler en cohérence des revendications existantes ». Cette mise en cohérence ouvre à l'interpellation des acteurs institutionnels de la santé sur le projet revendicatif – ARS, conseil régional, conseil départemental, CCAS, ministère de la Santé – et à la recherche de relais auprès des acteurs du développement local – élus, usagers et associations.

Le groupe détermine l'identification de ces acteurs « comme la mise en œuvre d'un rapport de force, dont l'évolution poursuit aussi une logique d'agenda ». Ainsi, « l'organisation de réunions intersyndicales, la proposition de construire des Assises de la santé de proximité, l'élaboration d'un mémorandum et sa diffusion à destination des populations locales sur la médecine de proximité » sont autant de temporalités balisant l'agenda revendicatif. La mobilisation des salariés du secteur de la santé, en appui de cette stratégie de mobilisation et de coalition de salariés, d'usagers et de citoyens, est décrite « comme une phase prévisible du rapport de force ».



La conviction syndicale exprimée que « la santé fait territoire » apporte un élément essentiel à la construction pédagogique de P & T. Mais cette étude de cas installe aussi le contre-champ d'un développement local dont la sécurisation n'apparaît pas dans les objectifs formels de la Troisième décentralisation.

Le groupe questionne explicitement dans sa dualité une échelle d'intervention institutionnelle locale, où l'investissement public et les politiques de contractualisation construisent une *attractivité*, où au contraire, confortent ou aggravent une *sinistralité* qui modifie la construction économique et sociale d'un bassin de vie.

1.2.2.4. Le refus de la sinistralité : un Haut-Jura en résistance sociale et économique

La seconde proposition installe son projet revendicatif dans le Haut-Jura, dont l'épicentre d'étude est la commune de Saint-Claude sur le site nommé « Plan d'Acier », un tissu productif essentiellement organisé autour de TPE-PME.

Le projet revendicatif est construit autour de ce site, mais convoque dans son diagnostic territorial, social, économique et environnemental, un périmètre d'étude variant selon l'organisation des tissus productifs locaux et des filières industrielles, de la formation scolaire

et professionnelle, de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences(GPEC), de l'accès aux équipements publics, ou de la localisation des lieux de l'expression syndicale.

Comme dans l'analyse des enjeux de la santé en Nord-Bourgogne, ce choix se différenciant des constructions revendicatives territoriales proposées par les stagiaires durant le cycle 2013, ne définit pas en préalable un périmètre d'études statistiques identifiables, de type intercommunalités, bassins de vie ou bassins d'emploi. Pourtant, Saint-Claude est un bassin d'emploi « normatif », au sens de son identification géographique, sociale et économique, de 45 000 habitants, territoire frontalier de la Suisse et du département de l'Ain, qualifié d'*enclavé* dans les portraits socioéconomiques que le Pôle emploi départemental et la Direccte réactualisent annuellement[61] . Le bassin d'emploi de Saint-Claude bénéficie d'un comité de bassin, dispositif collégial regroupant des représentants d'entreprise, des représentants des salariés, des élus locaux, des représentants du milieu associatif, de la formation et de l'économie sociale et solidaire.

Le comité de bassin d'emploi est un dispositif de plein exercice du dialogue social territorial, en particulier dans les actions en matière de droit du travail, d'emploi et de formation professionnelle, mais aussi de création ou de reprise d'entreprises.

Le projet revendicatif ne limite pas non plus son périmètre d'étude au « bassin de vie » de Saint-Claude, qualifié de « bassin de vie animé par un pôle moyen[62] » – comprendre dans la nouvelle nomenclature Insee, par un pôle d'emploi de taille moyenne (entre 5 000 et 10 000 emplois), dont l'évolution sociale et économique est intégrée à l'analyse produite par l'Insee Franche-Comté à partir du maillage régional (pré-fusion) des 45 bassins de vie – dont 34 ruraux – que compte la région.

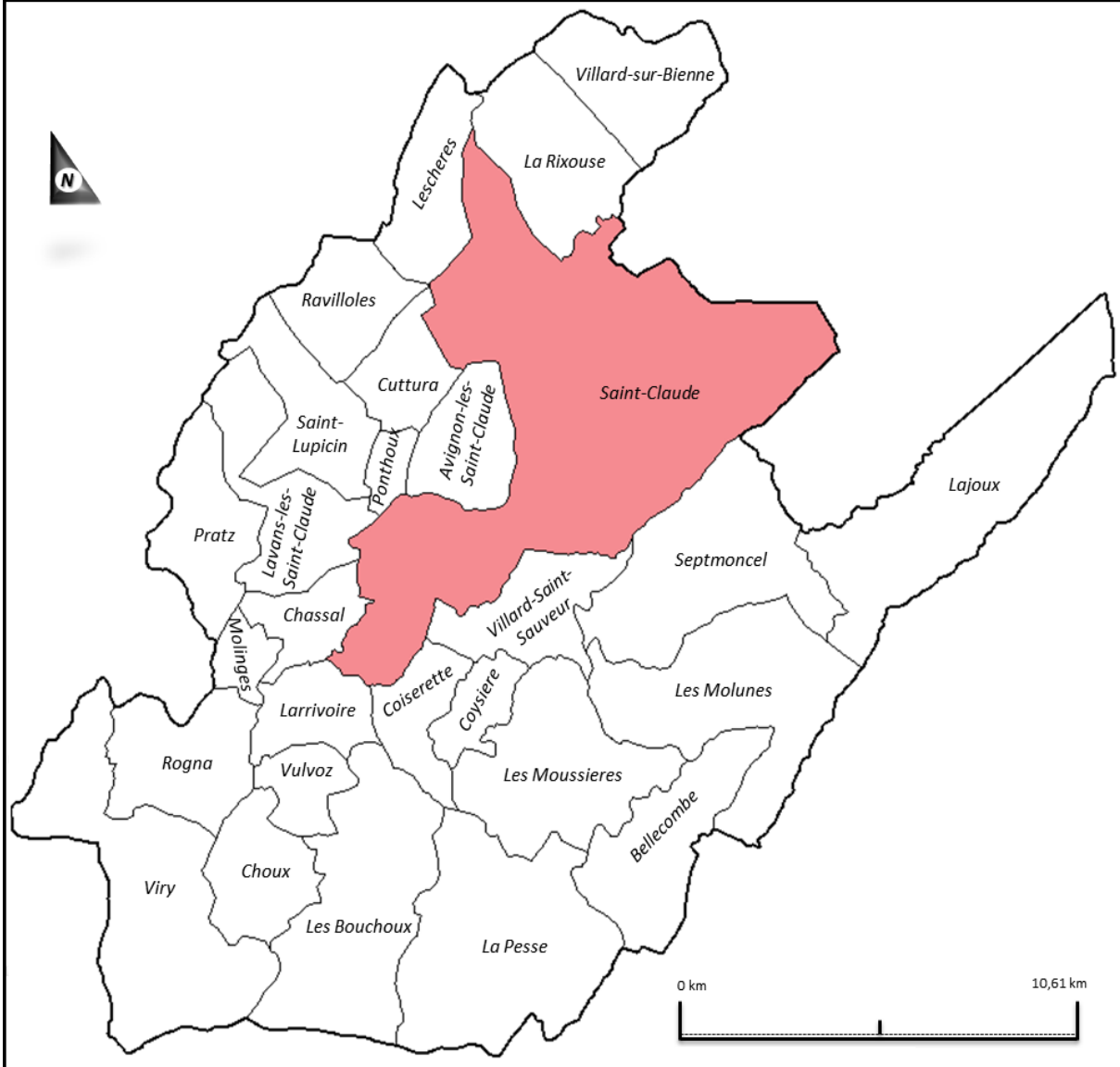
Le projet revendicatif jurassien proposé privilégie en conséquence la construction d'une « dialectique de développement » entre un projet revendicatif et un territoire que les signifiants économiques et sociaux désignent comme *fragilisé, en manque d'attractivité, en déficit migratoire*, mais socialement *peu précarisé* (étude Insee : Bassin de vie de Saint-Claude, 2012 ; étude Direccte-Pôle emploi : Bassin d'emploi de Saint-Claude, 2013).

Le projet revendicatif sur la zone du Plan d'Acier affiche comme cadre d'action : « redynamiser l'activité industrielle sur le territoire, en s'appuyant sur le développement des services publics, la question de l'agriculture, la prise en compte des aspects culturels du territoire. Cette

[61] Voir la dernière actualisation de juillet 2015 intitulée « Portrait socio-économique 2015 du bassin d'emploi de Saint-Claude », Pôle emploi-Direccte.
[62] 36 communes composent le bassin de vie de Saint-Claude (Insee, 2012).

redynamisation est construite autour du made in France, de la relocalisation de certaines productions, d'une montée en gamme et des produits de qualité. »

Situation de Saint-Claude dans la communauté de communes Haut-Jura Saint-Claude



Légende

Limites communales

Limites de l'EPCI

Sources : http://www.hautjurasaintclaude.fr/

Réalisation : © K. Denis projet IRES / CGT / LADYSS. Dernière modification le 05/04/2016

Ce plan est le témoin d'un exemple de stabilité intercommunal. En effet, la communauté de communes Haut-Jura Saint-Claude créée en 2010, n'a plus subit de modification de son échiquier territorial depuis 2012 et l'adhésion de la commune de Villard-sur-Bienne (pointe nord de la carte), petite commune de 188 habitants, 18/km² (insee). Composée de 22 274 habitants, Saint-Claude est la commune structurante de l'espace intercommunal, 46,4 % de la population y vie. Principal pôle de service et d'emploi, la commune connaît tout de même l'influence frontalière de la Suisse, quelques kilomètres plus à l'est. 13,5 % de ses administrés étaient en 2007 considérés comme actifs transfrontaliers (insee), parcourant en moyenne 19,2 km pour rejoindre leur lieu de travail. Néanmoins, Saint-Claude n'est pas considérée comme étant intégrée à l'aire des bassins de vie transfrontaliers, selon les aires de chalandise locale. Morez, Pontarlier et Morteau plus au nord, connaissent des influences plus fortes avec au moins un point de passage direct.

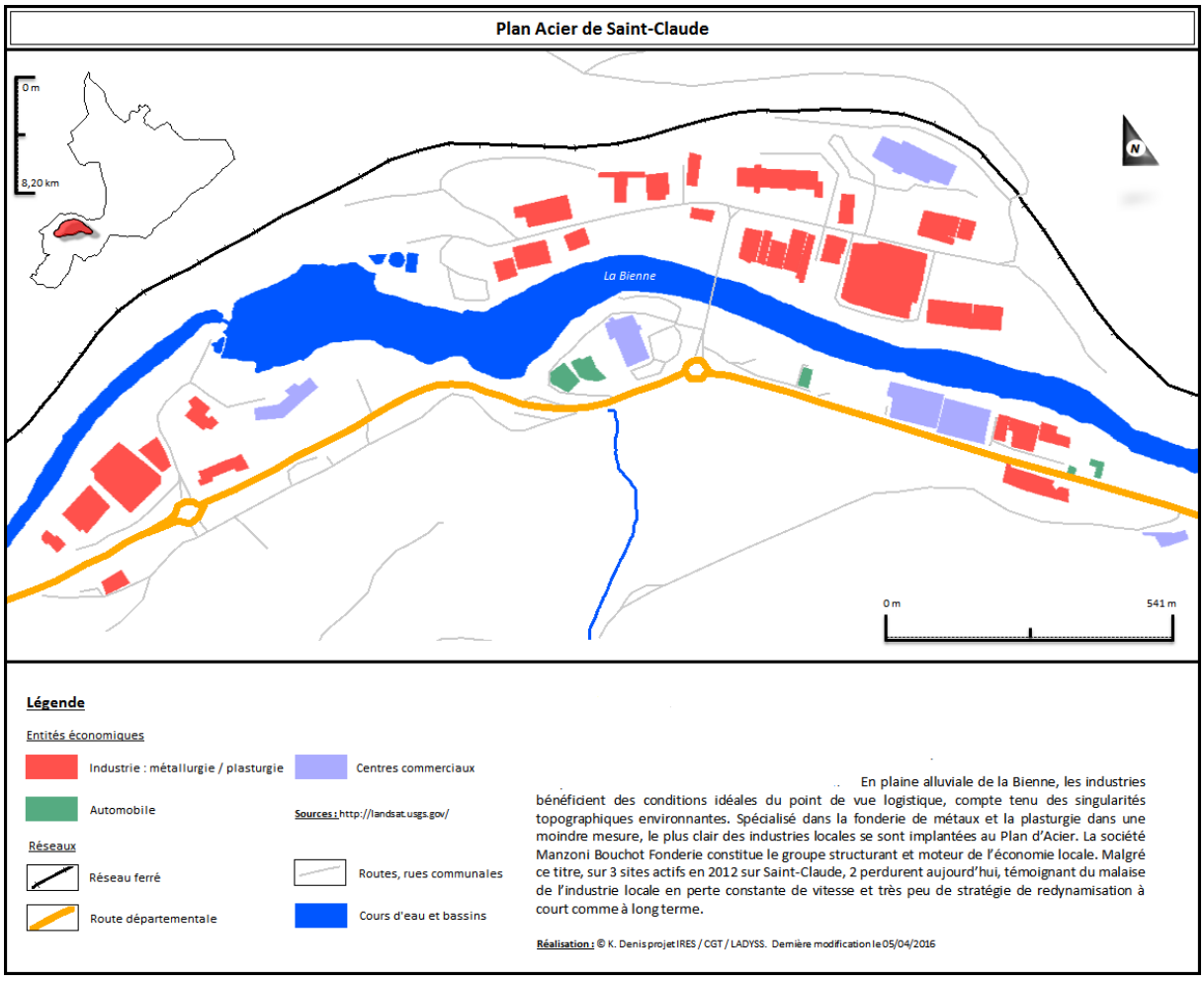
Réalisation : © K. Denis projet IRES / CGT / LADYSS. Dernière modification le 11/04/2016

Dans le continuum pédagogique qu'installe P & T sur ces trois sessions, la détermination d'un projet revendicatif territorialisé est construite sur trois temporalités, la première correspondant au cycle 1 étant consacrée au diagnostic, dont la forme demeure libre, mais dont l'objectif est d'être en capacité de participer à l'élaboration d'un dialogue social territorial.

Comme il a déjà été mentionné dans ce rapport, cette phase de diagnostic doit produire une identification territoriale des besoins exprimés qui sert de « ressource » à une appropriation militante. Le diagnostic permet ainsi d'articuler une géographie descriptive et une géographie de l'intervention syndicale. Il s'agit bien ici d'objectiver la construction militante par le fait territorial.

1.2.2.5. Un diagnostic en plusieurs phases

Le diagnostic du projet revendicatif de Saint-Claude est construit en plusieurs phases : diagnostic, identification des « points d'appui » au projet revendicatif, identification des besoins et des moyens, identification des acteurs et identification des conditions d'évaluation et de suivi du projet revendicatif.



La phase diagnostic identifie un territoire à l'identité fortement industrielle – l'emploi industriel y est supérieur de 25 % à la moyenne nationale –, les données produites étant issues du périmètre « bassin d'emploi » qui compte en 2012 5 920 salariés dont 1 562 dans l'industrie, 1 354 ouvriers et 198 agents de maîtrise et cadres.

L'activité industrielle de Saint-Claude est principalement liée à la sous-traitance pour les grands groupes automobiles et la fabrication de jouets.

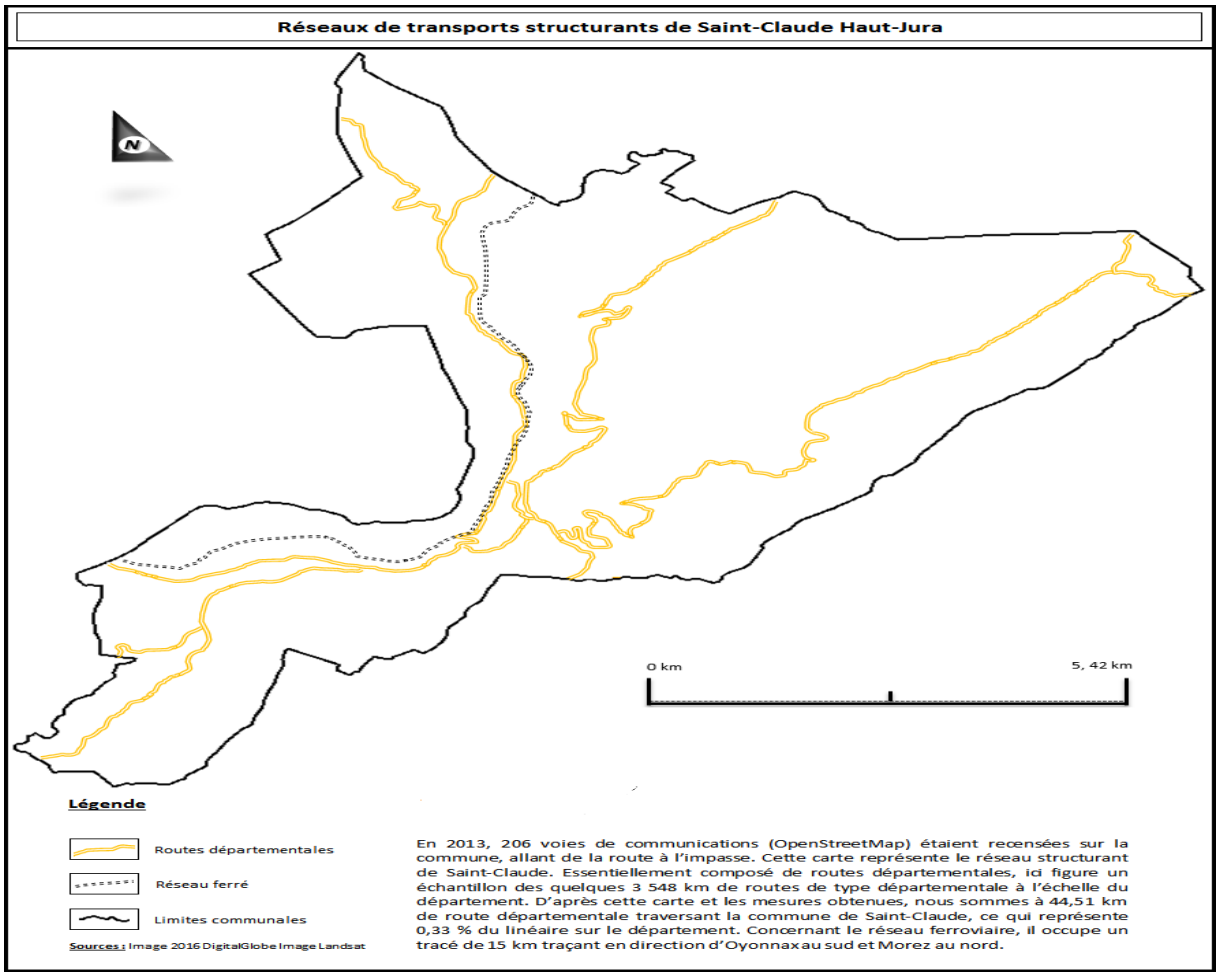
La structure entrepreneuriale est constituée de TPE-PME, et les champs relationnels locaux entre salariés, syndicats et patronats sont évalués comme difficiles, le patronat étant qualifié de « patronat de combat ».

Le profil social de la main-d'œuvre met en exergue « une forte main-d'œuvre issue de l'immigration, peu formée avec une faiblesse dans les structures d'encadrement industriel que les données du bassin d'emploi confirment (198 agents de maîtrise et cadres) ». Le tissu productif local est marqué « par une présence syndicale encore forte et ancienne où la CGT demeure majoritaire ».

Le diagnostic met en évidence un territoire qui est décrit par ses handicaps géographiques, en particulier son enclavement.

Ce diagnostic est en conformité avec l'étude 2013 précitée du bassin d'emploi de Saint-Claude par le Pôle emploi et la Direccte qui qualifient quatre handicaps locaux majeurs : la faiblesse de son peuplement, le manque d'attractivité et la perte démographique, une population majoritairement ouvrière et peu qualifiée, et le bassin jurassien le plus impacté par le chômage.

Le projet revendicatif pointe aussi un déficit d'offre de formation des jeunes depuis la fermeture d'un lycée technique ainsi que des filières professionnelles, mais la présence d'une GPEAC régional (gestion prévisionnelle des emplois, des activités et des compétences), portée par la CGT, la CFDT et FO, assure le maintien d'une approche prospective de la gestion des emplois dans un territoire où l'évolution de la qualification est un enjeu syndical majeur.



1.2.2.5.1. La phase d'identification des points d'appui au projet revendicatif

Le projet revendicatif dénombre sept points d'appui potentiels identifiés comme potentiellement contributifs à la redynamisation de l'activité industrielle du territoire :

- La possibilité d'obtenir des expertises par les comités d'entreprise afin d'évaluer la réalité de l'état industriel en matière d'investissement et de stratégie de développement. Les échelles locales, régionales, nationales européennes et mondiales sont convoquées dans cette évaluation ;
- L'existence d'une production statistique aux échelles locales détaillée en quatre niveaux caractérisant l'échelle d'identification sociale et économique « locale » : communale, intercommunale, bassin de vie et bassin d'emploi. Le groupe de travail fait intervenir dans cet appui à l'identification territoriale la base de données ATTLAS exploitée en ateliers durant cette première session et qui apporte une analyse de l'évolution du salariat par des variables *santé* (par exemple accidentologie) ;
- La relocalisation de l'entreprise de jouets SMOBY, peu impactant en termes d'emplois locaux mais productrice de sens pour les bassins d'emploi jurassiens – la production SMOBY affirmant un besoin d'évolution des compétences sur la plasturgie et se

positionnant parallèlement sur un jouet haut de gamme en bois issu des filières locales et labellisé « made in France » ;
- La relocalisation d'entreprises plus modernes dotées de procédés de productions informatisés, qui nécessitent une formation qualifiante plus exigeante ;
- La nécessité environnementale croissante d'alléger les véhicules afin de réduire les émissions de GES, qui place le secteur plasturgique dans une nouvelle évolution du secteur en matière de recherche et développement et d'innovation ;
- La présence d'une population salariale jeune facilitant une reconversion par une formation professionnelle ;
- La capitalisation et « la quasi nationalisation de PSA ».

1.2.2.5.2. La phase d'identification des besoins et des moyens

« La formation professionnelle pour les salariés en place comme pour les chômeurs » apparaît comme une clé de voûte du projet revendicatif : « Il s'agit d'engager un processus de réouverture des filières de formation professionnelle répondant aux objectifs d'une ré-industrialisation qualifiante, en s'appuyant sur les secteurs de la plasturgie, de la mécanique (PSA) de la fonderie et du bois. »

Le groupe évalue dans cette phase « la nocivité d'une compétition entre entreprises jurassiennes » – la question de la relation sous-traitants/donneurs d'ordres est explicitement posée à l'échelle des concurrences locales – « alors que le tissu productif peut s'ouvrir à un processus collaboratif, par exemple en matière de formation ou de R *et* D ». La mise en place de clusters (grappes d'entreprises) peut ainsi apparaître comme un enjeu de redynamisation industrielle « sous condition d'évaluation et d'accompagnement syndical sur les gains potentiels sur le territoire du Haut-Jura ».

Cette organisation productive territoriale semble entrer en convergence « avec des objectifs industriels supra-locaux, en particulier régionaux – enjeux de l'innovation industrielle et de la spécialisation intelligente – et européens, en conformité avec la stratégie Europe 2020, et le fléchage des fonds structurels (FESI) sur la programmation 2014-2020 ».

« L'organisation d'un tissu productif local par cluster » apparaît comme un levier à la « consolidation du développement à l'exportation et à la diversification, jouant sur la complémentarité en équipements, sur l'offre de compétences partagées pour le design et les process ». Cette nécessité de « monter en gamme » doit aussi répondre « à la mise en concurrence des attractivités salariales entre le Jura et la Suisse, en particulier pour les cadres et les techniciens qualifiés ».

De manière plus globale, l'évaluation syndicale du tissu industriel local pointe « un déficit d'investissement dans l'appareil productif en capacité de produire une fragilisation de l'ensemble du territoire ».

Pour le groupe analysant ce territoire, le « Haut-Jura offre un exemple opérationnel où l'offre publique et l'investissement privé déterminent, dans leurs processus d'interrelations, l'attractivité locale ».

L'évaluation des besoins locaux en services publics de transport, d'accueil de la petite enfance, de logement, dans l'offre culturelle locale, apparaît à la fois constitutive « d'un maintien des emplois et du développement de nouveaux services (par exemple, à la personne), mais aussi de l'emploi industriel qui s'en nourrit ».

La vulnérabilité du bassin de Saint-Claude est exprimée « dans sa relation au déclin », une réorganisation de l'intervention publique étant évaluée comme un facteur d'inversion ou d'accroissement des fragilités locales. La question des aides publiques est donc soulevée, non dans son principe, mais « dans sa conditionnalité en fonction de résultats en matière d'emplois, de dialogue social, d'avis des comités d'entreprise dans les politiques industrielles, d'objectifs de développement durable ».

Enfin, deux structures locales sont identifiées par le groupe de travail, comme des éléments fondamentaux à un processus de redynamisation locale : « la GPECT de Saint-Claude (dans son périmètre correspondant au bassin d'emploi) et le conseil de développement » qui selon le groupe « doit évoluer pour permettre un suivi stratégique de ce projet en défendant la participation des organisations syndicales représentatives sur le territoire dans un véritable comité de pilotage ».

1.2.2.5.3. La phase d'identification des acteurs

Elle permet de dresser un premier paysage des structures pouvant être impliquées dans ce projet : la CGT – représentée par ses unions locales, l'union départementale, le comité régional, les syndicats d'entreprise et les fédérations – l'ensemble des élus locaux, le Pôle emploi et la CCI, le CCREFP (Comité de coordination régionale de l'emploi et de la formation professionnelle), les autres organisations syndicales, le conseil régional et la Banque publique d'investissement (BPI).

1.2.2.5.4. La phase d'évaluation et de suivi du projet revendicatif

Pour le groupe travaillant sur le territoire haut-jurassien, cette phase d'évaluation et de suivi du projet revendicatif territorial implique « un processus qui puisse mettre en complémentarité le suivi syndical et le suivi local » :

- **Le suivi syndical** nécessite « la création d'un collectif au sein de l'Union locale, composé des syndicats d'entreprise, de l'interprofessionnel (UL et UD), des branches et du Comité régional ». Ce collectif doit « alimenter un partage d'expériences avec les autres acteurs CGT, ce point apparaissant indispensable à la confédéralisation des enjeux liée à l'ancrage territorial du projet et aux échelles d'interventions qui seront mises en œuvre ». Enfin, ce projet de territoire, par sa nature, « nécessite une recherche d'adhésion par la population, une appropriation qui implique un large travail de communication syndicale accompagnant le projet dans ses différentes étapes » ;
- **Le suivi local** est réalisé par le conseil local de développement selon un agenda et un protocole méthodologique précis : « une évaluation tous les six mois pour vérifier l'état d'avancement du projet ; la détermination de critères d'évaluation, en particulier des critères quantitatifs de créations d'emplois, qui doivent intégrer les emplois directs (filières industrielles) et indirects – le chiffre de 500 emplois est évoqué – des critères quantitatifs et qualitatifs, dans le champ d'action de la formation professionnelle, et un critère évaluant le dialogue social territorial mis en œuvre et son évolution. »

La proposition jurassienne met ainsi en exergue, dans sa première phase de présentation, des éléments-clé consubstantiels à l'élaboration d'un cadre de dialogue social territorial :

- Une compétence syndicale issue du tissu industriel local, grâce à ses représentations dans les entreprises, dans les filières ou les fédérations ;
- Une acquisition stratégique de la maîtrise d'œuvre du diagnostic syndical de territoire, qui permet une appropriation des enjeux de développement par l'ensemble des représentations syndicales, en démontrant la cohérence entre revendications sectorielles et logiques de redynamisation économique du territoire, entre défense des salariés du privé et du public et défense des usagers et des citoyens ;
- La nécessité d'avoir une vision globale et prospective sur l'ensemble des besoins qui peuvent être exprimés dans un cadre territorial explicite ;
- Le double impératif d'installer un collectif syndical à la fois multi-acteurs et multi-niveaux – le comité régional et le Ceser sont des relais naturels du *local* – et d'identifier les relais en capacité d'accompagnement et d'action, en particulier au sein des intercommunalités ou des *bassins*, la cible proposée étant « les comités locaux de développement » ;

- La conditionnalité des aides publiques au projet dans une responsabilité territorialisée des entreprises qui s'exprime par un « rendre compte des objectifs qualitatifs et quantitatifs fixés par le projet et balisés par des rendez-vous contraignants » ;
- L'appropriation par la population du projet revendicatif, l'objectif syndical étant de produire une rénovation des rapports de forces locaux « par une adhésion des acteurs impliqués, syndicaux, associatifs, politiques, usagers ou citoyens ». Le projet syndical étant identifié le plus largement possible « comme un projet de territoire ».

1.3. Interventions/réactions des grands témoins et débats :

Du Commissariat général du Plan au Commissariat général de la stratégie et de la prospective : l'Etat stratège en questionnement

La présence de S. MAHFOUZ, comme grand témoin, construit pour P & T, l'opportunité rare de mettre en dialogue une construction militante du « fait territorial », tel qu'il s'est précisé dans le continuum réflexif proposé par la formation, et une analyse institutionnelle des enjeux territoriaux dans la construction syndicale, à partir des études de cas du Haut-Jura et du nord de la Côte-d'Or.

Cette rencontre offre aussi la possibilité d'évaluer les liens de filiation idéologique entre le Commissariat général de la stratégie et de la prospective et le Commissariat général du Plan.

1.3.1. Selma MAHFOUZ

Pour S. MAHFOUZ, « comme vous l'avez souligné, le diagnostic doit préciser les caractéristiques de la population, les atouts et difficultés du territoire et de l'activité concernés, mais il doit aussi être tourné vers l'avenir. La dimension prospective de vos travaux est particulièrement pertinente. Sur ce point, le CGSP a remis au gouvernement un rapport sur *La France à 10 ans* qui pointe le développement des métropoles en interrogeant l'irrigation de la croissance vers les territoires moins favorisés, ce qui renvoie à vos deux études de cas qui soulignent les enjeux complexes du développement local dans une France décentralisée. Aussi, nous devons nous interroger particulièrement sur les territoires que l'on qualifie de *pertinents.* Quel est le bon échelon territorial pour la prospective ? Le bassin d'emploi ? L'Insee en recense 2 000. D'où viendra la valeur ajoutée dans les 10 ans ?

Un effort sur la formation initiale et continue est indispensable. Vous avez souligné ces points essentiels dans vos analyses dans deux contextes locaux très différents.

Je souhaite revenir sur la question soulevée du financement des entreprises par les aides publiques : ce financement de nature publique ne suffira pas ; il faut mobiliser, et attirer les capitaux privés. Sur ce point en effet, une réflexion approfondie sur les critères de l'attractivité me semble importante dans la diversité des situations locales. Le vieillissement peut être un vecteur d'emplois locaux et non délocalisables.

Les relations sociales sont aussi à examiner comme un facteur important. Les besoins des populations doivent faire l'objet d'une analyse fine. Je rejoins vos travaux sur l'importance du diagnostic local lorsque l'on doit évaluer les caractéristiques du développement d'un territoire. Au moins deux schémas de développement doivent être envisagés dans chaque projet territorial : nous ne pouvons penser de manière univoque le développement. L'analyse prospective prend toute sa place dans ces modèles d'anticipation. »

Pour M.-L. BERTRAND, « si nous étions capables de construire partout en territoire des projets tels que les deux présentés ce matin, la CGT serait au top. En tout cas, ces projets doivent s'inscrire dans une vision d'ensemble : *La France à 10 ans* sera aussi le résultat des choix d'aujourd'hui.

Faire adhérer la population nécessite un projet de développement porteur d'ambition, et il nous faut tenir compte des différences entre le temps syndical, économique ou politique.

Un sociologue considérait dans un récent colloque que les habitants du Cantal ayant choisi d'y vivre ne doivent pas se plaindre de l'absence de services disponibles, ce qui m'a paru choquant. La diversité des territoires doit être respectée, même si le modèle dominant est aujourd'hui urbain. Mais les activités économiques et sociales dans les métropoles nécessitent le renouveau des relations sociales dans l'ensemble des territoires et les droits correspondants.

Les capacités de financement pour les entreprises à travers le crédit bancaire doivent être sous la responsabilité d'un Pôle public financier. Nous rappelons ici une revendication majeure de la CGT. Il est urgent que les institutions évaluent sa nécessité de mise en œuvre. »

Débats

Philippe

La redistribution internationale du travail implique que l'Etat actionnaire dans les entreprises comme Peugeot SA impose d'autres choix.

V. DEBEIR

Je souhaite souligner l'exemple des expérimentations de dialogue social territorial dans le Pays des sept vallées : entreprises artisanales du bois vieillissantes. Nous devons être plus dynamiques en matière d'innovation sociale dans nos démarches territoriales.

Karine

Nous devons instaurer des collectifs de travail ponctuels dédiés à des projets particuliers.

Camille

Les besoins doivent être mieux maîtrisés pour répondre à la question : quelle finalité pour l'aménagement du territoire ?

Michel

Les salaires en Suisse sont bien supérieurs. Les salariés frontaliers pullulent. Pour être au diapason des populations d'aujourd'hui, les syndicats doivent sortir de leur entreprise.

S. MAHFOUZ

Regardons différemment nos problèmes actuels. Les choix peuvent effectivement infléchir ou accompagner les tendances dessinées par les diagnostics.

Comment les métropoles peuvent-elles accompagner le développement des autres territoires ? Dans une interaction local/national.

La relocalisation des grandes entreprises est posée par la proximité du marché. Les coûts pour l'entreprise sont liés à l'énergie et aux autres services, à l'immobilier et au foncier.

Il faut restaurer la confiance dans le vivre ensemble et lutter contre les inégalités en priorisant la prévention dans la santé, en développant des services publics adaptés aux différences entre territoires et dans une évaluation qualitative des inégalités d'accès.

Le consensus est effectivement le résultat d'un rapport de force.

M.-L. BERTRAND

Effectivement, le consensus ne peut se construire que par le rapport de force. C'est tout l'enjeu de notre démarche intersyndicale en situant clairement ce qui nous sépare et ce qu'on peut mener ensemble.

L'histoire locale tient une place importante dans l'aménagement du territoire comme le montre l'exemple de Vincent ou celui de la Mecanic Vallée, et bien d'autres.

La notion de « pays » repose aussi sur la volonté de mise en synergie des acteurs à partir d'une histoire commune et pour atteindre un objectif commun. Cela permet de s'intéresser à l'urbanisme à partir des spécificités locales, pour répondre aux besoins de logement locaux identifiés.

Il ne faut surtout pas s'enfermer dans un excès de modélisation pour favoriser les mobilisations.

Martine

L'exemple de Basse-Normandie proposé par l'atelier ATTLAS nous a permis de voir comment la centralisation des *penseurs* sur la métropole et des *producteurs* sur la périphérie avec une volonté de réduire les coûts, aboutit à une multiplication des accidents de travail dans les entreprises de la périphérie métropolitaine.

Mettre en place des collectifs de travail souples intégrant d'autres acteurs n'est pas forcément bien vu en interne de la CGT, à l'exemple du collectif Logement à Paris. Pourtant, cette démarche peut favoriser un large consensus d'acteurs à partir de nos objectifs revendicatifs. Autre exemple, la sécurité des salariés dans leurs trajets.

Le maillage des services publics est le fondement de la lutte contre l'isolement et les inégalités

Philippe

Le fait urbain n'est pas homogène. Il est utile d'en examiner la diversité pour apprécier les problèmes posés aux salariés.

Sandra

L'exemple lorrain est éclairant sur la corrélation services publics/activités industrielles.

Nous devons prendre mieux en compte les problèmes que posent le nombre d'adhérents CGT et nos structures actuelles.

M.-L. BERTRAND

Il y a une relation historique forte entre le niveau de service public et le développement des activités. Demain aussi, autour du numérique en s'appuyant sur le potentiel d'innovation.

Les organisations syndicales se sont construites dans le contexte de la ville-usine. Aujourd'hui, il faut renouer avec les lieux de travail, de vie, de loisirs, la question des transports...

La campagne CGT sur le coût du capital ne se borne pas à dénoncer les errements du système, mais formule des propositions pour une autre utilisation des richesses.

Nous sommes légitimes à exiger toute notre place dans le dialogue social territorial.

S. MAHFOUZ

La Conférence sociale de 2013 a donné mission au CGSP d'engager une concertation sur les services publics, notamment sur la taille critique en dessous de laquelle le développement d'un territoire est remis en cause.

M.-L. BERTRAND

La journée d'action de la CES le 4 avril portera l'exigence d'un plan européen d'investissement à hauteur de 2 % du PIB pendant 10 ans.

SESSION 2 : REFORME TERRITORIALE ET INTEGRATION EUROPEENNE, L'EXPRESSION REVENDICATIVE EN BESOIN DE TERRITOIRES

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

S. BRUGIERE encadre cette seconde session dont le périmètre thématique est construit autour de l'expertise des conditions de développement en territoires. La seconde session propose d'interroger les stagiaires sur l'enjeu syndical produit par les liens entre développement local et responsabilité des entreprises.

Le focus est mis sur « l'appréhension des aides publiques de développement économique et leurs évolutions récentes ». Ainsi, les notions d'efficacité et d'inclusion sociale des politiques publiques de soutien industriel sont interrogées dans le cadre désormais référentiel pour la CGT de l'élaboration en territoires d'un développement humain durable.

La présentation de la seconde session par S. BRUGIERE clarifie les objectifs pédagogiques théoriques et opérationnels de P & T.

La construction des apports de la formation est mise en œuvre à la fois par l'intervention d'experts et par les travaux des stagiaires, qui ont été engagés lors de la première session. Le champ thématique de la seconde session oblige à considérer l'utilisation d'échelles d'analyse plurielles (du local au global), afin d'appréhender les enjeux produits par les questions de développement des territoires dans la mondialisation, « et l'examen des relations qui s'y exercent désormais ». Ce choix a défini l'intégration d'une lecture européenne des enjeux sociaux, économiques, territoriaux et environnementaux comme une clé de lecture essentielle de la seconde session. En 2014, cette nécessité apparaît stratégique alors que la décentralisation fixe à travers l'adoption, le 27 janvier, de la loi MATPAM le premier cadre d'un processus réformateur qui sera complété par deux propositions de loi portant sur la réduction du nombre des régions et sur les compétences des collectivités et l'organisation de l'espace républicain nommée « NOTRe » pour Nouvelle organisation territoriale de la République.

En concordance de la Troisième décentralisation, le Programme national de réforme et le Programme de stabilité qui lui est lié, engagent la CGT sur une expertise critique des orientations françaises qui doivent entrer en conformité avec « les objectifs budgétaires fixés par le volet préventif du Pacte de stabilité et de croissance (les objectifs à moyen terme), renforcés par une loi nommée « Pacte budgétaire », qui fait partie du traité intergouvernemental

nommé « Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance » (TSCG) » (UE, Affaires économiques et financières, 2015).

Le choix d'une *interpénétration des problématiques*, selon l'expression choisie par M.-L. BERTRAND, trouve ici l'expression de sa complexité mais aussi de sa légitimité, la CGT considérant une matrice libérale commune à l'ensemble de ces processus œuvrant en complémentarité de leurs objectifs finaux. C'est en substance ce que S. BRUGIERE propose d'approfondir dans son introduction à travers quatre thématiques d'ancrage :

- L'examen des politiques européennes, en particulier de la stratégie Europe 2020 qui conditionne une nouvelle programmation des fonds structurels (FESI) ;
- L'impact européen sur le développement territorial, et pas uniquement dans le cadre régional, par le paradigme de la compétitivité, de l'attractivité et ses effets induits sur une hyper sélectivité et une concentration capitalistique en capacité de modifier les stratégies de firmes autant que les flux d'aides publiques ;
- L'enjeu syndical est convoqué dans les territoires face à ce processus engagé en matière de sécurisation professionnelle, d'évolution du salariat, de développement d'activités productives moins consommatrices d'énergie.

  « La visibilité de nos propositions pour un développement humain durable » en faveur de projets industriels moins producteurs de GES, sur la création d'emplois nouveaux répondant aux besoins sociaux et permettant de faire face aux défis climatiques, environnementaux et de préservation de la biodiversité dans un contexte de mondialisation de l'économie, de creusement des inégalités et de concurrence accrue des hommes et des territoires sur la planète, est désormais interrogée dans le champ de nos compétences syndicales » ;
- La production de nouvelles centralités (métropoles, pôles), la modification des notions de proximité, des rapports centre-périphéries, l'enjeu des nouvelles hiérarchies entre territoires questionnent l'activité syndicale dans une nécessité d'un décloisonnement des propositions revendicatives à partir d'un territoire d'action syndicale « afin de gagner en efficacité, en capacité de convergence et de mobilisation avec les autres organisations syndicales, les acteurs de la société civile, autour des questions centrales de l'emploi, de la formation professionnelle, de la recherche, de la conquête de droits nouveaux ».

Les apports des experts invités de cette deuxième session 2014 accompagneront les stagiaires dans la traduction de ces enjeux dans le second volet de leurs études de cas :

- H. JACOT, professeur d'économie émérite, ancien adjoint au maire de Lyon et ancien élu régional, construit son intervention « Mutations économiques, sociales et écologiques et interventions publiques en territoires » sur trois propositions articulées :
  - Une « mise en contexte de la crise dans ses fondements et ses dimensions (économiques, sociales et écologiques) ;

- La territorialisation de l'action publique en lien avec l'évolution des activités productives : de l'aménagement du territoire national à la métropolisation dans une économie mondialisée ;
- Trois questions cruciales : l'articulation des sphères d'activité (productive, résidentielle et publique), l'innovation, le financement ;

- Ronald JANSSEN, représentant du European Trade Union Institute, centre indépendant de recherche et de formation de la Confédération européenne des syndicats (CES) propose une intervention sur l'enjeu du plan de relance présenté par la CES comme « Une nouvelle voie pour l'Europe. Un plan de relance de la CES pour l'investissement, une croissance durable et des emplois de qualité ».

Le programme de recherche IRES-CGT/LADYSS ouvre une temporalité d'échanges sur l'un des thèmes émergeant de la formation, celui « de la responsabilité territoriale des entreprises ».

Les deux groupes de travail devront approfondir les travaux engagés en première session en répondant à la question suivante : en vous appuyant sur les deux projets dessinés lors de la première session, nous vous invitons à réfléchir autour de deux points particuliers : 1. Quelles conceptions des aides publiques : moyens ou enjeux ? Quels critères d'évaluation ? Quelle place pour les salariés ? ; 2. Comment reconstruire les solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain ?

Les restitutions des travaux des groupes et un débat sur l'ensemble des thématiques abordées en session seront organisés autour de Nasser MANSOURI, économiste, conseiller confédéral qui siège au Conseil économique, social et environnemental.

2.1.1. Syndicalisme et territoires, quels cadres d'intervention ?

A partir de la troisième session 2013, P & T adosse son offre thématique à l'évaluation syndicale des orientations stratégiques de la Troisième décentralisation, identifiées à partir de son premier volet opérationnel produit par la loi MAPTAM. Le cycle 2014 devra en clarifier à la fois le contenu et évaluer les impacts sociaux et économiques d'une réforme qui est désormais appréhendée dans sa dimension systémique, l'organisation de l'espace républicain étant « remise à plat » par une décentralisation qui place l'action syndicale dans un champ de questionnement sur la nécessité de s'adapter à de nouveaux cadres territoriaux d'intervention.

Pour P & T, la réforme territoriale ne peut néanmoins se dissocier d'un processus global qui trouve dans le Pacte de responsabilité, et au niveau européen, dans le Programme national de réforme et le Programme de stabilité 2014, son prolongement budgétaire et fiscal.

L'analyse de ces convergences nécessite une construction pédagogique adaptée à la compréhension des effets produits par leurs interrelations, et un renforcement du dimensionnement européen des cadres réformistes, mais cette nécessité n'implique aucune rupture avec les constructions thématiques produites depuis 2008 par P & T : elle en renforce au contraire la cohérence de ses propositions et la crédibilisation de ses analyses transversales.

L'intégration du fait territorial dans la pensée syndicale intervient dans cette exceptionnalité contextuelle, déjà rappelée dans ce rapport, mais qui trouve en 2014 une expression inédite. Le territoire est à la fois le support d'une recherche de convergence syndicale dans les objectifs revendicatifs, et une incarnation des grands bouleversements sociaux et économiques mis en œuvre.

2.2. Travaux des ateliers :

Des solidarités et des aides publiques dans une décentralisation productrice de polarisation : la CGT, force de proposition en territoires

Le double questionnement suivant : en vous appuyant sur les deux projets dessinés lors de la première session, nous vous invitons à réfléchir autour de deux points particuliers – 1. Quelles conceptions des aides publiques : moyens ou enjeux ? Quels critères d'évaluation ? Quelle place pour les salariés ? 2. Comment reconstruire les solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail humain ? – encadrent l'approfondissement des travaux des deux groupes.

Ce questionnement place pour les groupes deux enjeux syndicaux majeurs au centre de leur production de projets revendicatifs :

- L'enjeu nodal pour la CGT de l'intervention publique et de son évaluation, dont l'intégration d'une dimension territorialisée a constitué l'un des apports réflexifs centraux des travaux de groupe de la formation depuis ses origines ;
- Et l'enjeu des solidarités territoriales et intergénérationnelles fondées sur le travail, qui a contraint les groupes à dépasser le cadre strict du projet revendicatif élaboré dans son périmètre spatial et social de référence, pour le confronter à l'analyse objective d'une mise en concurrence accrue des composantes socio-spatiales à l'échelle nationale.

En effet, le danger d'un projet revendicatif de territoire construisant un nouvel *entre-soi social et territorial* et impactant dans un champ concurrentiel d'autres projets syndicaux tendant vers des objectifs convergents en matière de développement local et de plus-value sociale et économique, a été spécifiquement interrogé depuis l'origine de la formation. Le cycle 2014 et ses deux études de cas ont intégré de manière explicite ce risque dès les premières phases de

réflexion sur leurs projets. L'appréciation de ce risque continue d'alimenter une approche prudentielle de la CGT face à une forme *trop émancipée* d'un « syndicalisme de territoire », mais elle ne remet pas en cause les fondements d'un dialogue social de territoire porteur d'un projet local de développement.

En première session, le groupe « santé », dans la mise en forme de sa proposition revendicative sur une médecine de proximité en Nord Côte-d'Or et dans le cadre spécifique des politiques de contractualisations menées depuis la loi Bachelot en territoires, avait précisé ses objectifs liminaires : « Permettre un développement équilibré d'une médecine de proximité et d'accès aux soins, projet qui engageait frontalement une critique des choix opérés par l'ARS Bourgogne dans le territoire spécifié dans l'étude proposée. » Cette proposition revendicative doit engager l'ensemble des forces syndicales présentes en plaçant l'offre de santé et de soins comme un déterminant d'un développement humain durable. *A contrario*, l'effondrement d'une médecine de proximité a été évalué « comme un facteur d'accroissement des vulnérabilités sociales et économiques, affectant directement l'attractivité des tissus productifs locaux ».

Le champ de questionnement proposé en seconde session permet au groupe la consolidation du travail engagé durant la phase de diagnostic sur l'engagement public en matière d'offres locales de santé.

2.2.1. Quelle conception des aides publiques ?

Cette question engage l'analyse des enjeux, des moyens, des critères d'évaluation des aides publiques et de la place des salariés dans le projet proposé :

La spécificité « santé » du projet a impliqué, dès la première phase de son élaboration, les acteurs publics et le financement public comme éléments référents à sa validation, issue selon le groupe « de ce qui tient à la fois d'une pratique du dialogue social territorial, de la négociation et du rapport de force ».

L'analyse des enjeux liés aux aides publiques et des moyens requis reprend donc les propositions formulées durant la première session :

- « Le financement des infrastructures et des moyens humains ;
- « La conditionnalité des aides publiques au développement de la médecine de proximité et au financement de la maternité de Semur-en-Auxois. Cet enjeu implique de favoriser le développement des coordinations entre la maternité et le CHU de Dijon ;

- « Apporter une réponse à une population vieillissante par la mise en place de consultations spécialisées (déjà spécifiées dans la phase diagnostic), par la création de nouvelles EPHAD et d'un réseau de Clic ;
- « Construire les conditions d'implantation de nouveaux médecins sur le territoire ;
- « Placer les transports médicaux inter-hospitaliers dans le giron du service public ;
- « Favoriser l'implantation d'une IRM dont le choix géographique prendra en compte l'ensemble du projet revendicatif proposé », l'enjeu consubstantiel étant ici de ne pas créer une dimension concurrentielle supplémentaire entre les hôpitaux de proximité.

L'identification des moyens requis désigne « la nécessité de contrats d'engagements multipartites sur la médecine de proximité et l'accès aux soins, la mise en place de bourses d'études fléchées prioritairement sur des étudiants en médecine acceptant une installation en zone délaissée, l'investissement public sur du matériel de pointe et une prise en compte du besoin en logements pour les personnels s'installant sur les sites concernés par le projet revendicatif ».

2.2.1.1. Le projet revendicatif, traduction syndicale d'une justice spatiale ?

La question des concurrences reste un enjeu identifié comme majeur pour le groupe de travail, la politique territoriale de santé ayant été analysée dans ses fondements par le groupe comme un facteur de concentration de moyens publics au détriment de nombreux territoires non polarisés.

Cette lecture apporte des éléments à la fois quantitatifs et qualitatifs d'identification des objectifs des politiques publiques d'aménagement du territoire en articulant l'impact de la loi Bachelot sur des bassins périphériques que le nord de la Côte-d'Or incarne, et les effets prévisibles de la Troisième décentralisation sur ces mêmes régions. Ce *local*, convoqué dans l'analyse de l'offre de santé de proximité, n'est structuré par aucun réseau urbain de taille intermédiaire, et s'apprécie comme une zone rurale en dépréciation démographique, hors des champs d'attractivité – et de concentration d'équipements – d'une métropole régionale.

Cette réalité, « que l'offre de santé et de soin permettent d'identifier précisément », semble désormais ouvrir une confrontation entre ce que l'Adees Rhône-Alpes nomme des territoires d'excellence et des déserts, ou ce que B. BOUVIER désigne comme « des territoires élus et des territoires exclus ». Une identification d'une inégalité territoriale qui interroge pour la CGT la nécessité d'une régulation publique, mais aussi la fragilisation des tissus industriels locaux, touchés par une recomposition des représentations institutionnelles de l'attractivité ou de l'excellence, au profit de lieux de la concentration capitalistique et des dotations publiques.

L'instruction du champ de la santé « territorialisée » apparaît ici comme un révélateur, au sens chimique du terme, d'un paysage territorial en recomposition de sens, où l'Etat stratège, garant de l'équilibre territorial – inscrit dans la relation initiale équité/égalité – transmet ses pouvoirs régaliens en matière de cohésion à des agences de gestion, puis à des pôles de gestion (métropoles, agglomérations, pôles de compétitivité). Cette phase dynamique se traduit dans l'opérationnalité croissante de la territorialisation des politiques publiques, qui a produit la forte occurrence actuelle du terme « territoire ».

Pour la CGT, cette évaluation traduit la nécessité de créer dans les territoires, les conditions favorables à un rapport de force qui ne peut s'installer que sur un socle spatial correspondant à un construit social irrigué d'une intervention militante s'insérant dans l'action collective.

2.2.1.2 La traduction syndicale de l'évaluation publique

La question des aides publiques aux entreprises est pour la CGT un enjeu syndical nodal qui intervient dans P & T comme une thématique transversale permettant de se projeter dans le périmètre d'un projet revendicatif territorialisé.

La nature revendicative de la conditionnalité et de la réciprocité des aides, principes fondamentaux de l'octroi public dans les travaux issus de la formation, ont été particulièrement travaillés dans les ateliers territoriaux. Mais l'approche confédérale déployée dans P & T a souhaité privilégier une approche globalisante de la question du financement public afin de constituer une structure de gestion au service d'un nouveau modèle social et sociétal. Aussi, la revendication confédérale de créer un Pôle financier public[63] précise que « la question du financement étant cruciale pour un autre type de croissance au service du plein emploi solidaire et du développement humain durable, le pôle financier public pourrait jouer un rôle important au service de ces objectifs :

- En répondant à des besoins sociaux fondamentaux comme le logement, la santé ;
- En finançant des grands projets d'infrastructures, par exemple dans le domaine des transports terrestres notamment ferroviaires ;
- En permettant de financer la relance d'une nouvelle politique industrielle ;
- En soutenant l'aménagement et le développement solidaire des territoires ».

Dans son scénario prospectif, le groupe « santé » adosse ainsi son projet de dialogue social territorial à un Pôle financier public « qui assurerait une cohérence dans le domaine de la santé, du soutien au développement du tissu économique local, et dans le cadre précis de l'accès aux soins, serait en capacité au niveau local, de favoriser une politique de transports publics,

[63] Cette revendication fait l'objet de la fiche « Repère revendicatif » n° 35.

l'émergence d'un réseau d'entreprises de transport sanitaire, et d'apporter une aide aux collectivités locales qui souhaitent financer l'installation de jeunes médecins ».

2.2.2. La santé, acteur des solidarités territoriales et intergénérationnelles

L'étude de cas a comme territoire de référence un espace géographique marqué par un vieillissement de sa population où l'intergénérationnel est au cœur du dispositif revendicatif proposé.

La demande des formateurs d'articuler en seconde session *solidarités intergénérationnelles et territoriales* nécessite d'impliquer le projet revendicatif à la fois dans le maillage territorial local (bassins de vie, bassins d'emploi, communes, intercommunalités, ces territoires étant producteurs de « portraits » sociaux et économiques) et dans le processus de territorialisation de l'ARS Bourgogne qui a organisé six territoires de santé dans le périmètre régional, le territoire d'étude proposé constituant une marge du territoire de santé organisé autour du pôle dijonnais.

Pour le groupe « santé », donner une signification opérationnelle à une solidarité territoriale doit répondre à huit objectifs :

- « Coordonner les établissements et les structures de santé et de soin au niveau des territoires, selon une logique de besoins et non de mise en concurrence des moyens ;
- « Mutualiser les moyens, en particulier par le partage des plateaux hospitaliers ;
- « Mailler le territoire en structures pluridisciplinaires ;
- « Améliorer l'efficacité énergétique territoriale en déclarant cet objectif comme un levier de développement de nouvelles filières locales ;
- « Créer une filière locale de traitement des déchets médicaux, évaluer le bilan carbone et le coût des processus actuels ;
- « Impliquer les tissus productifs *d'excellence*, en particulier le pôle de compétitivité de Bourgogne, et certains clusters dans le financement de la recherche et développement dans le domaine de la santé. » Cette proposition correspondant au cadre de la fertilisation croisée conceptualisée dans les stratégies régionales de l'innovation-spécialisation intelligente (SRI-SI) ;
- « Accroître la reconnaissance des qualifications des professionnels de santé, ce qui implique par exemple l'intégration des aides à domicile dans les parcours de soin ;
- « Développer les formations des infirmières et des personnels soignants. »

2.2.3. Le projet revendicatif de Saint-Claude : une irrigation d'aides publiques en questionnement dans le Haut-Jura

La question des aides publiques dans le bassin industriel de Saint-Claude met en exergue à la fois une non remise en cause du principe d'octroi par l'urgence d'un soutien massif à l'économie locale, et une complexité syndicale à en déterminer un cadre vertueux au bénéfice direct de l'emploi et du salariat. Or, l'analyse « locale » de la question des aides publiques proposée par P & T intervient au moment où l'annonce du Pacte de responsabilité, qui en redistribue les principes et les priorités, conduit la Direction confédérale, lors d'une rencontre avec le Premier ministre – où M.-L. BERTRAND est présente – à considérer, sur la question de la baisse du coût du travail comme priorité « que baisser la rémunération du travail, c'est déqualifier le travail et c'est assécher la demande. C'est contraindre les salariés aux bas salaires à la précarité, au mal vivre et à la pauvreté. C'est priver l'entreprise du levier essentiel de son développement : la qualification et l'engagement des salariés » (Lepaon, 11 avril 2014).

La première phase d'élaboration du projet revendicatif de Saint-Claude, qui impliquait un projet construit sur un principe général de redynamisation de bassin par une montée en gamme des productions et une politique volontariste de relocalisation des activités industrielles – sur l'exemple de l'entreprise Smoby – proposait de « réinstaller dans le Haut-Jura une chaîne de formation qualifiante » et de faire de ce territoire un « nouvel espace d'attraction pour des cadres et des agents de maîtrise, soumis à l'offre d'emplois de la Suisse voisine ».

La thématique de l'attractivité territoriale avait été ainsi abordée sous l'ensemble de ses aspects sociaux, économiques et environnementaux, considérant en préalable « que les aides publiques, et plus généralement l'intervention publique, sous toutes ses formes en territoires, agissaient comme un facteur essentiel de développement, ce qui n'exonérait pas d'une analyse critique de leur efficacité dans le cadre d'une analyse syndicale transverse produite à partir de notre projet revendicatif ».

Le questionnement proposé par la formation aux groupes de travail : « quelle conception des aides publiques, quels critères d'évaluations, quelle place pour les salariés ? », permet un prolongement analytique cohérent du projet local de redynamisation de Saint-Claude par un approfondissement des conditionnalités à la mise en place d'un dialogue social de territoire à partir du socle revendicatif présenté en première session.

2.2.4. Les aides publiques en territoires : de l'efficacité économique au bénéfice social

Pour le groupe, et dans le contexte industriel jurassien, l'aide publique ne peut « se substituer au financement bancaire – ou à l'investissement propre – qui reste un bras de levier essentiel au développement des entreprises ».

Le soutien public aux tissus productifs locaux est admis sous conditionnalité, ce qui conforte une position CGT commune à l'ensemble des travaux de groupe, cette conditionnalité étant associée à une réciprocité entreprises-territoires-services publics, qui a été structurante dans l'ensemble des productions stagiaires, mais dont la pluralité des propositions reflète la diversité des relations militantes au territoire.

Pour le groupe Saint-Claude, « l'aide publique ne peut avoir comme objectif que la création d'emplois, l'investissement productif, la recherche et le développement, la transition énergétique ou une orientation productive conforme à des objectifs environnementaux, ces objectifs pouvant se combiner entre eux dans une cohérence d'une prospective entrepreneuriale et d'une redistribution territoriale ».

La recherche d'un cycle vertueux de l'aide publique en territoire amène le groupe jurassien à proposer un modèle d'attribution basé sur un cycle en quatre temps : évaluation *ante*, intervention, attribution/conditionnalité, évaluation *ex ante*.

Ce modèle définit en préalable « une aide publique qui ne peut être considérée comme une rente, l'octroi d'aides spécifiques à des entreprises en difficulté amenant par exemple à définir une stratégie d'entrée – par la participation publique – au capital des entreprises ».

L'évaluation *ante* est donc le premier stade de la conditionnalité d'octroi. Elle doit démontrer des aides ciblées sur l'emploi et l'investissement. Cette évaluation nécessite la mise en place de critères précis d'attribution, et la mise en œuvre, dans les entreprises, de commissions mixtes où les organisations syndicales seront présentes. Le groupe précise « que ces instances paritaires pourraient former de nouveaux leviers locaux pour défendre des projets et agir sur la vulnérabilité des sous-traitants face aux donneurs d'ordres ».

Les instances territoriales « doivent être impliquées dans les processus de dotations, aides directes ou indirectes » – en particulier à travers l'instance référentielle pour le groupe Saint-Claude, du comité local de développement – « en impliquant les structures syndicales, le patronat, les représentants de l'Etat et des collectivités territoriales qui sont émettrices de

nombreuses aides publiques » Un rapport datant de 2007 de la Cour des comptes[64] évalue à 6 000 dispositifs d'aides publiques directes et indirectes à destination du développement économique.

L'intervention des syndicats et des salariés met au cœur du système d'attribution et de contrôle, « les comités d'entreprise dotés de droits de veto, en capacité d'agir sur le remboursement des aides publiques en cas de non-respect des objectifs fixés ».

Le groupe propose la possibilité « de faire appel à des cabinets d'expertise en soutien aux comités d'entreprise. La démocratie doit s'exprimer par des votes des salariés dans les entreprises non dotées en comités ».

La Banque publique d'investissement doit être au cœur de cette intervention publique. Son rôle doit permettre de produire une amélioration des filières productives locales, de la recherche à la commercialisation.

Attributions-conditionnalités des aides : ce troisième temps est balisé par neuf impératifs qui en déterminent le transfert, construisant un cadre normatif à l'intervention publique territoriale :

- « Les aides doivent être conditionnées à un projet de développement de l'entreprise réceptrice ;
- « Les objectifs en termes de créations d'emplois et de formation doivent être annoncés. L'embauche locale, parmi les 994 chômeurs identifiés dans le diagnostic initial, est priorisée ;
- « L'affectation des aides doit être soumise à un contrôle de l'augmentation des plus hautes rémunérations, et un contrôle du versement d'éventuels dividendes ;
- « L'approche qualitative des emplois est une variable de la conditionnalité : CDI, temps plein, reconnaissance des formations initiales et des acquis de l'expérience, égalité professionnelle homme/femmes, recrutement de salariés handicapés, prise en compte de la spécificité sénior ;
- « L'aide publique doit avoir un impact sur les investissements productifs ;
- « L'aide publique doit avoir un impact sur la formation professionnelle dans le bassin d'emploi. La formation doit être associée à une reconnaissance des qualifications acquises ;
- « Le critère développement durable doit être une variable de la conditionnalité : par des objectifs de réduction de GES, l'intégration à une économie circulaire (par exemple une filière bois-énergie), à un réseau local de valorisation et de recyclage des déchets ;

[64] Rapport public thématique « Les aides des collectivités territoriales au développement économique », septembre 2007.

- « Les critères de conditionnalité doivent prendre compte des circuits courts et d'achats locaux ;
- « La conditionnalité doit intégrer une coopération accrue entre entreprises – thématique déjà approfondie en première session – dont le développement doit influer sur les rapports donneurs d'ordres/sous-traitants. »

Concernant finalement l'**évaluation *ex post,*** le modèle proposé met en œuvre un comité d'évaluation qui « doit être en capacité d'orienter les aides publiques en fonctions des objectifs fixés et des résultats obtenus ». Le comité local de développement apparaît une fois encore comme une instance crédible, la lisibilité des systèmes d'aides publiques opérant sur un bassin permettant aussi l'adhésion des salariés, des usagers et des citoyens à un projet cohérent de développement soutenu par une intervention publique maîtrisée dans ses acteurs et ses objectifs.

2.2.5. Le bassin de Saint-Claude, des solidarités entre refus du déclin et rejet des concurrences

Le questionnement ouvert par les formateurs sur l'inclusion de la thématique « solidarités territoriales et intergénérationnelles » au projet revendicatif porté au sein de chaque groupe, a produit depuis 2013, une large différenciation des réponses apportées, au profit d'une interprétation locale d'enjeux spécifiques.

Pour le groupe Saint-Claude, le contexte haut-jurassien oblige à investir la question dans un contexte local, social et économique, où les solidarités contribuent à une résistance collective à la dépréciation de l'attractivité du bassin, mais doivent aussi être pensées dans un projet prospectif de développement. En cela, le tissu des solidarités jurassiennes doivent autant jouer sur le refus du déclin que sur le rejet de la *mise en concurrence inter et intra territoriale*, thème déjà abordé dans P & T.

L'orientation du groupe Saint-Claude privilégie ainsi un travail sur une solidarité intergénérationnelle qui permet d'approfondir les objectifs du projet revendicatif.

Sept propositions en structurent l'analyse :
- « L'intégration dans le projet revendicatif de la formation des jeunes, qui nécessite l'ouverture de filières de formation professionnelle dans le cadre du lycée professionnel local, des sections devant être réservées aux adultes ;
- « La mise en place de processus de tutorat dans les entreprises afin de réduire les vulnérabilités individuelles. Cette action vise prioritairement les travailleurs qui sont entrés très jeunes dans les entreprises ;

- « La prise en compte de la pénibilité, avec des dispositifs de départ anticipé, d'aménagement de postes et de réduction du temps de travail en fonction des évaluations individuelles ;
- « La mise en place d'un nouveau statut du travail salarié au niveau local, la mobilité devant être accompagnée de garanties en matière de niveau de salaire, de qualification, d'ancienneté ;
- « L'ouverture de négociations sur une complémentaire santé de groupe territorialisée permettant l'accès aux retraités et aux privés d'emploi ;
- « La nécessité d'articuler le projet revendicatif de territoire proposé avec une politique de maintien des services publics locaux, particulièrement en matière de santé, de mobilité et de logement ; l'enjeu du maintien d'un hôpital de proximité et la mise en place d'un centre de santé agissant sur le volet solidarités territoriales ;
- « La mise en œuvre de négociations sur la contribution des entreprises locales à l'obtention de droits syndicaux nouveaux *mutualisés et interprofessionnels* ».

2.2.6. La responsabilité territoriale des entreprises, thème émergent mais thème occurrent

Dans les spécificités identitaires de son territoire jurassien, le projet revendicatif de Saint-Claude impose de nouveaux principes de l'intervention publique en territoires basés sur un système cohérent de contributions croisées :

- Descendantes : aides directes et indirectes de l'Etat vers les entreprises et les collectivités locales/ et des collectivités locales aux entreprises ;
- Et ascendantes : soutien des entreprises à l'expression d'un *intérêt général territorial* à travers les objectifs balisés par la CGT d'un développement humain durable.

2.2.6.1. Dialogue social territorial et responsabilité territoriale des entreprises, un couple en quête de sens syndical

Depuis 2010, le travail sur la territorialisation du projet revendicatif, dont ce rapport a tenté de démontrer comment elle en a modifié la nature par une lecture transverse des enjeux sociaux et économiques et l'interrelation des problématiques de développement local qu'elle impose, a intimement lié deux champs revendicatifs non normatifs en France : le dialogue social territorial et la responsabilité territoriale des entreprises.

Le dialogue social territorial fut convoqué dès 2008 par P & T dans sa double dimension : *l'expérimentation* d'une construction syndicale de projet en territoire et *l'interprétation d'une mutabilité* des champs d'action syndicaux dans de nouveaux périmètres revendicatifs, que la sociologue A. JOBERT, grand témoin de la formation, avait analysé dès 2006 dans ses formes pionnières et dans les cadres français et internationaux.

Pour la formation, le dialogue social territorial, qui n'a jamais fait l'objet d'une session spécifique, ne constitue pas un objectif central, mais une proposition de *configuration revendicative* qui doit permettre la production de *démarches syndicales alternatives*.

Son interprétation libre et diffuse, à travers la pluralité des expériences militantes et des thématiques élaborées, a progressivement produit son intégration comme un « possible » syndical dont l'efficacité et la légitimité furent néanmoins constamment interrogées.

Cette approche prudentielle face à une proposition qui obligeait les stagiaires à concevoir de nouvelles pratiques syndicales et qui interrogeait frontalement la compatibilité entre héritages syndicaux et prospectives revendicatives, a pu se mesurer par l'évolution de la pratique sémantique des groupes de travail : l'usage initial de l'expression « dialogue social en territoire », puis de « dialogue social *et* de dialogue social territorial », s'est progressivement émancipé de sa tutelle originelle pour devenir à partir des cycles 2010 et 2011, un « dialogue social territorial » de plein exercice, instruit dans les projets revendicatifs comme un élément central d'une démarche syndicale s'appropriant un ensemble d' enjeux de développement local.

Mais ce qui peut apparaître producteur de sens dans ce processus d'appropriation est que le dialogue social territorial a été intimement lié, dans sa construction revendicative, à la notion de responsabilité territoriale des entreprises.

Cette configuration évalue le projet revendicatif de territoire, dans le cadre d'un dialogue social territorial, dans sa capacité à mobiliser les tissus productifs locaux au profit d'un modèle de développement qui met en cohérence les besoins et les moyens d'y répondre. On peut certainement y voir l'empreinte forte dans la CGT d'une réflexion collective sur la relation filières/territoires s'inscrivant dans son historicité syndicale et dans l'imprégnation culturelle des géographies des grandes luttes ouvrières.

P & T voit ainsi émerger la notion de *responsabilité territoriale des entreprises* dans les travaux de groupe, sans qu'un champ de définition constitutif d'une revendication précisée dans ses objectifs, ne l'accompagne.

Pourtant, l'ensemble des travaux de groupe produits ont, à un moment donné de l'élaboration des projets revendicatifs, interrogé la nécessité d'une double territorialisation – au sens d'un engagement contractualisé – des aides publiques destinées aux tissus productifs locaux et d'une forme de redistribution des tissus productifs en direction de leurs bassins de développement.

L'étude de cas de Saint-Claude qui vient d'être analysée, contribue à clarifier ce champ revendicatif de la conditionnalité et de réciprocité, consubstantiel à une réforme du système actuel d'octroi d'aides publiques.

Cette proposition doit donc agir en rupture avec le système actuel de contributions publiques directes ou indirectes au bénéfice d'un tissu productif local, sans que l'aspect contributif de ces dispositifs d'aide ne soit convoqué, ni dans ses schémas actuels d'attribution, ni dans un processus d'évaluation de son efficacité.

Cette revendication diffuse qui a émergé des apports stagiaires de P & T converge objectivement avec celle d'un Pôle financier public qui dans les repères revendicatifs confédéraux de la CGT, doit être l'instrument de l'intervention publique dans l'économie, y compris dans un développement des territoires – mis au service de l'intérêt général – en impliquant la démocratie sociale et la société civile comme des corps de contrôle.

Le couple *dialogue social territorial/responsabilité territoriale des entreprises* apparaît indissociable de l'exercice d'un projet revendicatif de territoire, dont la finalité reste la mise en mouvement d'un *progrès humain durable* qui se nourrit d'un système local productif et redistributif des richesses matérielles et immatérielles produites.

L'intervention publique est ainsi interrogée dans sa capacité à soutenir la cohésion d'un bassin de vie, non à participer – objectif inique pour la CGT – à la baisse du coût du travail. Or, en 2014, l'engagement budgétaire inédit en faveur des entreprises annoncé par le Pacte de responsabilité et de solidarité, et la mise en œuvre de la Troisième décentralisation construisant les scénarios d'une politique publique d'aménagement fondée sur la priorisation d'une lecture économique de l'espace républicain, crédibilise la nécessité d'une réflexion syndicale autour de nouvelles règles d'attribution, intégrant une évaluation objective du tissu social et économique local.

La nécessité d'éclairer la responsabilité territoriale des entreprises a fait l'objet d'un atelier inséré spécifiquement dans le cadre de l'étude IRES-CGT/LADYSS, et organisé en seconde session. Nous présentons ici quelques éléments constitutifs des débats engagés sur cette thématique.

2.2.6.2. La responsabilité territoriale des entreprises, productrice de justice fiscale, sociale et spatiale ou facteur d'inégalités ?

Cet atelier n'avait pas comme objectif d'enfermer la notion de responsabilité territoriale des entreprises à l'intérieur d'un cadre formel. Sa convocation dans les projets revendicatifs élaborés par les groupes avait démontré la nécessité d'en définir le champ d'action à partir de la nature même du dialogue social territorial proposé. Il ne pouvait donc s'agir d'un modèle reproductible ou d'une *norme*. Trois questionnements principaux ont ainsi été soulevés.

2.2.6.2.1. La question de la fiscalité redistributive

La question est formellement posée par les militants car l'extinction de la taxe professionnelle en 2010 a constitué un allégement de la charge fiscale d'environ 12,3 milliards d'euros la première année, puis de 6,3 milliards d'euros les années suivantes (CEDEF, 2012) qui a directement interrogé les capacités locales de financement de projets de développement.

Si l'Etat s'était alors engagé à compenser la perte subie par les collectivités locales, la taxe professionnelle contribuant en 2009 pour 44 % au produit des redevances locales, son remplacement par une contribution économique territoriale – organisée autour d'une cotisation foncière des entreprises et d'une cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) –, est évalué comme un retrait massif de la participation directe du tissu productif au développement local.

Pour les militants, cette baisse massive des contributions des entreprises au développement local consolide la nécessité syndicale à reposer *le sens commun de l'intérêt général en territoire*, en particulier dans les champs d'action de la cohésion sociale et économique à l'échelle d'un bassin de vie. Car la taxe professionnelle avait constitué un levier fondamental de la mise en œuvre des intercommunalités à fiscalité propre par un système de taxe professionnelle unique (TPU). L'affaiblissement de ce premier système de péréquation horizontal en France ne pouvait qu'agir, en cohérence avec la réforme de l'Etat territorial et des collectivités, qu'en défaveur des géographies les plus vulnérables.

Pour les militants, ce processus d'évaluation de la redistribution qui constate au niveau local, un transfert de la charge fiscale *de l'entreprise aux habitants*, conforte la nécessité d'impliquer une responsabilité territoriale des entreprises afin de rechercher une plus grande symétrie dans les réciprocités locales.

L'enjeu fiscal apparaît ainsi déterminant pour évaluer les contributeurs de l'attractivité territoriale dont les racines s'alimentent du maillage des services publics, du maintien d'une cohésion sociale, de l'accompagnement des fragilités locales ou de la mise en valeur des patrimoines communs.

Ce *bassin d'alimentation* était irrigué d'interventions publiques, la croissance des tissus productifs interrogent directement les formes de la redistribution des valeurs ajoutées.

2.2.6.2.2. Quels champs d'intervention des entreprises dans les territoires ?

Pour les militants interrogés, le dialogue social territorial sert précisément à définir les modalités d'intervention des entreprises dans un projet local de développement.

Il n'est pas question, dans les propositions énoncées par les stagiaires, de créer une confusion des rôles des acteurs du développement local, le dialogue social territorial et la mobilisation des acteurs locaux au profit d'un projet de développement devant agir en complémentarité et non en substitution des compétences des collectivités.

Mais le projet revendicatif doit être un levier d'action qui puise sa légitimité dans le canevas des relais syndicaux locaux et leurs capacités de mobilisation. L'accent est mis sur l'apport potentiel de la CGT en territoire grâce à l'hybridation de ses structures territoriales et d'activités qui permettent un diagnostic croisé des besoins locaux.

Mais le déficit exprimé d'une véritable culture territoriale syndicale et la complexité à produire un *projet revendicatif intersyndical commun de territoire* qui, par sa nature, dépasse l'expression du socle militant pour diriger son action vers des usagers et des citoyens, constituent des facteurs limitant à l'exercice d'un rapport de force agissant sur les tissus productifs locaux. C'est pourquoi, et en conformité avec les études de cas proposées depuis 2013, les domaines structurant une responsabilité territoriale des entreprises concernent dans une priorité d'analyse des champs d'intervention de compétence syndicale : la formation professionnelle, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et particulièrement la gestion territoriale des emplois, des activités et des compétences, domaines où des *lieux* de l'expression syndicale existent déjà.

Mais les stagiaires analysent l'urgence de dépasser ces cadres d'exercice du paritarisme, où l'intervention syndicale est dans un processus de maîtrise, pour initier une réflexion collective sur le territoire comme *construit social*, où les responsabilités des entreprises pourraient agir en confortement des actions publiques dirigées en faveur des cohésions locales. Ainsi

l'intergénérationnel, les enjeux de santé et d'accès aux soins, la mobilité et le soutien à la transition énergétique et aux filières locales sont cités comme domaines devant être explorés dans une démarche revendicative. Ici encore, le projet CGT d'un développement humain durable permet une identification d'enjeux globaux qui prendront corps dans des expérimentations locales, en interrogeant la contribution des tissus productifs à l'accès à un modèle social, économique et environnemental viable. La relation « Développement humain durable-responsabilité environnementale locale » est la plus citée dans les travaux des groupes. Ce processus interroge donc, de fait, la responsabilité territoriale des entreprises comme contribution à un projet d'intérêt général.

2.2.6.2.3. Responsabilité des entreprises et projets revendicatifs de territoire : une convergence formelle des territorialités d'action

S'il a été rappelé dans cet atelier que l'objectif n'est pas de raviver un paternalisme patronal intervenant dans l'organisation locale, l'enjeu de la responsabilité interroge toutefois l'identification nécessaire d'une matrice territoriale dans ses identités sociales et économiques. Les militants expriment une approche très prudente, voire explicitement critique sur cette question : le territoire où l'on vit, où l'on travaille, où l'on appartient à une communauté de destins et d'intérêts communs ne peut être enfermé dans une norme spatiale au moment où l'évolution du salariat, de la mobilité – y compris interentreprises – interroge l'ensemble des salariés et des citoyens.

Les militants présents expriment leurs relations complexes au sujet car les unions locales et départementales restent productrices d'identités syndicales territoriales, souvent en marge des processus de production territoriale issus de la décentralisation. L'obsolescence de certaines structures locales dans les processus de métropolisation est ainsi abordée.

La question de la dématérialisation de l'espace d'exercice du salariat, en particulier dans le secteur des services, par exemple par l'essor du télétravail, de l'auto-entreprenariat ou de plateformes externalisées ou l'utilisation d'interfaces numériques, complexifie également la relation au territoire et à l'entreprise sans en éteindre la pertinence.

Deux « espaces » de référence sont cependant cités par les stagiaires comme correspondant possiblement à un cadre d'intervention syndicale *pertinent* – le bassin d'emploi et le bassin de vie – et qui semblent proposer une cohérence d'organisation sociale, économique et un enjeu commun d'accès aux équipements. Mais il doit être noté qu'en 2013 et 2014, aucun projet revendicatif proposé par les stagiaires n'a pris explicitement comme périmètre de référence l'une ou l'autre de ces territorialités.

L’ajustement progressif des périmètres intercommunaux avec les bassins de vie qualifie cette territorialité comme nouvelle référence de l’organisation des services publics, et plus globalement des offres d’équipements.

La Troisième décentralisation dote les bassins de vie de l’attribut de la « proximité » qui en accroît l’intérêt syndical.

La perte d’identification syndicale à la commune semble déjà consommée lorsqu’il s’agit d’organiser un projet revendicatif de territoire, mais reste largement convoqué dans le maillage nécessaire à un diagnostic social et économique.

De manière plus générale, les militants ont anticipé les derniers processus d’agglomération urbaine – par fusion des EPCI – dans leurs pratiques syndicales, mais constatent l’absence d’inclusion de la démocratie sociale dans les constructions territoriales mises en œuvre, en particulier dans les conférences métropolitaines.

Pour les stagiaires, ce processus institutionnel d’exclusion formelle des acteurs syndicaux des politiques publiques d’aménagement et de développement accroît la difficulté à mobiliser une base militante sur des enjeux spécifiquement territoriaux alors qu’aucun mécanisme de codécision n’a été envisagé dans la Troisième décentralisation.

Cette réflexion générale sur les cadres spatiaux à la fois de l’intervention syndicale et de la responsabilité territoriale des entreprises, a conduit les stagiaires à rechercher une cohérence de leurs périmètres respectifs, selon une logique qui ne se détermine que par le projet syndical, ce que les études de cas proposées ont justifié en fonction de leurs objets centraux.

Ce schéma organise ainsi toute proposition revendicative de dialogue social territorial dans son interdépendance à une structure locale économique et productive, qui doit être soumise à de nouveaux champs de responsabilités et à un construit social, expression territorialisée des besoins sociétaux. Il s’agit donc pour les stagiaires de concevoir un *syndicalisme de situation*, en capacité de réponse et d’anticipation davantage qu’un *syndicalisme de territoires.* En cela, le portage par P & T de nouvelles configurations revendicatives semble porteur de sens.

SESSION 3 : ACTIONS PUBLIQUES ET SERVICES PUBLICS DANS LA DECENTRALISATION : ENTRE STRATEGIES EUROPEENNES ET TERRITOIRE DE PROXIMITE, UNE ANALYSE SYNDICALE EN NECESSITE DE REPONSES

V. DEBEIR anime cette troisième session dont la proposition thématique demeure invariante, centrée sur la réforme de l'Etat et des collectivités locales et les enjeux produits par la question des services publics en territoire.

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

La seconde session 2014 avait abordé la nécessité d'évaluer les plateformes idéologiques communes entre le troisième processus de décentralisation 2013-2016, et le Pacte de responsabilité proposé par le gouvernement de Manuel VALLS, qui engage l'objectif conjoint de baisse du coût du travail (exonérations sociales et baisses fiscales pour les entreprises) et de baisse des déficits publics à travers des plans d'économies affectant le budget de l'Etat (19 milliards), la protection sociale (10 milliards) et les collectivités locales (10 milliards).

3.1.1. La nécessité CGT d'inscrire des trajectoires réformatrices dans leurs cohérences idéologiques

Pour la CGT, les trajectoires réformatrices en œuvre depuis la loi MAPTAM et leurs convergences avec un double processus économique et fiscal français et européen, liant Pacte de stabilité et Pacte de responsabilité, permettaient *a minima* d'évaluer les ruptures opérées par l'Etat dans la pratique de ses politiques publiques d'aménagement du territoire. Ainsi, T. LEPAON[65] interpelle M. VALLS lors d'une rencontre avec le Premier ministre le 11 avril 2014 sur la cohérence des baisses annoncées aux collectivités locales : « Comment comptez-vous faire 10 milliards d'économies sur les collectivités locales en engageant dans le même temps une réforme structurelle de grande ampleur de notre organisation territoriale, alors que l'on sait que ces réformes sont coûteuses ? Quel est l'objectif recherché dans la fusion des régions ou la suppression des départements quand le problème de fond à traiter est celui d'un développement solidaire de nos territoires ? »

[65] La délégation de la CGT était composée de Thierry Lepaon, Marie-Laurence Bertrand, Agnès Lebot et Mohammed Oussedick.

3.1.2. Prospectives et rétrospectives des enjeux d'aménagement

Moins d'une semaine après cette rencontre, la question axiale de la troisième session portant sur *la relation entre réforme de l'Etat et des collectivités, et enjeux de service public en territoires* doit s'insérer dans un nouveau contexte budgétaire qui en définit en partie les orientations. Cette porosité contextuelle qui a alimenté la formation depuis 2008 trouve ici l'expression exigeante, à partir du fait territorial, de l'interpénétration des thématiques et la nécessité d'analyses transversales. Mais cette orientation pédagogique permet aussi de renforcer l'analyse des *modèles* spatiaux, sociaux et économiques référents de la Troisième décentralisation, compatibles avec un processus d'intégration européenne agissant prioritairement sur le couple régionalisation/métropolisation.

Publié en janvier 2008 par la Commission des Communautés européennes, le *Livre Vert sur la cohésion territoriale. Faire de la diversité territoriale un atout* implique la nécessité des Etats membres d'agir à la fois sur les *concentrations*, les *liaisons* (en y intégrant les réseaux) et les *coopérations*, comme leviers de la compétitivité économique à partir des territoires et de la cohésion territoriale, en privilégiant les échelles infra et interrégionales.

V. DEBEIR qui anime la troisième session, rappelle sur « cette analyse des systèmes » l'apport proposé en première session par J. PERRAT à travers l'appréhension des « territorialités syndicales » instruites par la *proximité,* et l'analyse en seconde session d'H. JACOT *des crises et de la place des territoires* dans une nouvelle organisation économique et sociale de l'espace français. H. JACOT avait proposé un focus sur une décentralisation productrice de nouveaux espaces institutionnels et organisationnels de développement (métropoles, pôles métropolitains, pôles de compétitivité renforcés, agglomérations dans de nouvelles relations pôle urbain-périurbain-rural, mutation des bassins de vie par fusion d'EPCI….) en impliquant des dispositifs de subordination interterritoriale proposés dans la loi NOTRe alors débattue au Sénat et à l'Assemblée nationale en 2014 : schémas régionaux *prescriptifs* (SRDEII, SRADDT), *chef de filat*, nouvelle amplitude prescriptive des SCOT…

Les enjeux de réorganisation des services publics dans un nouveau paradigme des territoires de référence de l'action publique sont présentés par Eric CANOBBIO, géographe et maître de conférences à l'Université Paris 8, coresponsable du projet « *Penser l'intervention syndicale en territoire* » soutenu par l'IRES.

Le « polycentrisme maillé », devenu le modèle spatial référent de l'espace européen communautaire en 1999, à partir de l'adoption à Postdam du SDEC (Schéma de développement de l'espace communautaire publié par la Commission européenne), est interrogé dans ses

dimensions françaises et dans son processus de théorisation institutionnelle, essentiellement issue des travaux prospectifs de la Datar (Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale devenue en 2014 le Commissariat général à l'égalité des territoires, le CGET).

Il est proposé aux stagiaires un exposé des travaux prospectifs « Aménager la France de 2020. Mettre les territoires en mouvement » publiés en 2002, ainsi qu'une analyse des expertises issues du projet « Datar Territoires 2040 » dont la première revue d'études et de prospective est publiée en 2010.

L'objectif pédagogique est d'aborder de manière participative, par l'association des expertises militantes des stagiaires présents, la relation entre les sept « modèles spatiaux » proposés par la Datar (et quelques-uns des 28 scénarios qui y sont détaillés), et les processus de production territoriale issus de la décentralisation qui *déforment* la notion de local et de proximité, périmètres référents de l'intervention publique.

La présentation implique les questions du *territoire pertinent* dans l'exercice d'une démocratie sociale et territoriale et d'une représentation syndicale *locale* au regard du maillage CGT des unions locales.

3.1.3. Un Semestre européen, un Programme national de réforme 2014, un Pacte de stabilité et de croissance, et une décentralisation : une analyse syndicale des réformes structurelles au cœur de Prospective et Territoires

Paul FOURIER de l'Espace revendicatif, auteur de nombreuses publications confédérales accompagnant l'analyse des négociations budgétaires européennes et leurs implications nationales, propose un exposé approfondi du Programme national de réforme 2014 et du Pacte de stabilité, selon une approche syndicale qui oriente les stagiaires « vers un décryptage de la politique gouvernementale au regard des exigences contenues dans le Semestre européen », l'objectif étant pour P. FOURIER « de mettre en parallèle les exigences contenues dans ces derniers documents de la Commission européenne, parus au printemps 2014, dans le cadre du Semestre européen, et les dernières annonces du gouvernement français »[66].

Pour P & T, l'intervention de P. FOURIER s'inscrit dans une nécessité syndicale d'impliquer, selon la démarche historique de la formation, le dimensionnement européen dans la production des dispositifs nationaux en matières budgétaires, économiques, sociales, mais également

[66] Note élaborée par Paul Fourier, Espace revendicatif, version du 11 avril 2014 distribuée aux stagiaires en 3e session.

territoriales, puisque la question territoriale est doublement convoquée, à la fois par la réforme et par la baisse des dotations de l'Etat aux collectivités comme « économie structurelle de dépense publique » – en application du Pacte de responsabilité et de solidarité.

A travers l'apprentissage de ces objectifs généraux, qui nécessitent en préalable une lecture techniciste des dispositifs de la Commission européenne, en particulier l'interrelation entre les dispositifs budgétaires Six Pack/Two Pack, le Semestre européen, le Pacte de stabilité et de croissance et le pacte budgétaire (TSCG), les engagements français correspondant aux objectifs européens et contenus dans le Programme national de réforme sont détaillés par grands thèmes :

- Investissement et consommation (Pacte de responsabilité et de solidarité et CICE, actant pour la CGT une amplification de la baisse du coût du travail) ;
- Economie de la dépense publique ;
- Restauration de la compétitivité des entreprises et amélioration de l'environnement des entreprises ;
- Réformes du marché du travail ;
- Réduction des inégalités dans le dialogue social ;
- Réforme des retraites – 24 thèmes étant ainsi référencés dans le document proposé aux stagiaires sur le Programme national de réforme 2014.

L'analyse met en exergue la réforme de l'organisation territoriale de la France « en vue de renforcer l'efficacité de l'action publique et de dégager des économies entre les différents sous-secteurs des administrations publiques » comme une réponse nationale à l'injonction européenne d'agir sur l'organisation structurelle de ses Etats membres.

Rappelons sur cette thématique complexe que la Commission européenne n'a aucune compétence sur les questions d'aménagement du territoire de ses Etats membres, mais l'analyse « par les coûts » des constructions territoriales et de leurs dispositifs d'intervention publique autant que la capacité des fonds et dispositifs européens – en particulier les fonds structurels de développement régionaux (Feder) – constituent de puissants leviers de l'intervention européenne sur les structures territoriales des Etats.

En parallèle, *penser l'organisation de l'espace* s'inscrit précocement – la Datar est créée en 1963 – dans des processus d'intégration européenne qui en conditionnent la production de modèles communs : le couple grande région-métropole associée à un *rural de projet* a ébauché l'une des matrices d'action des réformes nationales dès les années 1990.

3.1.4. La question des irréversibilités territoriales, objet de débat syndical

Pour les formateurs, les ateliers territoriaux ayant été particulièrement féconds d'analyses approfondies en première et en seconde session, il apparaît important d'ouvrir un plus large espace de débat sur la thématique centrale de la session *des concordances des réformes par une approche systémique* évaluées à partir de l'enjeu des services publics en territoire, thème traditionnel de la session 3.

Les démarches syndicales produites dans les ateliers territoriaux devront structurer les socles d'expertise de cette thématique protéiforme.

V. DEBEIR précise ainsi dans son introduction que « la loi de réforme des collectivités territoriales, en particulier en créant les métropoles, accentue les inégalités à la fois entre régions et entre les territoires d'une même région. Le transfert tel que prévu par la loi de certaines attributions et compétences tant des départements que des régions ne vont pas gommer les déséquilibres entre territoires ruraux et urbains. Au contraire, la métropole peut contribuer à la concentration des richesses au détriment d'autres collectivités. Il y a lieu de revendiquer une *ambition* : que tous les bassins d'emploi et de vie permettent à chacun et chacune de travailler, de vivre dans les meilleures conditions. Notre syndicalisme ne peut ignorer les bouleversements que cela implique dans le champ économique et social des divers territoires concernés. A ce titre, il est nécessaire de maîtriser et donc de connaître la portée de ces changements, de les anticiper, pour toujours mieux jouer notre rôle de force de proposition et d'action dans les entreprises, les territoires.

Politiques et pouvoirs publics, modernisation de l'Etat, décentralisation, des termes que nous allons employer souvent ces prochaines heures.

Cette troisième session vise une meilleure appréhension des principes qui fondent les services publics en France, pour mieux identifier les nouveaux lieux et les modes de leur mise en œuvre. Notre objectif pourrait être de favoriser les articulations entre les interventions des salariés, usagers, citoyens, agents publics, notamment à partir de l'exigence de services publics de qualité, à la hauteur des besoins, des défis actuels et à venir ».

Pour P & T, l'analyse des engagements nationaux et européens en matière de réformes structurelles, se heurte depuis la relance de la Troisième décentralisation à la question particulièrement complexe d'une *irréversibilité* des processus de production territoriale. Et de manière consubstantielle à ce questionnement, cette irréversibilité questionne frontalement les formes d'adaptabilité syndicale à engager face à de nouvelles configurations spatiales à fort

impact organisationnel, social et économique (nouveaux dispositifs de territorialisation des politiques publiques, redéploiement des services publics en territoires…).

Cette fabrication de nouvelles territorialités référentielles qui ne se limitent pas au couple métropole-grande région, semble productrice d'une déformation inédite des périmètres spatiaux de représentation syndicale (UL, UD, comités régionaux, mais aussi comités locaux de développement, comités de bassin d'emploi, mandatés Ceser des futures « grandes régions »…).

Ce questionnement syndical fut explicitement appréhendé au niveau confédéral à partir de 2013, année de relance du processus de décentralisation et d'un 50e Congrès producteur d'intégration des dimensions territoriales des enjeux sociaux et économiques.

En mars 2014, la commission confédérale Enjeux territoriaux propose un document de réflexion très détaillé intitulé « Paquet Lois de décentralisation » élaboré par son groupe de travail Décentralisation-métropoles et le pôle confédéral Activité CGT en territoires. Ce document de 28 pages distribué aux stagiaires est scindé en deux parties : une première partie articule une analyse construite en sept chapitres[67] ; la seconde, didactique, est organisée en huit fiches synthétiques exploitant huit enjeux de la loi MATPAM considérés comme essentiels par la CGT.

Il intègre également en *fiche 1* des éléments de réflexion et de définition, dont une définition du *territoire* considéré « comme un espace géographique dont les frontières, les périmètres ne sont pas immuables ; dans lequel vivent et travaillent des femmes et des hommes ; où s'organisent les rapports sociaux et les forces productives sous l'influence de multiples acteurs ».

Le troisième chapitre de ce document important nommé « Analyse et exigences portées par la CGT » rappelle à la fois le positionnement complexe et la démarche CGT sur le projet de décentralisation dont la dénomination d'un Acte III semble minoriser la profondeur des bouleversements fondamentaux que le paquet de lois (MATPAM, fusion régionale et NOTRe) implique concrètement pour l'ensemble de l'édifice territorial républicain, y compris l'Etat déconcentré.

[67] 1 : Confirmation des enjeux et des orientations gouvernementales ; 2 : Un contexte institutionnel complexe et mouvant ; 3 : Analyse et exigences portées par la CGT ; 4 : Un déficit démocratique inacceptable ; 5 : Les principales dispositions de la loi votée traduites dans les fiches ; 6 : Démocratie sociale : quelles exigences porter ? ; 7 : Les fonds structurels et d'investissement 2014-2020 : enjeux et démarche syndicale.

Ce chapitre détaille les termes du *dilemme* que pose à la CGT la décentralisation qui ne peut « qu'être un outil » au service de l'intérêt général sous quatre conditions :

- Servir un projet économique et social ambitieux ;
- Viser et appuyer une conception renforcée de la démocratie ;
- Assurer un développement équilibré des territoires ;
- Reposer sur une réforme des financements associant péréquation, dotations budgétaires de haut niveau, fiscalité et Pôle financier public.

Cette lecture conditionnelle de l'acceptabilité de la décentralisation s'adosse pour la CGT à la permanence d'un « Etat stratège ».

Ce *dilemme* posé à la CGT par *le paquet Lois de décentralisation* s'exprime dans la contradiction entre l'adaptation de l'organisation aux nouvelles productions territoriales, largement soulevée dans la formation P & T dans les débats stagiaires, et l'accompagnement explicite aux changements de conception territoriale de la République « qui nous fait entrer dans cette concurrence économique effrénée. La question de démocratie de développement équilibré des territoires, de justice…. sont des éléments essentiels de notre réflexion CGT. La CGT a fait le choix de situer son action dans le cadre du développement humain durable, levier d'une certaine croissance. Comment avoir cette croissance dans ou hors de ce jeu économique hyper complexe et contradictoire en ce début de siècle ? Quelle organisation territoriale est la plus adaptée pour répondre aux besoins de tous les citoyens dans l'ensemble des territoires ? Comment articuler notre position sur la décentralisation avec nos campagnes revendicatives, en particulier sur la ré-industrialisation et sur la conquête des services publics ?

Au-delà des considérations de fond et de façon pragmatique, la loi est maintenant votée et promulguée. Une autre se profile : comment la CGT va devoir se positionner au quotidien et sous quelle forme ? Doit-elle intervenir dans les débats dans le cadre de la mise en œuvre de cette loi, très importante pour notre pays et surtout pour l'avenir des salariés ? De quels leviers et de quels outils dispose la CGT pour faire prévaloir les intérêts des salariés ?

(….) Cette nouvelle phase de décentralisation interroge donc notre capacité collective à porter un projet commun « le vivre ensemble dans et hors de l'entreprise, à partir des objectifs revendicatifs que l'on identifiera dans les territoires, ce qui nous oblige à interroger notre organisation à tous les niveaux et d'essayer de travailler d'une manière croisée entre professions et territoires, à partir des enjeux revendicatifs territoriaux que nous définirons ou qui, quelques fois, s'imposent à nous » (mars 2014).

La Troisième décentralisation, dans sa version proposée sous la présidence HOLLANDE, apparaît ainsi pour la CGT comme une étape majeure d'un basculement de modèle territorial qui n'apparaît plus comme un sujet central du débat public.

Pour les rédacteurs du *Document de réflexion, paquet Lois de décentralisation*, « *le déficit démocratique* est aujourd'hui comme hier criant. Le gouvernement consolide sa négation de la légitimité des confédérations à faire valoir les intérêts des salariés dans une recomposition institutionnelle qui s'inscrit dans le jeu de la compétition économique mondiale et affecte tous les pans de la vie des salariés et des populations : travail, emploi, éducation et formation, santé, transports, développement industriel, recherche et développement, logement, développement culturel, énergie, communication, prestations sociales, services à la personne, allongement de la durée de vie… »

Désormais préempté par la CGT comme un domaine de compétence syndicale, le champ territorial contribue à poser la question de l'organisation des compétences et des actions revendicatives, mais aussi des formes de négociation agissant sur un espace social qui doit selon l'organisation « affronter une logique de division des territoires, entrant en complémentarité avec une division du travail par une même logique de mise en concurrence ».

La grande incertitude qui s'ouvre alors à partir d'un « contexte institutionnel complexe et mouvant » est de clarifier les stratégies opérationnelles des structures professionnelles et territoriales de la CGT face à une situation de rupture productrice de tensions sociales et économiques, en particulier par les effets des processus de polarisation, de concentration et de sélectivité, sur le principe des « territoires d'excellence » au détriment des « vieilles géographies productives ». Les bassins industriels jugés en déprise d'innovation, ont été appréhendés par l'étude de cas du Plan d'Acier de Saint-Claude dans le Haut-Jura.

La CGT évalue dans ces processus « l'absence d'intégration de la démocratie sociale dans les instances issues de la loi MATPAM. Sont nommés « les conférences territoriales de l'action publique, les conférences et conseils de développement métropolitains sous leurs diverses formes, les conseils de développement des futurs EPCI fusionnés, les structures de gouvernance des pôles de compétitivité « renforcés » et les futurs pôles d'équilibre territoriaux et ruraux ».

Il s'agit aussi dans « cette carence exorbitante de démocratie sociale » d'analyser les dispositifs de régulation sociale qui sont essentiellement déterminés par leurs ancrages territoriaux, en particulier le cadre ouvert par le dialogue social territorial, qui trouve, dans l'analyse de la territorialisation renforcée des politiques publiques, un intérêt renforcé.

3.2. Travaux des ateliers :

Eléments de dialogue entre développement territorial et démocratie sociale face à « l'incertitude syndicale »

Le schéma à la fois réflexif et proactif qui vient d'être décrit est prolongé par les travaux de la troisième session du cycle 2014. Ces travaux seront réduits en raison du temps consacré au contexte européen. Ils sont centrés sur l'évaluation syndicale des *configurations locales dans la décentralisation*, telles que l'économiste J. GARNIER analyse un système spatial où l'appareil productif, la société locale et le syndicalisme sont producteurs de relations sociales et professionnelles, et co-élaborent une forme de *localisme* dans l'approche travail/société, que la CGT installe culturellement dans un *rapport de force.*

Les débats de la troisième session soulèvent explicitement la nécessité de poser la question de *l'incertitude syndicale* face à la production de nouvelles formes de configurations locales – l'exemple métropolitain est ici référent – qui vont par la décentralisation se substituer à des dispositifs et des instances maîtrisés de longue date par l'appareil CGT.

L'enjeu encore discuté en juin 2014 de la suppression de l'échelon départemental concentre en particulier la conviction pour les stagiaires d'une fin de régime institutionnel où les dispositifs traditionnels d'action sociale, de santé, de solidarité territoriale entre les conseils généraux et les communes seront « éclatés, émiettés vers d'autres acteurs, ce qui facilitera l'externalisation de nombreuses actions publiques selon d'autres objectifs que la solidarité ».

Majoritairement ressentie par les stagiaires comme un processus global de déstabilisation sociétale, marqué par l'affaiblissement du rôle de l'Etat et l'absence de structures de la démocratie sociale dans les nouvelles territorialités « abandonnées aux lois du marché, mais *quid* des zones fragilisées jugées en incapacité de rebondir ? », la décentralisation implique pour les stagiaires et les formateurs la nécessité d'un «dépassement des postures pour permettre de gagner en légitimité en faisant la démonstration de notre capacité à améliorer les réponses aux besoins collectifs en évolution : comment donner du sens au projet syndical avec tous ? » (Debeir, 2014).

Pour P & T, l'exceptionnalité contextuelle formalisée en 2014 par les convergences objectives entre le Pacte de stabilité, le Pacte de responsabilité et la mise en œuvre séquencée de la décentralisation oblige à un recentrage de l'approche territoriale du projet syndical par un processus d'*état des lieux CGT* qui nécessite de croiser la production confédérale de réflexions-

cadres[68] sur les enjeux syndicaux posés par cette convergence de réformes sur l'ensemble du corps social, et les *réponses de terrain* déjà engagées et déployées par les structures CGT.

En conformité avec son rôle *d'arènes de débat*, la formation a permis d'adosser *cet état des lieux CGT* aux doutes et aux complexités des quotidiens militants qui se sont exprimés depuis 2008. Mais, conjointement, le pôle Activités CGT en territoires propose en 2014, cinq axes d'action opérationnelle agissant sur un dimensionnement territorial renforcé des démarches revendicatives :

- Aide à l'appropriation des enjeux ;
- Organisation de travail en projet et anticipation ;
- Aide à la coordination et l'impulsion de démarches revendicatives favorisant le croisement professions/territoires ;
- Favoriser les échanges et les mutualisations d'expériences ;
- Coordination des activités en territoires et des activités institutionnelles pour construire des ambitions revendicatives intégrées dans une cohérence nationale.

L'expertise produite par P & T dans ce dispositif inédit de mutualisation confédérale des démarches revendicatives en territoire est ici encore fortement contributive.

En complémentarité, le pôle Activités en territoires apparaît en 2014 comme un facilitateur de l'action syndicale territoriale, en opérant une fonction de relai et de ressource *à partir et en direction* des démarches revendicatives engagées au niveau des filières, des unions locales, départementales et des comités régionaux, auxquels il doit être ajouté l'action des 200 mandatés Ceser[69] qui forment autant de « forces projetées » de la CGT au plus proche des enjeux syndicaux et territoriaux.

Si les stagiaires approuvent sans réserve la mise en place de ces dispositifs de soutien à l'activité syndicale *en territoire*, la pratique syndicale de terrain soulève de nouvelles urgences face à « l'effet de rouleau compresseur » que produit l'addition des réformes engagées, et « au grand chambardement territorial » qui entre en collision frontale avec l'activité CGT.

[68] Le document confédéral de réflexion déjà cité, « Paquet Lois de décentralisation », publié en février/mars 2014 est un document référentiel. Il doit être associé à la création en février 2014 du pôle Activités CGT en territoires qui publie sa première lettre éclairant les cinq ambitions du pôle nommées ici.

[69] La lettre « Acteurs de l'avis » publiée par la CGT en janvier 2014 (n° 15) est thématisée sur « Un maillage territorial et professionnel au service des revendications ».

3.2.1. Interroger des environnements syndicaux entre rupture et permanence

Les débats de la troisième session convergent sur la nécessité d'interroger une typologie des *environnements syndicaux*, cadres d'intervention et de production des démarches syndicales élaborées par les stagiaires dans les ateliers, et que P & T convoque désormais dans ses trois paysages formels « d'une activité en déclin, d'une activité en expansion et d'un centre commercial ».

L'expression *environnement syndical* est ici appréhendé au sens » d'écosystèmes » formés par des processus et des dispositifs d'intégration, d'exclusion et d'interrelation sociale, économique, industrielle, environnementale et territoriale, sur lesquels interagissent des acteurs privés et publics à travers des stratégies d'innovation, de coopération, d'investissement, de délaissement ou d'abandon, de solidarité, de soutien ou d'atténuation des risques et des inégalités. Ainsi, cinq environnements syndicaux sont explicitement convoqués dans les débats de la troisième session :

- **L'environnement syndical en mutation**.
  Il s'agit dans ce cadre, et pour les militants, « de produire une anticipation syndicale face aux effets des réformes structurelles ». L 'enjeu syndical porte sur « une capacité à produire des analyses d'incidences et d'entrer dans une stratégie de *préfiguration,* en particulier par des études d'impact sur les statuts et missions de nombreux syndiqués et l'élaboration de stratégies de réponse syndicales, voire d'adaptation de certaines structures syndicales territoriales : *face aux productions métropolitaines, aux nouvelles fusions d'intercommunalités ou régionales, face aux enjeux de l'extinction de la clause de compétence générale pour les départements et régions et aux redéploiements d'actions publiques à travers la notion de chef de filat* ».
  Deux exemples sont référents pour les stagiaires présents : « la démarche de la région Franche-Comté dans son processus volontaire de fusion avec la région Bourgogne qui a mobilisé les deux Ceser et a pu permettre une expression syndicale », et la « mission de préfiguration mise en place dans le processus de métropolisation du Grand Paris où siège la CGT » ;
- **L'environnement syndical en rupture**.
  Il est essentiellement convoqué dans l'analyse des transformations socio-territoriales issues du *paquet Lois de décentralisation*. Relayant la présentation analytique et critique de l'économiste H. JACOT en seconde session sur la pensée schumpetérienne de destruction-créatrice *versus* un *développement humain durable,* l'additionnalité d'une crise structurelle et des réformes structurelles engage pour les stagiaires une représentation partagée de la disparition des « vieilles structures de l'intervention syndicale » – le terme « casse territoriale » est employé – « qui impacte directement l'activité syndicale ». Le territoire

comme « construit social » est ici appréhendé comme un « détruit social » qui interroge frontalement la déprise syndicale. Le thème de l'épuisement militant est cité plusieurs fois dans ce débat.

L'approche de « la rupture institutionnelle » dans ses politiques d'aménagement du territoire est aussi évoquée « sur la question de la disparition ou du maintien de l'échelon départemental ». Mais, plus largement, un environnement syndical en rupture nécessite pour les stagiaires d'instruire « les conséquences syndicales et revendicatives des redéploiements institutionnels liés à la décentralisation, en particulier sur les enjeux de santé, de services publics et des formes que prendront des solidarités territoriales impliquant de nouvelles relations verticales et horizontales entre prescripteurs et opérateurs des solidarités ». Une situation syndicale en rupture s'incarne de manière explicite dans les transferts d'interventions publiques sur les trois métropoles de droit particulier (Grand Paris, Grand Lyon et Marseille-Aix) « qui *dissolvent* leurs départements d'ancrage », et à l'échelle locale, « dans les conditions de transferts de compétences dans l'action publique opérés à partir des communes vers de grandes intercommunalités sous injonctions de fusion (loi MATPAM) et qui reconfigurent la notion de *proximité* des services publics » ;

- **L'environnement syndical en tension**.

L'enjeu apparaît ici dans sa pluralité de situations syndicales territorialisées éclairées par la majorité des études de cas proposées par les stagiaires. Pour la totalité des stagiaires présents, la Troisième décentralisation « est productrice de tensions sociales et économiques inédites et marque une rupture idéologique majeure avec le cadre initial d'une décentralisation en capacité d'agir dans les politiques de développement régional », en particulier par des actions relevant d'une forme d'autonomie régulées par l'Etat. Le cas de la formation professionnelle et ses dispositifs territorialisés en régions est ici présenté dans sa portée syndicale à partir d'une réponse concertée et partagée, par exemple « en Rhône-Alpes et en Franche-Comté qui ont encouragé des formes expérimentales de dialogue social territorial ». Ces dispositifs sont donc jugés positivement dans leurs justifications, à l'opposé des dispositifs de territorialisation des politiques publiques en lien avec les activités productrices (Jacot, 2014), qui agissent dans le cadre régional et dans les champs pionniers de la recherche (ESR) ou de la santé (ARS) selon des logiques d'agencification. Ces logiques sont jugées « contraires aux principes d'équilibre et d'égalité par le financement public » auxquelles sont substituées des logiques « d'excellence/rentabilité, dans une ouverture aux investissements privés que permet d'accroître les termes de la Troisième décentralisation ». Mais cet *environnement syndical en tension* fixe aussi des catégories sociales et spatiales « non éligibles à l'attractivité et à la concentration du capital privé et public » qui impliquent « un affaiblissement historique de l'Etat-garant ». Pour les stagiaires, cet environnement syndical en tension agit majoritairement dans le « renforcement d'une posture défensive au détriment d'une réponse par une dynamique de

projet » associant l'ensemble des compétences CGT et ses capacités de mobilisation, à partir de l'élaboration ou de l'amélioration d'une réponse aux besoins collectifs exprimés dans un bassin de vie ;

- **L'environnement syndical en expansion**.

  Il est essentiellement impliqué dans les débats sur la relation filières/territoires, mais P & T a souhaité proposer cette configuration comme un cadre d'analyse contraint des ateliers territoriaux.

  Certains exemples référents de tissus productifs en forte expansion, en particulier la Mecanic Vallée ou certains territoires de la sous-traitance liés à l'activité du pôle aéronautique toulousain, impliquent directement des projets transversaux de développement social et territorial à l'échelle de bassins de vie ou d'emploi, au-delà des enjeux centraux liés à la formation ou à la mobilité professionnelle.

  L'expansion ne limite plus l'intervention syndicale à la seule négociation d'entreprise ou de filière sur les modes de redistribution des plus-values : elle propose aujourd'hui la formalisation « d'une réponse à des besoins collectifs socio-territoriaux, en particulier en matière de logement, de santé, de mobilité, d'égalité hommes-femmes ou d'intergénérationnel ». Cela peut prendre la forme *d'un projet revendicatif de territoire* dont la finalité est d'être productrice d'un progrès social partagé. Sans correspondre à l'approche européenne d'une *croissance locale inclusive*, les stagiaires interrogent néanmoins « les formes territorialisées de redistribution » et le risque d'une économie d'archipels au détriment de territoires contigus en déprise. Ce risque est mécaniquement accru pour les stagiaires « par les dispositifs contenus dans la décentralisation qui déforment et affaiblissent les processus verticaux de solidarités sociales et territoriales ». L'inter-territorialité et les dispositifs horizontaux de péréquation forment ainsi un élément objectif du débat syndical.

  Pour les stagiaires, la relation horizontale « négociation/gouvernance », à travers un « dialogue social territorial de projet » pose également les conditions d'accès syndical à des formes territorialisées de régulation, en précisant en préalable « la carence de lieux d'expression, hors des comités de bassin d'emploi ou des dispositifs de type GEPCT, et l'absence de droits syndicaux spécifiques à ces expressions transversales ».

  Le territoire est ici essentiellement appréhendé comme une *instance* permettant de faire converger des communautés de projet. Les stagiaires citent avec une forte occurrence la nécessité « de mieux articuler l'économie sociale et solidaire avec les filières industrielles » afin en particulier de croiser des approches différentes de l'innovation sociale ;

- **L'environnement syndical en défaut.**

  Il s'est initialement incarné dans le débat de la troisième session dans la demande explicite de P & T de faire travailler les stagiaires sur des démarches de dialogue social territorial dans les centres commerciaux, l'enjeu étant de produire une démarche de syndicalisation –

syndicat de site – pour des salariés particulièrement précarisés : féminisation de l'emploi, absence de syndicalisation, temps partiels contraints, mobilités subies…

La démarche CGT référente est le syndicat de site du centre de Lyon Part-Dieu, créé en 2008, qui est désigné par la CGT « comme un dispositif opérationnel de dialogue social territorial »[70]. En parallèle à l'enjeu de syndicalisation de sites commerciaux, les processus de syndicalisation des aides à domicile en Midi-Pyrénées seront mobilisés en 2015 comme correspondant précisément à cet environnement syndical.

Pour les stagiaires, ce paysage syndical en défaut amène à « penser la territorialité de l'action » par le périmètre référent *et* pertinent de la démarche revendicative.

Hors des conditions de travail, un centre commercial est un lieu qui interroge aussi l'accès des salariés aux formes de justice territoriale « en matière d'accès aux logements (mixité-proximité), aux crèches ou aux écoles *locales*, aux transports collectifs, aux coûts induits, et aux objectifs des grands investissements publics de transport » convoqués par les stagiaires principalement dans un contexte métropolitain… Cet enjeu socio-spatial syndical interroge aussi explicitement la capacité de mobilisation de l'interprofessionnel et des structures territoriales CGT. Le terme occurrent d'un « décloisonnement des enjeux » à partir d'un dialogue social territorial de projet, prend pour les stagiaires tout son sens. Il implique à la fois la mobilisation des capacités opérationnelles des structures CGT et leur nécessité à penser l'interrelation sociale à partir d'enjeux spatialisés.

Pour les stagiaires, l'environnement en défaut est donc synonyme « d'environnement syndical de conquête », sous conditionnalité de dépassement des postures, au sens où V. DEBEIR implique « la construction d'un projet syndical partagé *par tous et pour tous* ».

[70] Voir sur ce syndicat de site : Emergences (2010), *Territoires, Mode d'emploi syndical*, p. 44.

2015 :

PENSER L'INTERVENTION SYNDICALE EN TERRITOIRE,

PENSER L'INTEGRATION TERRITORIALE

DANS LE RAPPORT DE FORCE SYNDICAL

Face au grand basculement territorial : construire une alternative CGT

Le cycle 2015 formalise la dernière étape de la formation, dans sa forme apparue en 2008 et dans ses stratégies pédagogiques et thématiques mises en œuvre depuis son origine.

Au moment où ce rapport est en voie de finalisation, les formateurs de P & T confirment l'absence d'offre confédérale sur les enjeux territoriaux en 2016, avant une offre reconfigurée en 2017. De fait, le cycle 2015 clôt un continuum pédagogique de huit années d'une formation qui doit désormais s'analyser comme un cadre fermé. La ressource produite n'en apparaît que plus maîtrisée dans ses objectifs, lorsqu'il s'agit d'évaluer son apport à un corpus réflexif confédéral sur les dimensions territoriales des enjeux syndicaux, que le pôle Activités en territoires doit pérenniser sans interface de formation.

Les formateurs auront rappelé au fil des cycles que cette contribution originale aura participé à l'insertion des enjeux territoriaux dans les travaux préparatoires des 49 et 50e Congrès, avant qu'ils soient officiellement intégrés dans les objectifs stratégiques confédéraux. La consolidation de l'intégration du fait territorial dans les orientations revendicatives de la CGT reste néanmoins une question ouverte soumises à de puissants débats internes. En amont du 51e Congrès, le cycle 2015 doit tenter d'en clarifier les termes en permettant aux militants-stagiaires d'exprimer dans la diversité des situations, les « territoires du vécu syndical ».

Le 51e Congrès qui se déroule à Marseille du 18 au 22 avril 2016 doit confirmer une adhésion des composantes CGT en faveur d'une stratégie de recherche de convergences entre la dimension territoriale des constructions revendicatives et le monde du travail.

Le cycle 2015 ne modifie pas le processus d'élaboration du projet en trois phases qui correspondent aux trois sessions :

- Phase 1 : définir le contenu et les objectifs du projet, élaborer le diagnostic du projet, mobiliser les savoirs, les expériences et les acquis CGT et les apports de la formation ;
- Phase 2 : impliquer le projet dans l'analyse des conditions de développement de son territoire de référence et dans un canevas d'interrelations entre politiques publiques, développement économique, politiques industrielles et besoins sociaux. Cette phase permet d'évaluer les conditions d'insertion aux champs stratégiques CGT, en particulier, le développement humain durable et de projeter *in situ* des repères revendicatifs centraux d'une démarche syndicale territorialisée comme l'intérêt d'un Pôle financier public ;
- Phase 3 : confronter le projet aux mutations de l'intervention publique et des services publics, questionner le rôle de l'Etat, de l'Union européenne dans les transitions sociales et territoriales, agir dans une production de réponses dirigées vers les salariés, les usagers et les citoyens dans un processus de revendication de plus de démocratie sociale en territoires.

SESSION 1 : PROSPECTIVE ET TERRITOIRES, DE LA FORMATION-ACTION A LA PRODUCTION D'ACTIONS : UNE NOUVELLE GRAMMAIRE SYNDICALE TERRITORIALE ?

1.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise

En introduction au cycle 2014, F. ANGEI avait précisé aux stagiaires de P & T « que la prise en compte des enjeux territoriaux était désormais inscrite comme *un enjeu et une responsabilité majeure* pour la CGT ».

Les analyses et les finalités explorées dans le continuum formé par les huit cycles de la formation, proposant de croiser des stratégies pédagogiques et des expériences militantes, avaient participé à clarifier l'évolution de la relation complexe que la CGT a tissé entre territoires et actions syndicales, qui doit s'inscrire à la fois dans des pratiques revendicatives et dans un système de valeurs communes.

Accompagner les stagiaires, dans la diversité de leurs parcours militants, à « penser le territoire dans l'intervention syndicale » ne prétendait ni construire une nouvelle approche dogmatique du projet revendicatif, ni former des experts d'un syndicalisme territorial, au moment où une nouvelle architecture de l'espace républicain devait être analysée dans ses justifications idéologiques et économiques, et évaluée dans ses productions sociales et territoriales.

En 2015, si la question territoriale semble solidement ancrée dans le corpus réflexif de la CGT, la capacité à construire de nouvelles règles collectives d'engagement syndicales prenant appui sur des stratégies d'action territorialisée se heurte au mur de la technicité d'une réforme territoriale systémique et de ses configurations spatiales et fonctionnelles inédites : métropoles/fusions régionales/agrégation des intercommunalités/polarisation des espaces de développement/ nouveaux territoires de la *proximité/nouveaux schémas de la prescription industrielle/redéploiement des services publics* dans des bassins d'équipements. Néanmoins, dès les débats préalables du triptyque législatif organisant la Troisième décentralisation – MATPAM, fusion régionale, NOTRe – les institutions territoriales de la CGT – UL, UD, comités régionaux, auxquels il est nécessaire de joindre les mandatés CGT des Ceser – ont engagé une évaluation des effets territoriaux de la dynamique réformatrice et de ses impacts sur les lieux de la représentation syndicale, citons l'exemple des dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales (GPECT), ou des conseils de développement. Ce processus syndical aboutit précocement dans certaines régions à la proposition CGT de mieux intégrer les dimensions spatiales des engagements revendicatifs.

Les conférences régionales ont été, en particulier, les outils privilégiés de cette mutation des représentations syndicales sur les enjeux de territorialité : citons la 13e Conférence régionale de la CGT Pays de la Loire qui en mars 2012 affiche dans son titre la nécessité de « passer d'une activité CGT régionale à une activité CGT en région ». Pascal BOUVIER, secrétaire général du Comité régional, détaille dans un document préparatoire à la conférence, un maillage d'objectifs revendicatifs donnant sens à cette proposition, car il s'agit « d'accélérer pour passer d'une activité régionale, portée par quelques-uns et encore trop méconnue en interne, à une activité CGT en région, permettant complémentarité, coordination, appropriation des enjeux, mutualisation de nos forces pour une CGT cohérente et force de propositions et d'initiatives ». Il est ainsi proposé de créer cinq collectifs thématiques – politiques industrielles, politiques publiques et services publics, travail/emploi/formation, protection sociale et vie syndicale – qui doivent appuyer leurs analyses sur une meilleure maîtrise des « réalités sociales et économiques des Pays de la Loire et de l'indentification des enjeux territoriaux, professionnels et sociaux » (deux premiers objectifs cités sur les 11 proposés).

Dans un document préparatoire à la Conférence régionale de la CGT Rhône-Alpes en janvier 2013 titré « Une CGT au plus près des territoires et des salariés », B. BOUVIER, secrétaire général du Comité régional Rhône-Alpes, analyse les quatre axes stratégiques de la démarche syndicale en région, dont deux font explicitement intervenir le dimensionnement territorial des projets revendicatifs :

- « Travailler nos revendications, nos exigences en associant les dimensions professionnelles et les dimensions territoriales, et ainsi construire des ambitions revendicatives pour l'ensemble des salariés, retraités, demandeurs d'emplois (élément 1) ;
- « Contribuer à multiplier les initiatives pour faire connaître les enjeux territoriaux (élément 3). »

Ces deux exemples, dans leurs périmètres identitaires régionaux spécifiques, semblent consolider l'insertion territoriale comme un facteur de renforcement de la CGT. Cette convergence de préconisation rejoint le travail d'A. HEBERT, animateur fédéral de la Mecanic Vallée, tissu d'entreprises devenu le modèle référent d'une action CGT territorialisée qui doit « conquérir des droits et des pouvoirs pour que les salariés et leurs représentants puissent être pleinement en mesure de peser sur les choix stratégiques des entreprises et la mise en œuvre des projets territoriaux garantissant les résultats en termes d'emploi et d'activités nouvelles ».

La concomitance d'une analyse syndicale *territoires/filières* permet aussi de mieux identifier les carences majeures de l'intervention publique et singulièrement l'absence de conditions

sociales à l'attribution des aides publiques aux tissus productifs locaux – notons que cet enjeu a été l'une des thématiques de travail nodales des secondes sessions de P & T dès le cycle 2008.

L'analyse d'A. HEBERT place ce qu'il nomme *l'échelle territoriale,* non comme un périmètre d'une analyse syndicale situationniste, mais « comme une partie d'une solution à la crise et à la projection de solidarités ». Cette action rappelle la vigueur de production, de réflexion et d'action de la Fédération CGT des travailleurs de la métallurgie sur les questions territoriales, que le *Journal des Territoires* relaie depuis sa création en octobre 2008.

Or, malgré ces stratégies de réponses CGT aux grandes mutations mises en œuvre, la démocratie sociale n'intervient de manière institutionnelle que dans la reconduction des espaces syndicaux de consultation – citons les Ceser fusionnés.

Ce double contexte de la mutation des structures institutionnelles dans une nouvelle organisation territoriale de la République et des questionnements des ancrages militants CGT au cœur de ces dispositifs, ne facilite pas une pédagogie de l'insertion d'une dimension spatiale à des actions revendicatives. Pourtant, le retour d'expérience que permet l'antériorité de P & T, a produit la démonstration que dans l'âpreté des quotidiens militants, il existait bien un espace revendicatif ouvert à des enjeux territoriaux qui en définissaient, pour partie, les contenus.

F. ANGEI implique dans l'introduction de la première session 2015, « l'ambition de porter syndicalement des projets alternatifs ». Pour la CGT, proposer une réflexion sur de nouvelles ambitions revendicatives basées sur une analyse objective de la place des territoires dans les stratégies syndicales doit permettre d'amorcer « une appropriation des enjeux revendicatifs sous-jacents aux réformes en cours »[71].

Considérer *le territoire comme une nouvelle dimension de l'expression syndicale* ne peut cependant pas constituer un préalable, mais être le produit d'une conviction collective de l'intérêt d'un dépassement des objets et des formes traditionnels des démarches revendicatives CGT. P & T a souhaité instruire cet enjeu syndical en s'adossant aux expériences militantes qui se sont exprimées depuis 2008, et qui ont été au cœur de la journée organisée par la formation le 7 janvier 2015.

Pour F. ANGEI, *l'intérêt territorial* est directement issu de l'analyse CGT des mutations globales qui agissent autant sur les bassins de vie, où s'expriment des besoins des salariés, des usagers et des citoyens, que dans l'évolution des entreprises et leurs relations à la captation de

[71] Expression issue de la lettre « Activités en Territoires » de janvier 2015, du pôle Activités en territoires, distribuée en première session aux stagiaires de la formation.

la rente publique et des ressources locales, matérielles ou immatérielles, alors que l'Etat semble « passer la main en matière de justice sociale et spatiale à de nouveaux acteurs de l'aménagement et du développement ».

Ce paysage est complexifié par « la crise industrielle, la polarisation de nouvelles ambitions locales (ndlr : le fait métropolitain est référent), le ressenti d'abandon de pans entiers de l'espace républicain qui ont souvent exprimé par le vote la tentation de l'entre-soi et la perte des repères essentiels de la citoyenneté locale. Ce paysage français en recomposition doit interroger le syndicalisme dans ce qui relève des enjeux de la démocratie, de la démocratie sociale, pour porter des revendications sur la place du travail dans les territoires ». Il implique ainsi le syndicalisme dans un nouveau champ de responsabilités : « Quelles nouvelles interventions sur la vie productive et sociale ? Comment agir sur les stratégies économiques et les politiques publiques ? Comment définissons-nous les besoins – voire les nouveaux besoins – dans une société en perpétuelle évolution ? »

Ce questionnement intègre le « fait territorial » dans une réponse syndicale qui ne peut insérer son action que dans une géographie des quotidiens militants.

Ce processus est d'abord pour la CGT producteur de compétences transversales.

Ce que P & T a démontré est que « penser le territoire » produit comme premier résultat l'addition des compétences syndicales locales : des compétences exprimées dans les entreprises, dans les services publics, dans l'évaluation des besoins et des compétences en matière de formation, de santé, de logement ou de mobilité.

Cette *manière de voir et d'agir* sur une situation locale, mobilisatrice des structures syndicales, doit interroger l'ensemble des acteurs privés et publics, mais aussi les salariés, les usagers et les citoyens, sur un projet syndical qui permet à la CGT d'investir de nouveaux horizons revendicatifs. Il ouvre aussi une nouvelle voie à l'élargissement de sa base militante par la recherche d'une appropriation collective d'un espace revendicatif commun.

C'est dans le cadre de ces objectifs que la formation pérennise en 2015, la production de travaux de groupe « sur des bases territoriales », débutés durant le cycle 2013.

1.1.1. Le projet revendicatif territorial ou l'expression nécessaire des compétences CGT

Depuis l'origine de la formation, la première session est construite autour des enjeux liés à la maîtrise d'œuvre d'un diagnostic territorial dont la production syndicale doit permettre

d'engager un dialogue social territorial à partir d'un projet revendicatif défini. Pour L. BOUVERET qui anime traditionnellement cette première session, cet engagement souhaité par les formateurs est un élément essentiel de l'appropriation territoriale syndicale. Le diagnostic présuppose une démarche collective qui converge vers l'analyse des éléments constitutifs d'un territoire qui ne se limite pas à la somme des équipements disponibles ou à l'utilisation des « portraits socioéconomiques » traditionnellement produits par les agences régionales de l'Insee ou de Pôle emploi dans les périmètres de la production de données locales, en particulier les cantons, les bassins de vie ou d'emploi. Il s'agit pour les stagiaires de concevoir une production de données quantitatives et qualitatives à partir d'un territoire dont le périmètre choisi correspond à la cohérence d'un projet et d'une compétence syndicale locale qui s'expriment prioritairement dans une capacité de mobilisation des forces CGT existantes. Ce diagnostic implique donc de mettre en mouvement ces forces syndicales pour atteindre un objectif revendicatif commun.

Pour L. BOUVERET, « l'un des objectifs proposés est de repérer les outils, les méthodes qui soient utiles à la construction de notre projet syndical. Cela nous demande d'identifier les lieux pertinents où nous pouvons mettre en débat nos propositions et où notre intervention pourra infléchir les choix opérés ».

Les trois experts invités vont contribuer à une pédagogie de la mise en œuvre d'un diagnostic de territoire, selon des approches complémentaires :

- D. MARMIN enseignant à l'Université Pierre Mendès-France, Institut des études sociales, propose un accompagnement méthodologique au diagnostic, basé sur une étude de cas sur les problématiques de développement et d'emploi d'une vallée alpine. Cette intervention pose à la fois les enjeux de nature technique du diagnostic – quelles bases de données pour quelles stratégies de traitement ? – et les enjeux produits par une situation de syndicalisation, en causalité avec le diagnostic produit ;
- G. GAMOT, maître de conférences à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université Lille1, intervient sur la conduite de projet. L'approche managériale du projet est au centre d'une intervention qui ne convoque pas de dimension spatiale ;
- Enfin, V. MANDINAUD, chargé de mission à l'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail), invité du cycle 2014, propose aux stagiaires de cette première session 2015 de travailler en atelier sur la base de données ATTLAS, qui permet d'appréhender, à partir d'indicateurs géo-localisés et sur une topographie à maille fine des entreprises, les contextes de travail dans les territoires. L'approche territoriale de l'amélioration des conditions de travail – prévention des risques professionnels, sécurisation des parcours professionnels, promotion de l'égalité professionnelle – est au cœur du projet ATTLAS. L'atelier permet en outre de se familiariser à l'expression cartographique des

bases de données et à l'évaluation de la pertinence des maillages territoriaux dans la production d'un projet syndical.

Trois groupes de travail sont constitués afin de produire une réponse syndicale territorialisée dans des situations imposées : un développement en expansion, un développement en déclin et un centre commercial.

Les restitutions de ces travaux de groupe seront réalisées devant deux grands témoins : Claude DIDRY, sociologue, directeur de recherches au CNRS et directeur de l'IDHES (Institutions et dynamiques historiques de l'économie et de la société), et P. MARTINEZ, secrétaire général de la CGT.

1.2. Travaux des ateliers :

Construire – et re-construire – les cadres territoriaux d'une intervention syndicale

L'élaboration de ces projets revendicatifs n'a comme seule contrainte que d'être intégrée dans l'une des trois configurations spatiales imposées : un territoire en déclin, un territoire en expansion ou un projet de centre commercial.

L'approche géographique de ce contenant pédagogique appelant un contenu militant ne délimite donc pas *d'objets* spatiaux spécifiques mais des *processus* territoriaux *et* syndicaux : ni l'espace rural, périurbain ou urbain, ni ses déclinaisons en métropoles, en réseaux verticaux ou horizontaux, ou en pôles, ni l'analyse des « modèles » spatiaux référentiels de la matrice décentralisatrice dans son intégration à l'espace communautaire européen ne sont proposés comme des « figures imposées » de l'analyse syndicale.

Cette approche limite le risque d'enfermement des stagiaires dans un cadre spatial trop théorique au profit d'une appropriation de la dimension territoriale d'une activité CGT sur laquelle peut se construire un projet revendicatif prospectif (par exemple le périmètre d'un dialogue social territorial).

Mais le déclin, l'expansion ou le centre commercial n'éloignent pas les travaux collectifs d'une mise en contexte des projets revendicatifs dans de nouvelles configurations structurelles autant que sociales et économiques, qui sont au cœur des apports théoriques de la formation, ce que les études de cas proposées par les stagiaires ont remarquablement démontré.

1.2.1. Vers une approche militante convergente d'un « système spatial », espace de confrontation entre territoire, groupe social et complexe territorialisé de compétences

Cette orientation pédagogique proposée en 2013 a participé à l'obligation d'opérer une réinterprétation de l'apport stratégique de P & T.

Les études de cas ont en effet conditionné l'effacement d'un territoire-support, objet désincarné et générique, au profit de l'analyse d'un *système* spatial, où interagissent de manière permanente des groupes sociaux, mais où s'expriment aussi des contraintes naturelles ou territoriales, des modes de gestion internes ou externes, des processus d'interventions publiques et privées. Ce système n'agissant pas en vase clos, il détermine en partie ses conditions de développement et instruit sa relation groupe social/territoire sur ces échanges avec « l'extérieur ».

La notion d'*inter-territorialité* est systématiquement posée par les stagiaires comme un élément fondamental de débat sur la relation entre production de démarches syndicales territorialisées et dynamiques de solidarités sociales *et* territoriales.

La géographe M. LE BERRE qui a produit une analyse éclairante des définitions du terme *territoires*, articule cette démonstration avec ce qu'elle nomme les « trois facettes d'un territoire » : l'entité territoriale (son identité propre), la matérialité physique (ses configurations territoriales) et l'organisation sociale qui est déterminée par le rôle des agents sociaux, au sens générique du terme, mais où le groupe syndical peut s'identifier comme groupe constitué.

Cette proposition analytique semble rejoindre la démarche inductive souhaitée par la formation qui balise des *situations* territoriales en capacité de faire émerger des projets revendicatifs qui ne peuvent exprimer leurs objectifs que dans l'analyse approfondie des systèmes locaux. La nature de cette relation syndicale à l'espace d'intervention reste en besoin de clarification, mais l'analyse du fait territorial par l'appréhension d'un *système local* semble répondre positivement aux nécessités d'identifications exprimées par les stagiaires. C'est pourquoi les bassins de vie et d'emploi sont majoritairement exploités par les stagiaires dans leurs relations étroites à un maillage d'ancrages syndicaux à la fois territoriaux, en particulier les unions locales, et professionnels.

Pour la CGT, le terme « local » – ici le signifiant spatial du système analysé, non le périmètre d'intervention prédéterminé – reste néanmoins une échelle problématique, en particulier en raison du maillage d'*unions locales* qui constitue une force de l'irrigation territoriale syndicale mais aussi un enjeu de son adaptation à de nouveaux périmètres de l'action territoriale (métropoles, agglomération, intercommunalités fusionnées, bassins de vie, bassins d'emploi

dotés de comités locaux). Il semble ainsi légitime de considérer que l'échelle « locale » a longtemps été *l'espace d'intervention d'une union locale*, ce qui apporta pour la CGT un élément-clé de l'analyse spatiale qui fut durablement stabilisée jusqu'à la Troisième décentralisation.

L'ensemble de cette réflexion répond en grande partie à un questionnement occurrent chez les stagiaires de P & T sur l'existence *d'un pavage pertinent* de l'analyse syndicale territorialisée.

L'économiste J. PERRAT, qui aborde de manière particulièrement détaillée cet enjeu de délimitation syndicale en première session 2014, propose de définir le *territoire de fondation d'une démarche CGT* comme « un *complexe* territorialisé de compétences » : compétences techno-productives (potentiels matériels, savoir-faire humains) et compétences institutionnelles.

C'est selon J. PERRAT « cet ensemble de proximités (spatiales, technologiques, organisationnelles) de compétences qui « fait » territoire ». *Système* pour les géographes, *complexe* pour les économistes, la convergence d'analyse de la territorialité syndicale semble évidente, et détourne le questionnement initial du périmètre au profit de la prise en compte des *configurations locales de compétences et d'actions* que cette étude a souvent désignée comme des « situations syndicales ».

1.2.2. Faire dialoguer les actions militantes pour construire un dialogue social territorial

Pour les stagiaires 2015, la mise en œuvre des études de cas devant aboutir, selon les objectifs de la formation, à « construire une démarche syndicale, inspirée, enrichie de la thématique de la session et des apports des intervenants », a été jugée singulièrement complexe, en particulier par la difficulté collective à déterminer des cadres territoriaux permettant aux militants un partage de compétences et l'élaboration d'un projet revendicatif approfondi au cours de trois sessions.

Les trois groupes ont ainsi consommé la première séance de travail à déterminer le sujet à traiter. Cette phase reste néanmoins essentielle à la mise en place d'un premier dialogue entre les stagiaires, qui a été évalué comme un déterminant de la réussite du travail de groupe. Il s'agit donc de conditionner le décloisonnement des pratiques syndicales des militants présents, à partir d'un choix qui ne peut s'élaborer que dans une transversalité des analyses et la complémentarité des productions revendicatives. Ainsi, trois thèmes ont finalement émergé :

- L'élaboration d'une démarche syndicale sur l'évolution du secteur de la plasturgie dans le bassin d'emploi du Haut-Bugey, dont l'agglomération centrale est Oyonnax (département de l'Ain). Cette étude de cas illustre une configuration d'un territoire « en déclin » ;
- L'élaboration d'une démarche syndicale en territoire centré sur la question des services à la personne, et particulièrement des aides à domicile dans une région à forte identité rurale du département du Gers. Le groupe précise l'intitulé de sa démarche syndicale : « organiser le salariat du service d'aide à domicile pour gagner de nouveaux droits et dynamiser le territoire ». Pour le groupe, ce projet entre en conformité avec la configuration d'un territoire « en expansion » ;
- Le développement d'une activité CGT sur la zone commerciale de Parly 2, dont il précisé par le groupe que « la zone commerciale a la particularité d'être implantée sur les communes de Rocancourt et Le Chesnay, dans le département des Yvelines, mais sa position limitrophe du département des Hauts-de-Seine identifie la zone commerciale de Parly 2 comme un enjeu régional lié à la mise en place du Grand Paris ».

1.2.3. Des démarches syndicales territoriales entre pluralité des inventaires et convergence des objectifs revendicatifs

1.2.3.1. Crédibiliser un dialogue social territorial dans un bassin d'emploi fragilisé

Le secteur de la plasturgie organisé autour du pôle urbain d'Oyonnax dans le département de l'Ain constitue le paysage industriel dans lequel se déploie la démarche syndicale proposée par le premier groupe. Cette analyse entre ainsi en dialogue implicite avec l'intervention de F. CANET, secrétaire de l'Union départementale de l'Ain, lors de la journée « Penser le territoire dans l'intervention syndicale » organisée dans le cadre de cette recherche le 12 novembre 2015.

Mais il s'agit ici de construire en atelier, une représentation collective d'un projet revendicatif de nature prospective dépassant le seul état des lieux d'une expérience opérationnelle de dialogue social territorial, en agrégeant des *manières de voir et de penser* issus de militants d'origines territoriales et professionnelles multiples.

Le périmètre de cette analyse est défini à la fois par l'organisation de filières et d'activités d'un « secteur » productif spécifique – la plasturgie – et l'intégration de ce secteur à son espace géographique d'ancrage que le groupe a volontairement délimité au territoire du Haut-Bugey.

L'une des spécificités du bassin étudié est sa fécondité en termes de productions d'études spatiales et sectorielles. Cette production d'études *locales* est majoritairement issue d'analyses liées aux conditions d'emploi dans ce bassin industriel ancien, spatialement parfaitement

délimité, ce qui a facilité la permanence des zonages statistiques. L'Insee Rhône-Alpes précise ainsi en 2013 « que le territoire du Haut-Bugey joue le rôle de bassin d'emploi ». Il existe donc une concordance de périmètres entre le territoire physique du Haut-Bugey, considéré comme un *pays* – l'Agenda 21 de l'Ain précise en 2011 *un territoire ressenti*, un *espace vécu* –[72] et le bassin d'emploi du Haut-Bugey qui est lui-même configuré par l'organisation du tissu industriel local.

Cette homogénéité de fonctions dans l'espace « fabrique », au sens Datarien, un territoire de 500 km² qui correspond au périmètre de l'EPCI de l'intercommunalité fusionnée – 600 km² si l'on considère le territoire maximal d'extension de la Plastic Vallée.

Cette identification a permis la production d'études qui éclairent les trajectoires de sa situation démographique, économique et sociale.

Citons en référence :

- l'étude Insee Rhône-Alpes de 2013 « Le Haut-Bugey : renouer avec l'attractivité tout en préservant l'héritage industriel » (8 pages) ;
- l'étude de l'Observatoire régional de la santé (ORS) publié en 2013 sur le contrat de développement durable de Rhône-Alpes Haut-Bugey (CDDRA) (4 pages) ;
- l'étude du contrat territorial emploi-formation (CTEF) du Haut-Bugey, Pays bellegardien et Pays de Gex, publiée par la région, intitulée « Note stratégique et enjeux 2011 » et réactualisée en 2012 (73 p.) à partir d'un travail conjoint de la Direccte et de l'Insee Rhône-Alpes sur la base du périmètre des zones territoriales d'emploi et de formation (ZTEF), ou sur l'état exhaustif de la filière de la plasturgie du Haut-Bugey ;
- l'étude de l'observatoire RADAR Plasturgie intitulé « La plasturgie dans le Haut-Bugey », publiée par le syndicat professionnel Allizé-Plasturgie en 2013 (60 p.).

Le schéma de cohérence territoriale du Haut-Bugey (SCOT), rendu public en janvier 2014, constitue désormais, dans une démarche planificatrice et prescriptible, le projet de territoire référent.

Les configurations spatiales du Haut-Bugey désignent un espace au relief limité à la moyenne montagne, contraignant la capillarité du tissu structurel sans pour autant compromettre le développement industriel en particulier lié au secteur plasturgique. Le caractère rural est bien présent dans cette vallée qualifiée « d'enclavée », cernée au nord par le Bois de Siège (962 m),

[72] Le bassin de vie est organisé depuis la fusion de 2015 par la Communauté de communes du Haut-Bugey qui regroupe 36 communes pour 57 000 habitants dont 22 500 pour la commune-centre d'Oyonnax.

la Haute Crête à l'est (1431 m), la Grande Montagne au sud (1098 m), et la vallée encaissée de l'Ain à l'ouest.

La répartition de la population du Haut-Bugey est marquée par la centralité du pôle urbain d'Oyonnax et par une armature urbaine que constitue l'axe Nantua-Oyonnax. L'activité rurale semble peu déterminante dans ce couloir de 22,5 km entre les communes d'Arbent et de Maillat.

Ce territoire se structure ainsi autour de la *grande aire urbaine d'Oyonnax*[73] et constitue l'une des 24 zones d'emploi[74] de la région Rhône-Alpes (15 000 actifs comme effectifs minimaux) aux contours redessinés en 2011 par un travail conjoint du ministère du Travail et de l'Emploi, de la Datar, de l'Insee, sous le pilotage de la Dares[75]. Ce territoire est spatialement inscrit dans la zone territoriale emploi-formation (ZTEF) Bugey Plaine de l'Ain Côtière, qui a fait l'objet d'une note stratégique publiée en 2013, et validée par le comité stratégique de territoire (CST) de la ZTEF, sur « l'identification des enjeux de territoire en matière d'économie, d'emploi et de formation »[76]. Ce maillage singulier est lié dans la région Rhône-Alpes à la mise en place depuis 2011 de comités stratégiques de territoires (CST) qui assurent la coordination des actions liées à l'emploi, la formation et le développement économique, entre Etat, région et partenaires sociaux, un CST étant déployé sur chaque zone d'emploi.

La région Rhône-Alpes a contractualisé le bassin d'emploi de l'étude dans son dispositif des contrats territoriaux emploi-formation (CTEF) explicitement inscrits dans une démarche de dialogue social territorial qui s'est historiquement fondé dans le Haut-Bugey sur une logique de tables rondes paritaires sur les enjeux du secteur plasturgique. Ainsi, la structure de dialogue social dans le secteur de la plasturgie sur le territoire du Haut-Bugey s'est inscrite dès 2004, pour devenir en 2008 la Commission paritaire du Haut-Bugey » (CPHB) qui semble demeurée, par son histoire, ses ambitions et ses engagements, unique en France.

La CPHB a ainsi « pour objectifs d'échanger entre partenaires sociaux et de produire des avis propres à la filière de la plasturgie autour de thématiques liées au dialogue social, à la performance des entreprises, le développement de l'emploi et de la formation, et la qualité de vie au travail des salariés » (CPHB, 2015).

Ce canevas innovant de structures de dialogue social, en particulier CST/CPHB, permet l'analyse de leurs approches contributives à un projet de territoire, dépassant les préoccupations de filières, de formation et d'emploi pour appréhender l'entièreté du système spatial local.

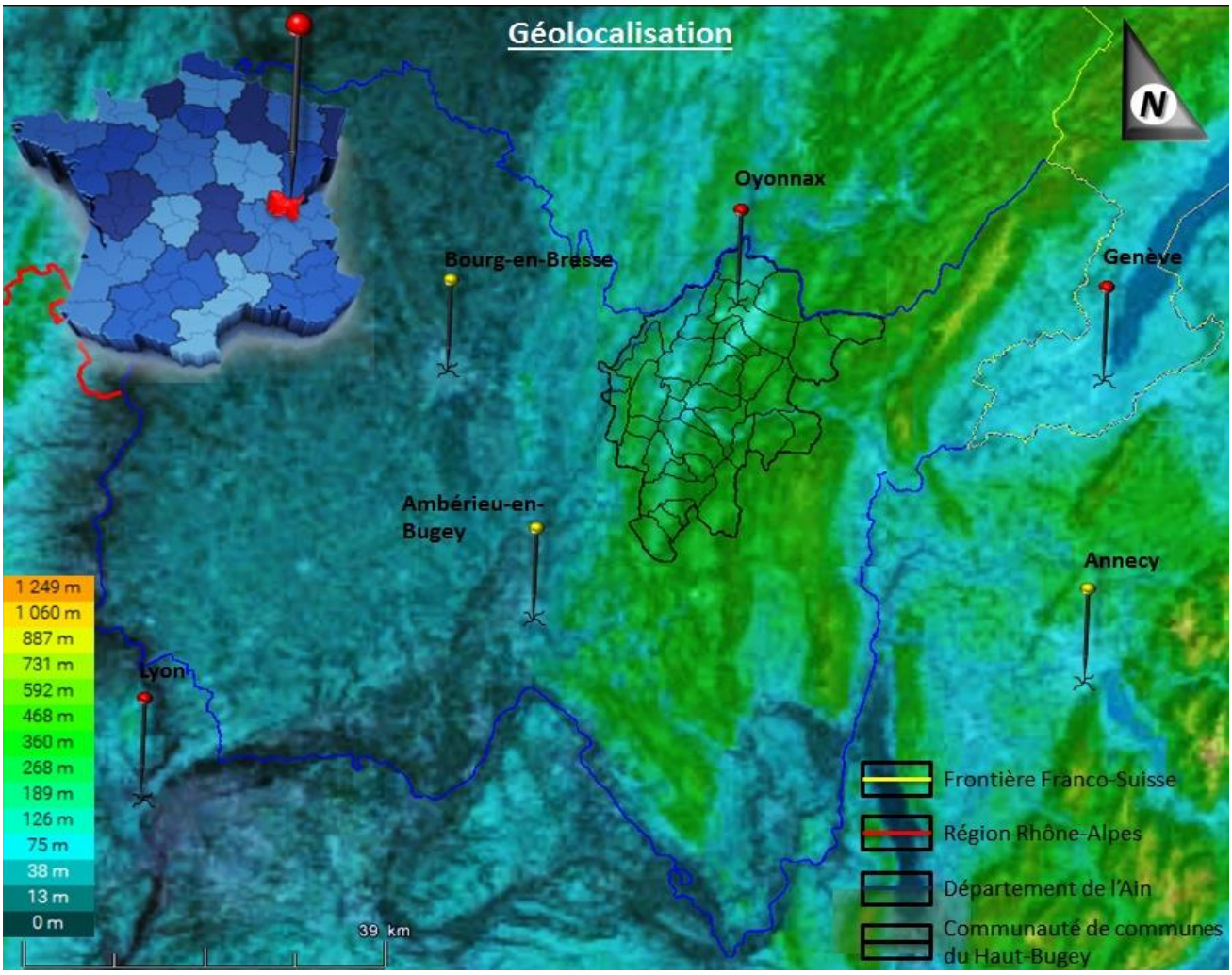
[73] Au sens Insee : une aire urbaine comptant plus de 10 000 emplois dans son pôle (Insee, 2010).
[74] En 1983, 27 zones d'emploi de Rhône-Alpes avaient été délimitées.
[75] Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques.
[76] Document validé par le Comité stratégique de la ZETF Bugey Plaine de l'Ain côtière, 12-2012.

Le groupe « Haut-Bugey » propose donc un diagnostic local fondé quasi exclusivement sur l'analyse du secteur de la plasturgie dans le périmètre du bassin d'emploi.

Ce choix défendu par le groupe de travail est légitimé par la spécificité dans le Haut-Bugey de l'enjeu syndical constitutif d'une instance de dialogue social territorial considérée en France comme l'une des plus aboutie dans ses formes d'organisation.

Néanmoins, la stratégie analytique du groupe est d'évaluer un processus dans la durée et dans son opérationnalité alors que le secteur plasturgique est évalué «en déclin ». Il s'agit donc d'opérer pour la première fois dans le cadre des ateliers territoriaux de P & T, « un retour d'expérience critique à partir d'un modèle référent de dialogue social territorial ».

Le cadre territorial du Haut-Bugey confronte ainsi un dialogue social considéré comme efficient par les acteurs régionaux, à un secteur industriel dont les conditions d'évolution interrogent directement les modèles de dépendance et de développement dans son territoire d'ancrage.



1.2.3.2. Le déclin : du secteur au territoire

Le groupe Haut-Bugey rappelle « le contexte de croissance rapide du secteur plasturgique à partir des années 1960, qualifiée par la géographe Brigitte DYVRANDE « de croissance exacerbée ». Elle atteint son maximum de croissance au début des années 2000 avant de connaître un retournement puissant et durable.

« S'il demeure le premier pôle plasturgique national labellisé en pôle de compétitivité en 2005, la vallée de la plasturgie est dotée d'un tissu industriel fragilisé par les pertes d'emplois sur la période 1999-2009, et l'identité locale est marquée par la part de la population ouvrière dans le Haut-Bugey, soit 43,4 %, le double du niveau régional (31,9 % des ménages du Haut-Bugey). » Le groupe précise à partir des données Insee de 2013 que « cette population ouvrière se concentre essentiellement dans les deux pôles urbains de Nantua et d'Oyonnax ». Ce territoire est aussi une terre industrielle d'immigration. En 2009, la part de la population immigrée parmi la population totale s'élève à 19 % soit deux fois plus qu'en région Rhône-Alpes (données SCOT Haut-Bugey, 2014). Dans le bassin d'emploi d'Oyonnax, l'emploi industriel est longtemps demeuré le double de la moyenne régionale – en 2009, l'emploi industriel du Haut-Bugey représentait encore 56 % de l'activité.

La synthèse de territoire proposée par l'Insee Rhône-Alpes en février 2013 précise « qu'à l'époque florissante de l'industrie plastique, la population du Haut-Bugey a crû de 75 % entre 1962 et 1999, passant de 32 000 habitants à 57 000 habitants ».

La vulnérabilité de ce territoire à la crise industrielle est particulièrement forte : le taux de chômage était de 8,5 % en 1999, pour 12,2 % en 2009 dans le Haut-Bugey. La structure sociale locale ouvrière et urbaine a fortement concentré le chômage dans l'aire urbaine d'Oyonnax. Sur ces caractéristiques locales, le groupe précise que « l'ensemble des profils socioéconomiques du Haut-Bugey converge vers une sous-représentation des catégories socioprofessionnelles des cadres, des professions intermédiaires et des employées ».

Employant plus de 7 500 salariés dans le département de l'Ain dont près des deux tiers dans le Haut-Bugey[77], le domaine de la plasturgie structuré autour du pôle d'Oyonnax dispose d'un savoir-faire et d'infrastructures sans analogue en France. Ce poids de la filière plasturgique dans le développement local porte en grande partie les dynamiques sociales et territoriales actuelles à travers leurs relations à des cycles de prospérité, de déclin et de réponse aux crises. Mais la filière locale représente toujours une place importante dans les 30,3 milliards d'euros

[77] Service-Observatoire économique, *La plasturgie les matériaux composites*, CCI AIN, p. 2.

de bénéfices que la plasturgie française génère en 2011[78], dont 44 %[79] pour la seule région Rhône-Alpes.

Le groupe de travail identifie sept causes principales au déclin du secteur :

- « Un nombre important de rachats d'entreprises, notamment par des groupes internationaux agissant sur les unités les plus performantes ;
- « Une délocalisation de la production, particulièrement dans l'espace européen, en Espagne et en Pologne, affectant les équipementiers automobiles et le matériel de construction (fenêtres PVC). Cette délocalisation cible prioritairement le matériel *low cost*, mais le groupe précise une délocalisation de production haut de gamme dans la région nantaise ;
- « Un secteur vulnérabilisé dans le Haut-Bugey par l'importance de la sous-traitance ;
- « Un investissement notoirement insuffisant, en particulier pour renouveler le parc de presses, élément central de l'activité. L'âge moyen du parc machines est de 15 ans en France contre neuf ans en Allemagne ;
- « Un déficit de dépenses en recherche et développement ;
- « Un accès au crédit difficile, singulièrement depuis la crise financière de 2007 ;
- « Une évolution des réglementations jouant sur les conditions de production et sur la nature des produits (en particulier le Bisphénol et autres additifs toxiques). »

Considérés dans le périmètre du bassin d'emploi référent, trois établissements sur cinq sont intégrés au secteur plasturgique représentant un quart du total des établissements de la région pour 350 entreprises. L'activité regroupe la fabrication des pièces techniques, la fabrication de produits de consommation courante, la fabrication de pièces pour la construction et la fabrication d'emballages.

La dépendance du territoire au secteur plasturgique « est aggravée par deux facteurs de vulnérabilité : la proportion des établissements de moins de 10 salariés (60 % des établissements de la zone), jugés très exposés à la concurrence essentiellement européenne, en particulier dans la fabrication de produits de consommation courante demandant un faible niveau de technicité, et un parc machine soit saturé, soit en perte de compétitivité, soit hors d'usage et non remplacé ». Le chiffre de 60 % du parc machine est précisé par le groupe.

Ce processus de perte d'attractivité du secteur sur le Haut-Bugey se traduit en termes d'emplois dans le secteur plasturgique : moins 10 % en moyenne entre 2008 et 2013, « les fabricants des pièces techniques étant les plus impactés avec une perte d'emplois de 14 % et une meilleure résistance du secteur de l'emballage ».

[78] Allizé-Plasturgie Rhône-Alpes (2013), *La plasturgie dans le Haut-Bugey informations économiques et stratégies : veille, analyses et prospectives*, Radar plasturgie, p. 8.
[79] *Idem*, p. 14.

Dans le bassin d'emploi d'Oyonnax, et par effet d'amplification par la part du secteur plasturgique, « la disparition d'entreprises ne sera pas compensée par les créations et le nombre d'établissements a baissé de 16 % entre 2008 et 2013 ».

Le diagnostic met en exergue une fragilité du tissu productif local[80] accentuée par deux spécificités :

- « La position de sous-traitance de rang 3 pour un grand nombre d'entreprises locales qui réalisent près de la moitié de leur chiffre d'affaire sur le marché automobile. Ces entreprises sont hautement délocalisables à l'intérieur de l'espace européen ;
- « La spécificité des bases territoriales régionales, voire locales du recrutement industriel, avec un sous-effectif endémique des jeunes diplômés du secteur. »

1.2.3.3. Quelle stratégie prospective syndicale CGT de réponse au déclin ?

Sur la situation syndicale CGT locale, le groupe de travail précise dans son introduction que « dans le bassin d'emploi, la CGT est organisée à travers l'Union locale d'Oyonnax qui compte environ 500 adhérents, une dizaine de bases syndicales dans les entreprises de la plasturgie, et une union départementale de l'Ain qui compte environ 5 000 adhérents. Notre présence syndicale est donc forte et nous évaluons une bonne capacité de mobilisation interprofessionnelle, en particulier dans les secteurs de la plasturgie, de la métallurgie, et dans les services publics. Les questions de la desserte ferroviaire et de l'avenir de l'hôpital d'Oyonnax sont des luttes syndicales déjà anciennes ».

Le projet syndical proposé par le groupe Haut-Bugey est décliné selon un processus en huit étapes qui doit aboutir à la mise en œuvre terminale « d'un projet social, économique et industriel, porté par l'Union locale d'Oyonnax, en coordination avec l'ensemble des acteurs du territoire et des professions concernées ».

Ce projet dépasse dans ses objectifs syndicaux, le seul cadre du secteur plasturgique et ne s'inscrit pas, en préalable de son énonciation dans le strict périmètre local du dialogue social territorial du bassin d'emploi.

- « Etape 1 : confronter une analyse générale aux cas particuliers des entreprises concernées, où la CGT est organisée, et en capacité d'évaluation (CE, utilisation des aides publiques, CICE) ;
- « Etape 2 : mobiliser les salariés autour de la construction d'un projet alternatif aux plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) et *autres restructurations imposées ;*

[80] En 2013, 20 % des entreprises ont atteint un résultat d'exploitation négatif contre 13 % en 2011 et 17 % en 2012 (chiffres donnés par le groupe de travail Haut-Bugey, non référencés).

- « Etape 3 : élaborer un projet syndical de lutte contre le déclin sur le bassin d'emploi, dont la maîtrise d'œuvre est portée par la CGT avec les salariés, les syndiqués, les IRP (institutions de représentation des personnels) – CE, CCE, DP, CHSCT... Cette phase stratégique d'élaboration de projet revendicatif territorialisé doit s'appuyer sur un « système » d'expertises CGT qui met en mouvement les fédérations, les UD et le Comité régional Rhône-Alpes, avec comme appui opérationnel l'Adees (Association pour le développement des études économiques et sociales Rhône-Alpes) créée à l'initiative du Comité régional CGT Rhône-Alpes ;
- « Etape 4 : confronter l'ensemble des projets d'entreprises, en interentreprises et en intersyndicales sur le territoire, à la démarche revendicative CGT ;
- « Etape 5 : porter le projet global et ses volets sectoriels dans les lieux institutionnels et de dialogue social, en particulier au sein de la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB), du contrat territorial emploi-formation (CTEF) et du comité stratégique de territoire (CST), de la Direccte, des élus locaux ;
- « Etape 6 : communiquer sur le projet syndical dans les médias locaux, agir sur la place publique ;
- « Etape 7 : mobiliser le plus grand nombre autour de ce projet : les autres entreprises du bassin d'emploi, la population locale, les syndicats CGT des entreprises donneurs d'ordres et leurs fédérations (métallurgie, construction, verre et céramique, agroalimentaire), les unions départementales voisines ;
- « Etape 8 : pour aboutir, le porteur de projet devra s'appuyer sur les acteurs économiques régionaux et professionnels ; Allizé-plasturgie, la fédération patronale de la plasturgie, les CCI, le pôle de compétitivité « Plastipolis », les préfectures et sous-préfectures, l'Opca Défi (organisme paritaire collecteur agréé pour la plasturgie), le COPANEF (comité Interprofessionnel pour l'emploi et la formation), créé en 2014, le Crefop (comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle – loi du 5 mars 2014), Pôle emploi, les organismes de formation professionnelle spécialisés, l'Aract/la Carsat[81] d'Oyonnax, la Commission paritaire du Haut-Bugey sur le volet formation et collectivités territoriales. »

[81] Association régionale de l'amélioration des conditions de travail (Aract), et Caisse d'assurance retraite et de santé au travail (Carsat).

1.2.3.4. « Concevoir un projet cohérent pour dégager des alternatives à la fatalité dans le Haut-Bugey »

Ce titre repris de l'analyse produite par le groupe Haut-Bugey met en exergue trois nécessités syndicales qui sont identifiées dans le périmètre d'expertise d'une démarche CGT : « L'alternative par le projet partagé, la crédibilisation des alternatives, l'évaluation des besoins et des moyens » :

- **L'alternative par le projet partagé.**

  Le groupe rappelle l'ambition centrale de la démarche CGT qui reste prioritairement de pérenniser l'emploi dans le bassin du Haut-Bugey, « cette démarche ne pouvant que s'inscrire dans une perspective de long terme, avec des points d'étapes, à court et moyen terme, qui restent à déterminer ».

  Cette alternative syndicale est structurée autour de six actions prioritaires ;

  - « Action 1 : développer l'investissement. Cette priorité renvoie explicitement aux revendications CGT et CES des moyens et des outils : plan de relance, Pôle financier public ;
  - « Action 2 : engager les processus afin d'élever les niveaux de qualifications et des salaires ;
  - « Action 3 : engager conjointement un plan de formation professionnelle (ndlr : il n'est pas fait mention dans cet item des engagements de la CPBH et des dispositifs régionaux) ;
  - « Action 4 : modifier la nature des productions pour des produits à plus forte valeur ajoutée ;
  - « Action 5 : travailler dans cette perspective sur la valorisation de plastiques « propres » par exemple issus de dérivés agricoles. Une montée en charge de la recherche et du développement sur de nouvelles gammes de produits peut favorablement agir à la fois sur l'attractivité du secteur (jeunes diplômés) et sur les activités économiques de proximité ;
  - « Action 6 : renforcer les énergies vertes dans les processus de production. »

  La mise en mouvement de ce projet alternatif nécessite un tissu productif cohérent dans ses orientations stratégiques et industrielles. Le groupe précise ainsi que « la formation d'un groupement d'entreprises sur le bassin d'emploi permettrait de consolider le projet revendicatif ciblé sur les PME sous-traitantes de premier niveau, voire de second et troisième niveau (ndlr : il peut être souligné que la démarche syndicale ne fait aucune référence au pôle de compétitivité plasturgique d'Oyonnax Plastipolis) » ;

- **Crédibiliser les alternatives.**

  Le groupe souligne que « les entreprises de la plasturgie d'Oyonnax étant déjà regroupées au sein de la Plastics Vallée, plusieurs propositions peuvent être avancées par la démarche CGT pour donner une nature coopérative à ce regroupement :

  - « *Interpeler* les pouvoirs publics sur les besoins d'investissements de ces entreprises et leurs responsabilités sociales ;
  - « *Mettre en place* une bourse de l'emploi sur le périmètre géographique et professionnel ;
  - « *Développer* une stratégie d'innovation et d'aide à la création d'entreprise, en particulier dans les secteurs de la plasturgie verte. »

  Si le groupe Haut-Bugey ne le mentionne pas dans son argumentaire, la présentation en 2012 du « projet Vallée verte » sur une valorisation des déchets industriels plastiques de production (DIPP) dans le bassin d'Oyonnax consolide de nouvelles opportunités d'innovation pour la filière locale ;

- **Evaluer les besoins et les moyens.**

  Le groupe Haut-Bugey précise trois premiers axes d'une évaluation liminaire à la démarche syndicale :

  - « *Evaluer les enjeux* de financement du projet par des engagements des banques spécialisées, de la BPI, de l'Etat, de la région et des ressources européennes pouvant être mobilisées, en particulier les fonds structurels (FESI) sur la conformité du projet aux objectifs Europe 2020 ;
  - «*Travailler* à la mise en place d'un EDEC « Engagement de développement des emplois et des compétences ;
  - « *Mettre en place* les moyens prioritairement dédiés à l'accompagnement et à la reconversion professionnelle à l'échelle du bassin d'emploi. »

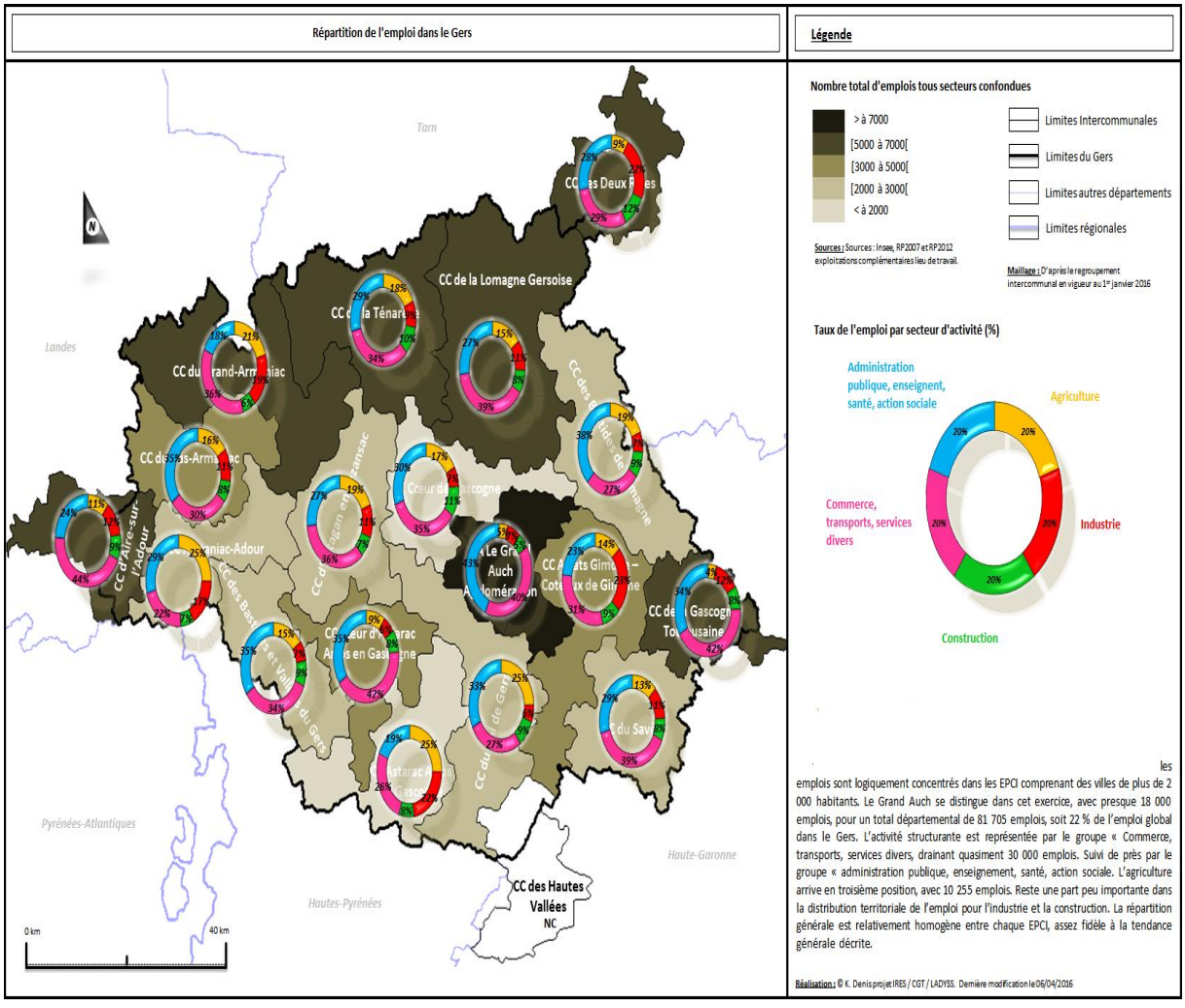
  Il doit être noté que le groupe de travail n'implique pas explicitement dans le volet formation du projet, l'ensemble des dispositifs structurés dans le cadre du dialogue social territorial du Haut-Bugey, rappelé en introduction du diagnostic du secteur plasturgique.

1.2.3.5. Engager l'innovation sociale dans une géographie du délaissement

Si le groupe de travail Haut-Bugey a impliqué dans sa démarche revendicative un projet syndical ancré dans un territoire « qui doit renouer avec l'attractivité tout en préservant l'héritage industriel » (Insee Rhône-Alpes, 2013), le second groupe a choisi le cadre spatial qualifié de « rural » du département du Gers pour analyser les enjeux liés « au développement des services à la personne et en particulier des aides à domicile ».

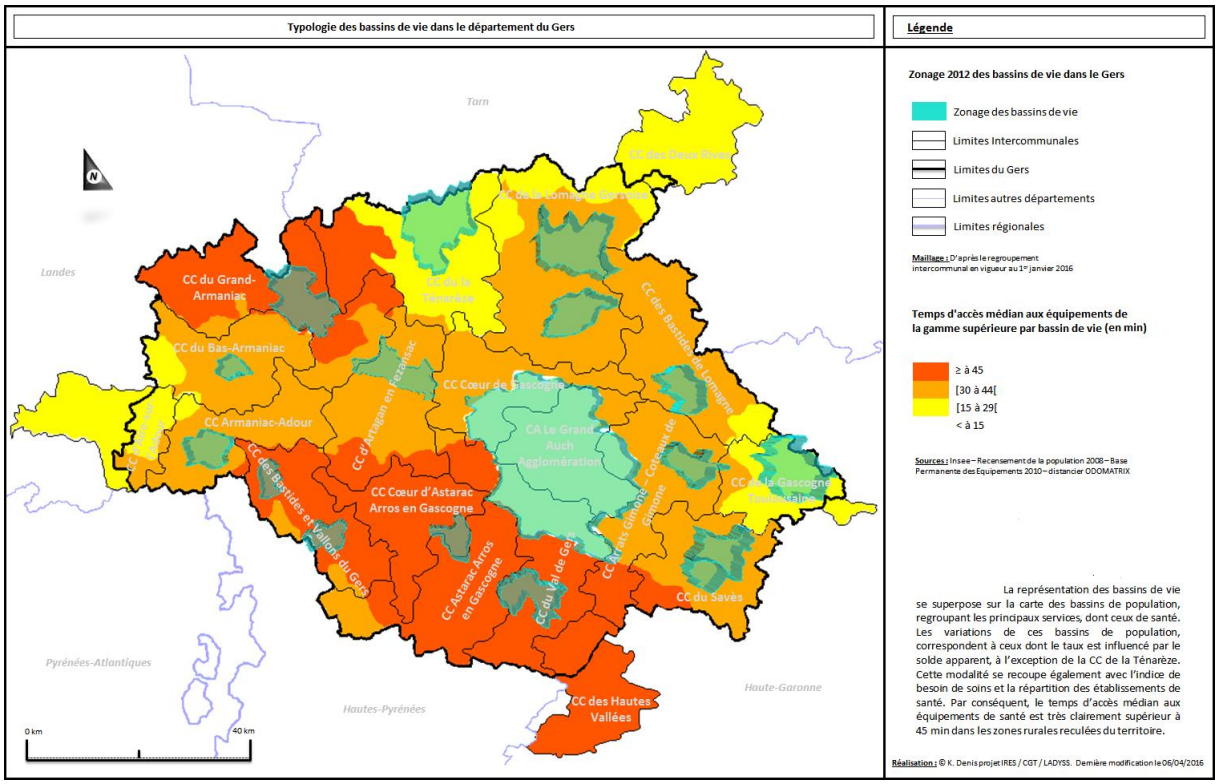
L'intitulé du projet « Organiser le salariat du service d'aide à domicile pour gagner de nouveaux droits et dynamiser le territoire » investit une activité en développement dans un territoire en asymétrie de délaissement, marqué à la fois dans son cadre départemental, par une forte polarisation économique de l'aire urbaine d'Auch – 41 000 habitants (Insee, 2012) – l'est du département connaissant un essor démographique marqué sur l'axe Auch-Toulouse, et des hinterlands ruraux, en perte de population et connaissant un processus continu de vieillissement parfaitement identifié par les analyses statistiques y compris prospectives[82].

Le groupe ne précise cependant pas de catégories spatiales référentielles (rural, périurbain, urbain, réseau urbain) impliquées par sa démarche syndicale : le périmètre départemental gersois reste le périmètre d'étude et de construction du projet revendicatif proposé, qui n'implique donc pas, au contraire du groupe Haut-Bugey, l'analyse d'un *contexte local* inséré dans un bassin d'emploi doté de dispositifs institutionnels de type « comité de bassin d'emploi » ou d'instance de dialogue social territorial.



[82] Dossier de l'Insee, n° 155, de février 2012, intitulé « Projection de population dans les principales aires urbaines de Midi-Pyrénées ».

Cette grande variabilité des échelles d'analyse déterminées par le projet syndical, s'inscrit encore en 2015 dans la complexité observée en 2013 et 2014 à définir un périmètre spatial préalable *pertinent* et dans l'impossibilité d'une modélisation opérationnelle de configurations revendicatives. C'est donc une nouvelle fois la confrontation entre une *situation syndicale* définie par un maillage des représentativités militantes, un schéma opérationnel de compétences associé à une capacité d'intervention et de mobilisation revendicative, et un *système spatial*, qui est productrice du projet revendicatif.



Le groupe « Gers » implique un diagnostic territorial structuré en deux volets, un volet correspondant à la matrice d'évaluation SWOT – pour *strengths*/*weaknesses*/*opportunities* /*threats* ; en français : forces/faiblesses//opportunités/menaces – et un volet d'analyse des enjeux et définition des objectifs syndicaux.

1.2.3.6. L'état des lieux : des forces, des faiblesses, des menaces et des opportunités

- **Forces.**

  Le volet « forces » est basé sur l'analyse des évolutions favorables au développement des services d'aide à domicile : « Par l'évolution du vieillissement de la population gersoise, l'évolution de la demande d'aides à domicile dans les territoires ruraux peu pourvus en structures d'accueil, enfin par l'évolution constatée des recrutements et du nombre de salariés concernés par le service d'aide à domicile. »

Le groupe cite dans son argumentaire le rapport LAUVERGEON qui place la Silver Economie comme porteur d'innovations (ambition n° 6 : « la Silver Economie : l'innovation au service de la longévité », rapport LAUVERGEON, octobre 2013).

Le groupe précise l'implantation et l'influence importante de la CGT « dans un petit territoire rural, en particulier par sa représentativité dans les conseils prudhommaux et un fort taux dans la fonction publique (57 %) » ;

- **Faiblesses.**

« La précarité du salariat, son isolement, ses conditions de travail et des contrats de gré à gré affectant essentiellement un salariat féminin et socialement précarisé (famille monoparentale) » identifient les faiblesses structurelles du secteur des aides à domicile. « Les temps partiels imposés, les niveaux salariaux bas, la pénibilité des tâches sont amplifiés par les obligations de mobilité des salariés » dont les déplacements non compensés s'inscrivent dans les réalités géographiques du Gers rural, avec une forte dispersion des demandes et des besoins.

« Le faible niveau de syndicalisation – voire son absence – du secteur rend peu mobilisable les salariés. »

Outre la précarisation des salariés qui vient d'être décrite, le groupe identifie « un double processus de précarisation de l'activité des aides à domicile : précarisation des employeurs, essentiellement constitués de structures associatives dépendantes des financements publics pour maintenir les emplois, et précarisation des usagers de l'activité, liée à la pauvreté, en particulier les faiblesses des revenus des retraités du secteur agricole, à l'isolement géographique mais aussi à l'isolement moral » ;

- **Menaces.**

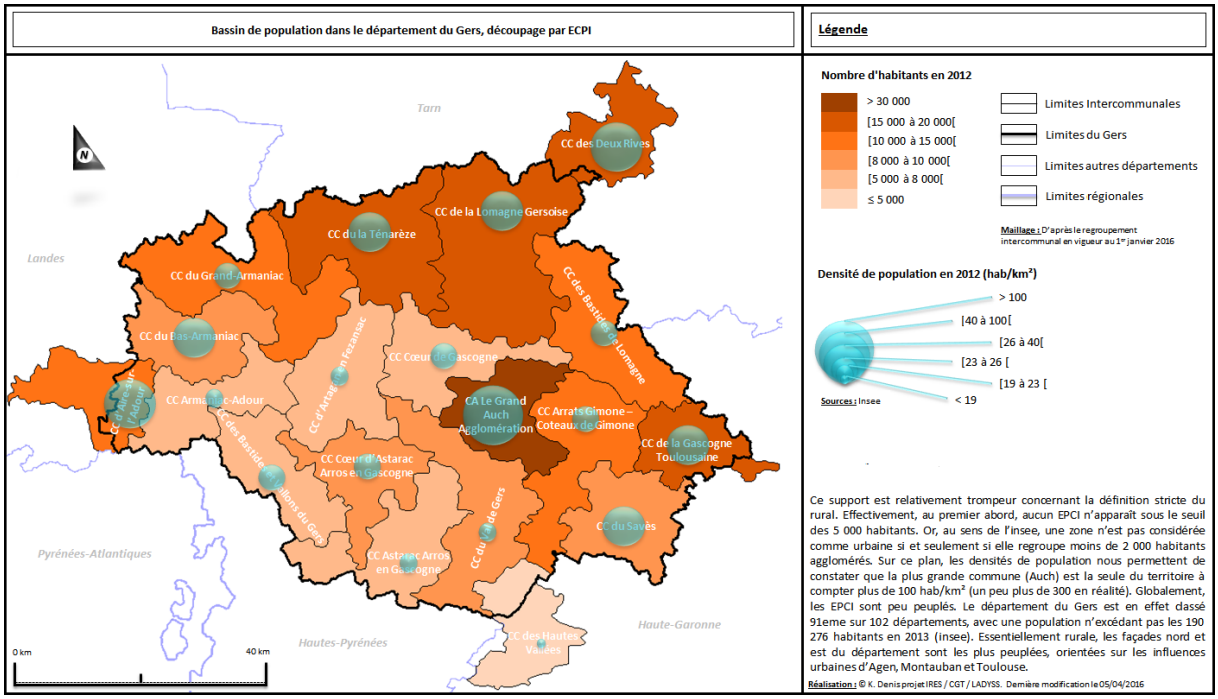
Le volet « menaces » place la question des aides publiques au centre de son évaluation, « les mesures d'austérité sur les structures impliquées dans le financement des aides à domicile, en particulier à travers le plan de réduction des déficits budgétaires acté par le Pacte de responsabilité et de solidarité agissant sur l'action sociale et les solidarités territoriales ».

Le groupe pointe l'enjeu nodal « du dispositif de l'APA (allocation personnalisée d'autonomie), compétence du conseil départemental, 70 % de l'allocation étant versés au maintien à domicile moins onéreux que l'accueil en établissement ». Les logiques d'économie du secteur ont pour le groupe « une incidence directe sur les conditions d'accueil des usagers et les conditions de travail des salariés, en particulier en agissant sur une baisse artificialisée des heures de travail ». Ce volet « menaces » identifie ainsi une double dégradation, « dans la prise en charge des usagers et de la situation du salariat » ;

- **Opportunités.**

L'évaluation des « opportunités » reste pour le groupe liée à la projection des besoins puisque l'accompagnement inéluctable à domicile des personnes dépendantes est source de création d'emplois. Le développement de ce secteur impacte immédiatement de ces

retombées, « les territoires ruraux socialement et économiquement les plus vulnérables, en particulier par le maintien des structures d'accueil de la petite enfance, des écoles primaires communales, de commerces de proximité, de services et de demande de logements ».
Pour le groupe, « l'essor de cette activité est donc producteur de lien social et de développement économique local ». L'enjeu syndical est donc explicitement contributif au projet CGT de développement humain durable.



1.2.3.7. Eclairer les enjeux et produire les objectifs d'une démarche syndicale territoriale

Le groupe éclaire de sa démarche syndicale le paradoxe du secteur des aides à domicile dans le contexte gersois, « l'activité étant en développement et en recrutement », les indicateurs démographiques locaux produits par l'Insee, démontrant sur un long terme (2007-2042), les besoins locaux (dossier Insee, 2013 déjà cité) tout en se confrontant à des politiques publiques et sociales « qui ne vont pas dans le sens d'un développement humain durable ».

Pour le groupe, « la nécessité d'agir pour faire de ce secteur d'activité une opportunité de progrès social et humain, en gagnant des garanties collectives de haut niveau : enjeux salariaux, emploi et formation/professionnalisation des parcours, CDI/temps plein, doit permettre de consolider dans le Gers un développement économique et social territorial ».

Cette approche définit un « enjeu qui concerne toute la CGT. La démarche syndicale est d'organiser les salariés pour créer un rapport de force nécessaire au progrès humain ».

Le cadre du dialogue social territorial n'est pas explicitement impliqué par cette démarche, le projet affirmant prioritairement des objectifs de syndicalisation des salariés su secteur, ce qui n'en exclut pas l'opérationnalité d'un dialogue social territorial dans ce projet. Ainsi, le groupe structure son analyse syndicale « pour agir directement en faveur de territoires ruraux isolés et délaissés des politiques publiques, en accompagnant la réduction de leurs précarisations sociales et économiques ».

1.2.3.8. Une démarche syndicale en mode projet. Comment agir, comment s'organiser ?

Le groupe construit l'élaboration du projet revendicatif selon quatre nécessités syndicales :
- « L'identification des acteurs et la mise en œuvre d'un comité de pilotage ;
- « La construction d'un rapport de force impliquant un programme d'actions identifié par catégorie d'acteurs ;
- « La proposition d'un calendrier du projet ;
- « L'identification des sources de financement du projet. »

1.2.3.8.1. L'identification des acteurs du projet

« Le comité de pilotage du projet devrait être composé de l'Union départementale et de l'ensemble des unions locales (4 UL) du Gers, des représentants des organismes sociaux, des représentants des salariés du commerce, des syndicats CG, USD santé[83], retraités, secteur DLAJ[84], Indecosa[85], du référent du Comité régional et du référent confédéral, du représentant CGT au Coderpa[86], et du référent de l'Agence régionale de santé. »

L'Union départementale du Gers est l'acteur de coordination, les syndicats CGT étant acteurs de la mise en œuvre du projet.

Les acteurs extérieurs référents identifiés par le groupe sont « les employeurs, les financeurs publics, en particulier le Conseil départemental du Gers, les acteurs institutionnels et l'intersyndicale ».

[83] Union départementale Santé et action sociale.
[84] Secteur Droits, libertés et action juridique.
[85] Association pour l'information et la défense des consommateurs salariés (créée en 1979 par la CGT).
[86] Comité départemental des retraités et des personnes âgées, créé par la loi du 13 août 2004, instance consultative placée auprès du président du conseil départemental.

1.2.3.8.2. Porter la démarche syndicale, construire un rapport de force

Déjà mentionné dans le volet diagnostic, la spécificité de la démarche syndicale qui doit agir sur un secteur à très faible taux de syndicalisation, à partir de salariés « économiquement précarisés et socialement vulnérables », implique un travail d'accompagnement au projet qui doit s'appuyer sur « une mobilisation à base large et sur un processus d'appropriation collectif – syndiqués, salariés, usagers – alimentant la construction du rapport de force ». La mise en œuvre de ce processus engage le groupe de travail à identifier ses quatre premières étapes liminaires :

- « Impliquer l'ensemble des forces CGT du département dès l'avant-projet ;
- « Permettre une appropriation syndicale du projet, en mobilisant un partage des enjeux et de la démarche par tous les syndiqués ;
- « Mettre la stratégie en débat comme source fondamentale d'apport au projet ;
- « Construire dès l'avant-projet une stratégie de communication. »

Cette phase doit permettre de « porter notre démarche syndicale auprès des syndiqués et des salariés ».

La seconde phase de la démarche syndicale est articulée autour de deux champs d'actions, « les actions des dirigeants CGT porteurs du projet et les actions des syndiqués, acteurs du projet » :

- Actions des dirigeants porteurs du projet.
  « Présenter le projet et la stratégie en assemblée générale de l'Union départementale, auprès des dirigeants de syndicats, des élus et des mandatés en prise directe avec le projet. Evaluer les termes du débat produit et son expression syndicale. La première phase de mobilisation doit alors s'appuyer sur une première production de tracts en direction des personnels de l'aide à domicile et une seconde production en direction des syndiqués « en permettant de porter le projet et la stratégie des salariés du secteur ». Un cahier de projet de quatre pages doit être réalisé en parallèle. La stratégie de communication doit être présentée à l'ensemble des acteurs mobilisés » ;
- Actions des syndiqués acteurs de la démarche.
  Ce corpus d'actions est articulé autour « de réunions régulières de suivi de la démarche auprès des syndiqués et d'un travail de communication sur les enjeux sociaux et territoriaux de la démarche CGT ». « Aussi, des campagnes d'affichage et la production déjà mentionnée d'un document déclinant les enjeux, les problématiques, la stratégie CGT et les actions, sont déterminantes afin d'élargir le socle de mobilisation et de produire une dynamique locale d'adhésion au projet. »

Ce processus décrit par le groupe de travail devant consolider une triple légitimation de la démarche CGT : dans les structures syndicales, auprès des salariés du secteur et chez les usagers-citoyens gersois, une stratégie d'actions coordonnées est déployée à travers sept séquences :

- « Une conférence de presse du comité de pilotage ;
- « L'organisation de réunions publiques pour porter le débat sur la dépendance, les conditions de développement économique et humain des usagers et des salariés, en présence du secrétaire général de la Fédération des organismes sociaux. Cette phase nécessite une demande de rencontres, avec le président du Conseil général du Gers (compétences sur le financement APA et sur les salaires), avec le préfet et avec l'Agence régionale de santé, avec le Conseil régional (compétence de gestion du Fond social européen). L'engagement CGT sur le secteur des aides à domicile doit être consolidé par le lancement d'une pétition pour l'amélioration des droits des salariés de la branche ;
- « Une seconde conférence de presse à l'issue des premières réunions publiques ;
- « Une déclaration auprès des institutions de représentation du personnel (IRP) ;
- « Mettre la démarche CGT à l'ordre du jour dans toutes les instances institutionnelles : commission paritaire interprofessionnelle départementale, Coderpa, MSA, MDPSH[87], CPAM, CTP… ;
- « Le Comité régional demande une auto saisine du Ceser sur le vieillissement de la population et le développement économique des territoires ruraux, coordonnée avec une mobilisation devant le Ceser ;
- « Tract dans les syndicats, dans les villes, appel à la mobilisation au niveau du Conseil départemental comme institution référentielle des solidarités sociales et territoriales. »

Le groupe propose « un agenda de déploiement de l'ensemble de ces actions à 100 jours, le « J 100 », devant concrétiser le début du calendrier des rencontres avec les autorités institutionnelles et l'auto saisine Ceser ».

Le financement du projet impliquant la sphère publique, le groupe, faute de temps nécessaire à la finalisation de son analyse, annonce « la mobilisation d'aides publiques au service d'un développement économique systémique ».

[87] Maison départementale des personnes en situation de handicap.

1.2.3.9. Produire les conditions d'un développement humain durable dans une zone commerciale, redéfinir les géographies du quotidien des contraintes et des besoins.

Le groupe précise en préalable à la présentation de ses travaux que ce projet revendicatif « doit traduire concrètement les orientations du 49e Congrès, fixées dans les résolutions 4, 5 et 6 »[88]. Depuis l'origine des ateliers territoriaux, P & T a proposé le périmètre thématique des centres commerciaux comme une catégorie spatiale pertinente d'élaboration d'une démarche revendicative et de dialogue social territorial. Comme territorialité syndicale singulière, le centre commercial a essentiellement fait l'objet d'une démarche revendicative de type « syndicat de site », qui a comme exemple référent *le syndicat de site du centre commercial de la Part-Dieu* à Lyon, créé en 2008, dont le processus de concertation et de négociation précise l'une des formes du dialogue social territorial (Emergences, 2010)[89].

Le centre commercial de Parly 2 bénéficie depuis 2007 d'un syndicat de site CGT dont le projet central est la mise en place d'un CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), afin de peser dans les négociations dans un environnement social et salarial dégradé et fragmenté par le tissu commercial du site (3 000 employés dont 80 % travaillent dans de petites boutiques).

Pour le groupe de travail qui porte l'étude de cas, la démarche syndicale prospective proposée souhaite articuler des enjeux *endogènes* de l'action syndicale portés par l'objectif central « d'un développement d'une activité CGT sur la zone de Parly 2 », et des enjeux *exogènes* qui appréhendent à partir du territoire d'implantation du site commercial « des *besoins* identifiés émanant des salariés, en particulier en matière de mobilité, de services, ou de logement ».

Cette convergence analytique syndicale objective entre des conditions de travail et des conditions de vie des salariés place le projet revendicatif en capacité d'interroger un espace social dont le socle géographique ne peut être limité au seul site commercial qui bénéficie « d'une contractualisation entre la Fédération Commerce et l'Union départementale CGT 78 sur Parly 2 ».

[88] **4.** A cette crise s'ajoutent des atteintes multiples à l'environnement qui doivent trouver des solutions urgentes, notamment face au réchauffement climatique et au pillage des ressources. C'est un enjeu majeur supplémentaire que le syndicalisme doit prendre pleinement en compte. **5**. Depuis trente ans, les inégalités, la pauvreté et la précarité n'ont cessé de croître. Un français sur deux craint de basculer dans l'exclusion. Le chômage, l'insécurité sociale, le développement des politiques coercitives contribuent à faire subir, voire accepter la dégradation des normes de l'emploi, les mises en concurrence entre salariés, entre générations. **6.** La dignité humaine, les fondements de la démocratie sont en danger.

[89] Emergences (2010), *Territoires. Mode d'emploi syndical*, « projet Dialogue social territorial, quelle intervention des organisations syndicales ? » Cofinancé par l'Union européenne (Fonds social européen).

Le groupe précise en préalable de son analyse que « cette zone commerciale a la particularité d'être implantée sur les communes de Rocancourt et Le Chesnay, dans le département des Yvelines. Ce centre ouvert en 1969 (107 000 m² de surface commerciale en 2015) est limitrophe du département des Hauts-de-Seine et configure un enjeu de développement à la fois local et régional si l'on considère la mise en place de la métropole du Grand Paris et les dynamiques d'investissement sur l'ensemble du territoire du grand ouest parisien ».

Il s'agit aussi de considérer la démarche CGT dans le champ de l'innovation sociale, dans laquelle s'intègre la production d'un projet de dialogue social territorial.

Pour le groupe Parly 2 les objectifs fixés par la démarche syndicale doivent répondre à deux catégories d'enjeux :

- « Etablir un cahier revendicatif territorial intégrant nos objectifs de développement humain durable ;
- « Et faire travailler ensemble les forces CGT présentes sur la zone d'emploi et les territoires environnants : communes de Rocancourt et Le Chesnay, communauté d'agglomération de Versailles Grand Parc, bassin de vie ou d'emploi. »

1.2.3.10. Des conditions de travail sur site aux besoins sociaux et territoriaux

Le groupe Parly 2 engage son expertise sur l'élaboration d'une enquête portant sur les conditions de travail des salariés du centre commercial. L'objectif de cette enquête « reposera sur l'identification des moyens des CHSCT, lorsqu'ils existent, à travers deux volets distincts, le premier portant sur les contenus du travail, le second sur les besoins sociaux des salariés, en particulier l'évaluation des conditions de transport, l'accès des salariés aux ressources locales en matière de logement, de restauration, de crèche ou d'école ».

Pour le groupe, « l'enjeu de cette enquête est de jeter les bases d'un projet revendicatif qui comportera un volet handicap. Elle doit permettre de préciser les besoins des salariés de la zone d'étude et d'ébaucher un *cahier revendicatif de zone* qui devra être affiné et approprié par l'ensemble des salariés par une seconde enquête complémentaire, ce second volet devant compléter, améliorer et valider les principales revendications exprimées ». L'objectif final est « d'argumenter la réponse aux revendications par des pistes tangibles de financement en étant en capacité d'afficher un projet finançable et réalisable. Un processus d'appropriation est donc incontournable pour arriver à créer un rapport de force local ». Le groupe précise ainsi que l'ensemble de cette démarche revendicative doit s'appuyer « en préalable sur la mise en place de structure locale de dialogue social et de négociation et d'un CHSCT de site ».

Pour le groupe Parly 2, la réussite de ce plan d'action nécessite pour la CGT un travail complexe d'élaboration de diagnostics croisés qui doit associer comme ressources nécessaires :

- « Un diagnostic des réalités économiques et sociales territoriales et un diagnostic des infrastructures et services publics présents sur la zone dont le périmètre pertinent ne peut-être qu'une résultante de l'étude et non un préalable ;
- « Un diagnostic du salariat du site ;
- « Un diagnostic des forces CGT organisées : les unions locales, les entreprises où la CGT est présente, son poids électoral, la liste des élus et des mandatés CGT, en utilisant les ressources internes (CoGiTiel et structures syndicales locales) ;
- « L'identification des aides publiques existantes (Etat, aides européennes, soutiens des collectivités locales) et dirigées sur les projets de développement de la zone ;
- « L'identification des entreprises bénéficiaires du versement du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). »

L'évaluation *aides publiques et CICE* engage « de porter l'exigence de création d'une commission départementale des aides publiques aux entreprises et de mobilisation des élus du personnel – comité d'entreprise (CE) ou délégué unique du personnel (DUP) – pour recenser l'ensemble des dispositifs d'aides publiques versées aux entreprises concernées ».

Dans sa présentation de son plan d'action, le groupe Parly 2 détaille les moyens nécessaires à l'élaboration de cette phase diagnostic :

- « La nécessité pour la CGT (Confédération, UD, Fédération Commerce, Comité régional) d'établir un budget prévisionnel, des dossiers de demande de subvention devant être adressés au Conseil régional et à la Carsat (Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail), sur les volets de l'enquête de site concernant l'amélioration des conditions de travail » ;
- Le financement d'un cabinet d'expertise est également spécifié ;
- Sur le site de Parly 2, le groupe évalue la nécessité de dédier un local à l'activité syndicale ;
- Enfin, l'ensemble de ce processus revendicatif « doit être porté à la connaissance de la préfecture de département et de région, de la Banque publique d'investissement (BPI) et du Ceser Ile-de-France », sans qu'il soit précisé une demande d'auto saisine.

1.2.3.11. Un cahier revendicatif fictionnel pour une stratégie prospective : la pertinence d'une scénarisation syndicale

L'analyse des conditions et des objectifs d'un cahier revendicatif territorial (de zone, selon la désignation choisie par le groupe) à Parly 2 est intégrée par le groupe d'étude dans une proposition qualifiée de « fictionnelle » puisque les démarches d'enquête auprès des salariés du

site et de la zone n'ont pas encore été engagées par la CGT. Il s'agit donc de proposer dans cette étude de cas, des résultats d'enquête fictifs, en capacité d'alimenter une démarche syndicale prospective conforme à une démarche stratégique proactive.

L'enjeu soulevé par ces stratégies d'analyse fictionnelle, prospectiviste ou proactive implique avec pertinence le sens de la démarche syndicale collective souhaitée par les formateurs de P & T qui est liée à la dimension de formation-action. Les ateliers territoriaux doivent permettre de produire sur des analyses de cas réels, où l'engagement syndical CGT est déployé (UL-UD, entreprises, fédérations…), un dépassement des enjeux, des négociations ou des mobilisations en cours, afin de construire des projets revendicatifs dont les profils transverses ou alternatifs sont en partie conditionnés par une approche spatiale mise au service d'un décloisonnement des pratiques et des modèles réflexifs. Dès lors, la question soulevée de manière inductive par le groupe Parly 2 sur la nécessité d'une scénaristique syndicale, pouvant se construire par jeux d'hypothèses, éclaire les conditions nécessaires à la production pédagogique d'une démarche syndicale d'anticipation, voire de prospective.

L'étude de cas de Parly 2 nécessite ainsi d'articuler une *réalité* – un site d'action CGT priorisé et stratégique – une *fiction* et une *pro action syndicale*.

Ainsi que le groupe de travail l'a déjà mentionné dans la présentation de son plan d'action, le site de Parly 2, comme périmètre de syndicalisation défini depuis 2007, date de la création du syndicat de site, a fait l'objet d'une contractualisation entre la Fédération CGT Commerce et l'Union départementale 78, dont les objectifs prioritaires fixés « concernent le déploiement de notre organisation syndicale sur le département, et notamment sur la zone commerciale de Parly 2. L'enjeu est donc de taille d'autant plus que les salariés du commerce et des services sont soumis à une réalité sociale désastreuse : temps partiels, bas salaires, travail du dimanche, droits sociaux au ras du sol…Ainsi, pour remplir nos objectifs, pérenniser et renforcer la dynamique de branche départementale et locale, nos organisations, l'UD et la Fédération ont décidé de conclure le présent contrat ».

La réalité de projet syndical *en construction* conditionne de poser un jeu d'hypothèses sur la nature des résultats des enquêtes menées sur zone. Le groupe précise ainsi un cahier revendicatif reposant sur deux volets – nous reprenons ici l'intégralité de l'analyse exprimée par le groupe de travail :

- « **Les contenus du travail** : temps partiel imposé, enjeux salariaux, sécurisation des parcours professionnels, précarisation, santé au travail, enjeu de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, réduction des coupures horaires ;

- « **Les besoins sociaux exprimés :**
  - L'enquête a mis en évidence que les salariés de la zone ont en moyenne 70 minutes de temps de trajet domicile-travail (140 minutes aller et retour) – certains salariés précisent un temps de trajet aller et retour proche des quatre heures. En conséquence, le projet revendicatif doit apporter des solutions sur :
    - ♦ Une amélioration conséquente des transports collectifs qui devra intégrer une étude des trajets réalisée afin d'offrir les solutions les plus appropriées dans le choix des transports : bus/bus à haut niveau de service (BHNS) sur zone, lignes SNCF mobilisées et cadencement interrogé, transports doux, potentialités de multi-modalité. L'enjeu de la mobilité jouant prioritairement sur les conditions de vie des salariés avec un fort impact sur les revendications des contenus du travail, le Ceser devra faire une auto-saisine sur cette question ;
    - ♦ La nécessité de construction de logements sociaux dans la proximité de la zone commerciale (impact sur le développement humain durable) ;
  - Il n'existe aucun lieu collectif qui permette aux salariés de se restaurer sur le site. Le projet revendicatif doit apporter des solutions en termes d'espaces permettant de prendre un repas dans des conditions satisfaisantes. La CGT va tenter de pousser plus loin la réflexion avec les élus et mandatés, les services de santé au travail, l'Aract, pour intégrer la question des enjeux d'une alimentation équilibrée et ses effets sur la santé ;
  - Dans les attentes exprimées dans nos enquêtes, le besoin de gardes d'enfants, d'écoles et d'accueils de jeunes enfants dans les écoles publiques (celles-ci acceptant difficilement les enfants de moins de trois ans) a été fortement occurrent. Le projet revendicatif de zone doit ainsi intégrer :
    - ♦ La nécessité de créer une école dans la proximité de la zone, en cohérence avec la mise en œuvre d'un plan local de construction de logements sociaux ;
    - ♦ La nécessité de créer une crèche – en veillant à ce que l'accueil de la petite enfance ne serve pas de prétexte à l'allongement des horaires d'ouverture du centre commercial (ndlr : la loi Macron 1 est ici explicitement ciblée) ».

1.2.3.12. Les financements, des enjeux globaux et locaux : quelle place pour les salariés de Parly 2 dans une dynamique de prospérité régionale ?

Le volet financement de cette étude prospective met en exergue la dynamique de développement du site dans un contexte de développement régional offensif dans l'ouest et le sud-ouest parisien. Il différencie les financements « qui seront opposés aux employeurs », et « la question du financement public dans la dynamique de projets liés à la métropolisation ». Logements, mobilité, qualité de vie, santé sont ainsi mobilisés aux côtés de la mise en œuvre

des grands pôles industriels et de recherche de niveau mondial de la marge du Grand Paris, dont Paris-Saclay est l'identifiant principal.

Le contrat de développement territorial (CDT) de Versailles Gand Parc, Saint-Quentin-en-Yvelines et Vélizy-Villacoublay, dont le périmètre d'actions contractualisées entre l'Etat et les collectivités territoriales intègre la zone de Parly 2, annonce en 2014 dans son préambule : « Qu'il s'agisse de faire face à la constitution programmée, à leur porte, de la métropole du Grand Paris ou à la déclinaison ambitieuse des objectifs de création de logements à l'échelle de l'Ile-de-France, de se saisir de la déformation des bassins d'habitat et d'emploi et de la nouvelle dynamique de projets que devrait engendrer la réalisation de grandes infrastructures de transport ou des perspectives de développement que dessine la montée en puissance de l'OIN (opération d'intérêt national) Paris-Saclay, les ensembles constitutifs du « territoire du CDT » partagent plus que jamais une communauté de destin, qui dépasse le cadre de leurs projets propres » (CDT, préambule, pp. 8-227, version 7-1, 16 septembre 2014).

Cette dynamique de développement régional qui est convoquée par le groupe de travail dès sa présentation introductive implique « l'expertise critique des plans d'investissements majeurs annoncés sur les pôles de compétitivités et sur les clusters mais aussi sur les mobilités et sur les logements ».

Certains CDT pilotes, en particulier le développement du pôle d'excellence dans la vallée scientifique de la Bièvre nommé « Campus Sciences et Santé », contractualisent le développement d'équipements nécessaires au bien-être de la population : crèches, écoles, commerces de proximité, et la construction de logements dont une part significative dédiée au logement social[90] (36 % annoncés sur le Val de Bièvre).

Ce contexte régional et local semble synchroniser la démarche revendicative de zone de la CGT avec une nouvelle planification consubstantielle à la mise en œuvre du Grand Paris et de ses « territoires », y compris *para-métropolitains*.

Ce contexte local et régional « doit engager l'ensemble des forces CGT vers un décloisonnement des diagnostics sociaux et territoriaux ». Le groupe de travail précise ainsi la nécessité « de former un comité de pilotage où le groupe de travail porteur du projet sera l'émanation des structures UD, UL, fédérations – en particulier transports, commerce, services publics, santé et action sociale, Fédération de l'éducation, de la recherche et de la culture – et du Comité régional ».

[90] Sur cet engagement de ce CDT signé le 28 octobre 2013 en présence de Cécile Duflot, voir le site www.territoires.gouv.fr/le-contrat-de-developpement-territorial

Pour le groupe Parly 2, la démarche duale adoptée *de syndicalisation de site et de projet revendicatif de territoire,* spécifie la nécessité stratégique de cette coalition objective de compétences syndicales territorialisées, au sens défini par l'économiste J. PERRAT.

Pour le groupe, « cette démarche doit faire la démonstration de l'utilité du syndicalisme CGT pour les salariés dans l'amélioration de leurs conditions de vie globale – travail et qualité de vie ». Mais au-delà du projet revendicatif, ce travail souhaite également éclairer les déficits exorbitants en matière de démocratie sociale et d'intervention syndicale dans ces processus d'aménagement, « la réalité des quotidiens des salariés de la zone et l'évaluation par la CGT des effets de la loi Macron sur les temps et les conditions de travail devant être aussi abondées par l'analyse des précarités liées aux contraintes des mobilités géographiques et des carences de services de proximité ».

Pour le groupe Parly 2, cette démarche syndicale de zone identifie cinq enjeux majeurs posés à la CGT :

- « L'hyper concentration des moyens des politiques publiques sur certaines zones autour de projets d'excellence », au détriment « d'une réponse publique à l'amélioration des conditions de travail *et de vie* » dans des lieux inclusifs ou périphériques de ces projets ;
- La question de l'efficience d'une démocratie représentative, et sociale, « par l'éloignement des lieux de décision des citoyens, des usagers et des salariés » ;
- « La carence de proximité décisionnelle dans les projets d'aménagement qui porte préjudice au monde du travail, et possiblement à certaines catégories de populations » ;
- « La nécessité de créer des instances de la démocratie territoriale et des droits nouveaux pour les salariés » en matière de territorialisation d'une démarche syndicale (engageant un travail commun avec les UL, UD et le comité régional) ;
- « L'urgence d'un système de contrôle des aides publiques, quelles que soient leurs formes, et d'une conditionnalité à leur versement selon des normes qualitatives et quantitatives en termes d'emplois et de qualité de vie à partir d'objectifs d'un développement humain durable. » Cet enjeu soulève directement la nécessité de produire de nouveaux indicateurs des conditions de travail et des conditions de vie.

1.2.4. Interroger trois leviers d'action syndicale en territoire : légitimité, opérationnalité, convergence

Comme lors des deux années précédentes, la formation à travers les démarches syndicales élaborées dans les ateliers territoriaux, a proposé aux stagiaires des temps de débats collectifs – experts, formateurs, stagiaires – favorisant la mise en mouvement de convergences

revendicatives, malgré la pluralité des systèmes spatiaux étudiés et des situations syndicales produites.

La diversification des modalités d'intégration du *fait territorial dans l'intervention syndicale* à travers la diversité des études de cas proposées, n'entre pas dans un objectif préalable de la formation d'inventaire ou de typologie, mais davantage dans une opportunité de construire un corpus cohérent d'analyses critiques permettant un retour d'expériences à partir de projets revendicatifs issus des structures territoriales ou professionnelles CGT et pouvant être réinvestis dans une démarche syndicale prospective. La première partie de ce rapport a tenté d'en exposer les éléments saillants.

Cette dynamique d'échanges sur les conditions d'intégration des dimensions territoriales des processus revendicatifs – à partir des expériences militantes – et la production confédérale de l'inclusion territoriale dans le champ de pensée syndicale CGT, a constitué un espace fécond de questionnements, nourri de conflictualités dans les argumentaires et les représentations militantes déployés, qui s'est essentiellement contracté autour de trois interrogations syndicales portant sur : la *légitimité* d'une intervention syndicale en territoire ; l'*opérationnalité* d'une démarche CGT en territoire ; l'enjeu de *convergences revendicatives* produites à partir du territoire.

1.2.4.1. La légitimité d'un syndicalisme « en » territoires, mais le rejet puissant d'un syndicalisme « de » territoire

La légitimité d'une démarche revendicative *territorialisée* a été interrogée durant la formation à travers des situations sociales, économiques et territoriales particulièrement diversifiées : redynamisations industrielles au cœur de filières fragilisées en Franche-Comté ou en Rhône-Alpes, accès aux services de santé en marge des pôles de dotations prioritaires des ARS, enjeux de syndicalisation des aides à domicile dans un département rural, enjeux de syndicalisation de site dans un centre commercial aux portes du Grand Paris, auxquels doit s'ajouter l'ensemble des analyses *non situées* qui ont été produites entre 2008 et 2013.

Ces paysages de l'intervention ou de la prospective syndicales ont constitué autant de fragments d'actions collectives identifiant des quotidiens d'interventions militantes et mettant en valeur une dimension territoriale objectivant les contenus des démarches revendicatives proposées.

Dans ces *projets d'actions situées*, l'enjeu de la légitimité d'une intervention syndicale déployée dans un cadre territorial contributif des objectifs et de ses modalités d'action – en particulier dans la pratique des négociations et l'inclusion syndicale à des modes de

gouvernance spatialisée – reste un élément de débat CGT qui s'est exprimé sans discontinuité dès 2008.

Sans exception sur l'ensemble des situations analysées, il est constaté une acceptation au principe de légitimité d'action d'un syndicalisme « en » territoire, qui s'oppose puissamment à un syndicalisme « de » territoires, qui irait à l'encontre des systèmes de pensées, d'actions et de valeurs portées par la CGT vis-à-vis des principes de défense universelle des droits des salariés par une négociation impliquant la hiérarchie des normes et les logiques institutionnelles traditionnelles verticales de régulation sociale.

L'acceptation d'un syndicalisme « de » territoire, en s'inscrivant spécifiquement dans le temps présent des fabriques territoriales issues des mouvements de déconcentration/décentralisation de l'autorité publique et de ses pouvoirs décisionnels en matière d'action publique et de politiques publiques, impliquerait alors « une remise en cause systémique de justice sociale et spatiale unifiée, d'égalité et d'équilibre des territoires par l'affaiblissement du rôle de garant de l'Etat, et la mise en œuvre de gouvernorats, en particulier à l'échelon régional ou métropolitain, jouant sur la mise en concurrence des territoires dans une économie d'archipels ».

Les politiques de *territorialisation* et d'*agencification*, en matière d'enseignement supérieur, de recherche ou de santé, sont directement impliquées dans les débats comme des processus *précurseurs* « de la mise en œuvre de logiques libérales de concurrence, d'autonomie et de rentabilité auxquelles vont aussi être soumises les collectivités locales ».

Face à ce rejet qui fut théorisé par l'économiste J. PERRAT dans l'analyse du risque des « arrangements territoriaux lors du passage de l'institutionnel dur à l'institutionnel mou » (Perrat, 2009), le syndicalisme *en* territoires apporte une valeur ajoutée syndicale par l'insertion d'un projet revendicatif déployé à partir d'un tissu social, économique, industriel, environnemental maîtrisé. Il s'agit donc de considérer le territoire comme une dimension supplémentaire de l'intervention et de la négociation syndicale, non comme une instance de régulation se substituant aux cadres normatifs institutionnels.

Sur ce thème complexe agissant en porosité des grandes réformes structurelles, l'ensemble de l'édifice pédagogique de la formation – interventions d'experts, ateliers de démarches syndicales territorialisées, débats séquencés au long des sessions et devant les grands témoins invités – imprègne de cette nécessité de convaincre d'une « interdépendance croissante entre les champs traditionnels de l'intervention syndicale et leurs capacités de renforcement par un dimensionnement territorial porteur de nouvelles ambitions revendicatives ».

Le territoire comme instance de dialogue social apparaît alors en capacité de « produire du progrès social à partir d'un renouvellement d'un rapport de force ».

L'analyse des travaux de groupe produits depuis 2008 ont ainsi exprimé un processus collectif de légitimation prudente et conditionnelle de l'action syndicale territoriale, dans une pluralité d'ambitions et de projets que la réduction française des espaces de démocratie sociale remet néanmoins frontalement en question.
Mais la multiplication des dispositifs territorialisés de l'action publique accompagnant les processus de décentralisation/déconcentration, dont la gestion paritaire prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales constitua un cadre pionnier, implique de manière irréversible des formes de territorialisation de l'intervention syndicale.

1.2.4.2. Opérationnalité

Pour P & T, la notion d'opérationnalité d'une démarche revendicative en territoire est consubstantielle à sa nature de formation-action.

Il s'agit bien de produire les conditions nécessaires à une appropriation d'un fait territorial dans une démarche syndicale, qui porte à partir de 2014 l'objectif confédéral d'élaborer des *projets alternatifs*, mobilisateurs des compétences CGT à partir d'un projet revendicatif possédant une forte *empreinte territoriale*.

Comme il a été rappelé dans ce chapitre, la dimension prospective intégrée dans les contrats pédagogiques ouvre les stagiaires au dépassement des quotidiens militants pour intégrer *un nouveau paysage syndical des possibles,* qui est néanmoins demeuré systématiquement articulé dans l'ensemble des travaux des groupes, à un pragmatisme situationnel syndical.

La relation entre prospective, anticipation, pro-action et stratégies revendicatives, reste ainsi un chantier ouvert par les stagiaires au gré des analyses détaillées de leurs démarches syndicales spatialisées.

Mais ce processus théorique semble avoir produit de véritables stratégies de *projections revendicatives* si l'on évalue les logiques d'appropriations collectives par les stagiaires des situations syndicales travaillées en groupes et les formes opérationnelles des démarches syndicales engagées dans les ateliers.

En effet, malgré leurs dimensions prospectives, les trois études de cas 2015 qui viennent d'être détaillées, formulent autant de plans d'action crédibles dans la forme et mobilisables pour tout

ou partie dans un dialogue social territorial – considérant en préalable conditionnel, une CGT « force de proposition et de projet » davantage que « participante au projet ».

Au-delà de la réussite de cet apport pédagogique, les trois dernières années de production de travaux de groupe ont naturellement nourri le sens et la matérialité d'une intervention syndicale en territoires, en faisant émerger des premiers principes généraux d'action dont *l'opérationnalité* est la résultante de l'expression des compétences syndicales « pouvant être mobilisées par une territorialisation de nouvelles pratiques du projet syndical au service de nouveaux objectifs revendicatifs ».

Ainsi, la maîtrise du diagnostic territorial, la capacité de mobilisation des forces CGT territoriales et professionnelles dans un projet commun ouvrant un décloisonnement des enjeux syndicaux, l'élaboration de stratégies de mobilisation œuvrant à une mutation des rapports de forces, l'élargissement des champs de négociation au profit d'enjeux transversaux de développement inscrits dans des territorialités de pratiques syndicales (UL), ont été analysés comme des clés de lecture et d'action d'une opérationnalité syndicale *et* territoriale.

S'il ne s'agit pas ici de dresser un protocole de l'opérationnalité syndicale en territoire, la production d'un environnement revendicatif maîtrisé dans ses lectures d'une géographie humaine et sociale *locale*, dépassant les cadres traditionnels de la négociation syndicale, en particulier sectorielle ou catégorielle, apparaît comme une condition d'efficacité.

Cette approche de « l'alternative syndicale » ne vient toutefois pas en substitution des pratiques traditionnelles de la CGT en conformité avec l'expression historique « d'un système de valeurs dans la réponse aux besoins et dans l'expression des droits » : il s'agit de construire de nouvelles complémentarités revendicatives, ancrées dans des mutations sociétales qui interrogent directement l'exercice d'une démocratie sociale et syndicale en territoire.

Comme il le fut souvent rappelé par les stagiaires, le socle unique dans le paysage syndical français, formé par les 857 unions locales, mobilise *par nature* une capacité syndicale d'intervention CGT à l'échelle de son bassin d'action. C'est par ailleurs cet ancrage *local* qui produit le cadre référentiel de la majorité, presque de la totalité, des démarches syndicales proposées dans les ateliers. Cet héritage structurel et culturel, quoiqu'interrogé dans ses nécessités d'adaptation aux effets de la décentralisation, n'en produit pas moins à lui seul, une partie de la réponse sur l'opérationnalité syndicale sur *les fronts territoriaux*, sous condition exprimée une nouvelle fois « d'une évolution notable de la pratique de la démocratie sociale en territoires ».

1.2.4.3. Convergences

L'enjeu des convergences revendicatives ne formalise pas dans le continuum de la formation une analyse par la controverse, mais il reste contributif d'un débat dynamique sur une évolution des pratiques syndicales *par* le territoire.

Ce débat centré sur la notion de *convergences revendicatives* met en exergue deux dimensions distinctes :

- *Une dimension endogène à la CGT* qui interroge l'exercice traditionnel d'un cloisonnement de l'intervention syndicale par le portage de revendications et de négociations à partir de l'expression des besoins des salariés face à des situations catégorielles ou sectorielles. Or, cette réponse syndicale traditionnelle apparaît pour les stagiaires « dégradée dans un grand nombre de territoires par les effets conjoints d'une désindustrialisation qui fragilise l'ensemble des tissus productifs et d'une mutation de l'action publique ».

  Sur ce thème, la reconfiguration de la notion de « proximité dans les services publics, qui échappe à tout débat public local », en lien avec les transferts de moyens et de compétences dans les processus de concentration vers les intercommunalités, agglomérations, métropoles, est l'exemple cité avec la plus forte occurrence par les stagiaires (2008-2015).

  Ainsi, dès 2008, la nécessité de *décloisonner les enjeux*, de faire converger les démarches revendicatives, de croiser les pratiques et les expériences à partir d'un diagnostic social, économique et territorial commun, et ainsi d'accroître le levier de la mobilisation syndicale et intersyndicale, professionnelle et interprofessionnelle CGT, apparaît dans sa légitimité, tout en percutant à la fois les capacités opérationnelles des militants – le terme « épuisement » est souvent utilisé – et les pratiques culturelles qui se sont exprimées durant la formation.

  La question de la défense des services publics reste un référent pédagogique d'un nœud de convergences revendicatives entrant pleinement dans une compétence syndicale territorialisée : l'altération de la qualité de service produit, associée à une mutation spatiale de l'offre par effet de polarisation, modifie « une valeur ajoutée territoriale qui impacte à son tour l'attractivité industrielle et déforme l'exercice de solidarités sociales et spatiales ». Ce processus oblige au dépassement, sans renoncement, des revendications statutaires pour les intégrer à un système revendicatif élargi à l'échelle d'un bassin de vie, qui donne sens au projet de développement humain durable défendu par la CGT. Pour P & T, le territoire comme matrice d'un projet revendicatif partagé, peut alors ouvrir une dimension d'intermédiation interne à la CGT par une mise en convergence des revendications dans l'ensemble des composantes syndicales, géographiques et professionnelles concernées.

  Pour la formation, il s'agit aussi de manière stratégique, de mobiliser ces composantes syndicales dans de nouvelles formes d'engagement en recomposant les rapports de forces

traditionnels. « Le dialogue social territorial n'a ici d'intérêt que si il y participe » (Debeir, 2013) ;

- *Une dimension exogène à la CGT* qui implique les formes d'actions collectives par effet de convergence entre projet revendicatif CGT et mobilisation d'acteurs non syndicaux.

  Le dialogue social territorial dans sa théorisation par cercles d'adhésions excentriques à partir d'un épicentre de négociations traditionnellement appropriées par les acteurs du paritarisme – comme la formation professionnelle (Rapport WALTER, 2009) – a participé à éclairer des démarches fondatrices d'agrégation d'acteurs non syndicaux à partir de projets revendicatifs territorialisés.

  Dès 2008, A. JOBERT, grand témoin de la formation et productrice de travaux référents sur le dialogue social territorial dans ses formes d'émergences nationales et européennes (Jobert, 2006 ; Jobert, Guarriello, Heidling, 2008 ; Jobert, 2012) implique la relation entre acteurs syndicaux et non syndicaux dans de nouvelles formes de négociation sociale et territoriale. La dynamique de « coalition d'acteurs » qu'A. JOBERT replace dans son cadre québécois d'émergence, implique la reconnaissance partagée d'une convergence des luttes à partir d'un projet territorialisé qui identifie une communauté de destins partageant une représentation commune de son espace de vie, sans que ses limites ne constituent les frontières d'un entre-soi.

  Si les enjeux de mobilisation des usagers et des citoyens sont des moments-clés traditionnels de la construction d'un rapport de force syndical, il s'agit ici d'une forme de coproduction de projet qui peut intervenir dès les phases d'incubation des démarches revendicatives, à partir de convergences objectives « dans la définition de besoins sociaux, des réponses apportées par les politiques publiques et leur évaluation démocratique » (libellé de la proposition thématique de la troisième session). Les dimensions de justice sociale et spatiale et d'égalité territoriale sont majoritairement convoquées dans les travaux des stagiaires pour soutenir la nécessité de construire un *contre-champ revendicatif* par une démocratie sociale et syndicale offensive, en capacité de pensée et d'action.

  Pour P & T, cette dimension revendicative élargie *par* un projet revendicatif de territoire ouvre à de nouvelles formes de revendication sociétale – travail, santé, égalité, logement, mobilité, environnement, inclusion sociale, intergénérationnel… – dont la mise en œuvre exploite de grands champs revendicatifs, comme le développement durable, qui balisent implicitement les conditions d'intégration du fait territorial dans la pensée syndicale depuis le 49e Congrès.

SESSION 2 : DE L'ENRACINEMENT DES PRATIQUES A LA CONFEDERALISATION DES ENJEUX : METTRE L'ALTERNATIVE SYNDICALE EN MOUVEMENT

2.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Les conditions d'une maîtrise d'œuvre de projet

P & T aborde la seconde session 2015 dans une conscience affinée des enjeux posés par l'insertion du fait territorial dans l'action syndicale. Les travaux issus des ateliers de la formation ont démontré dans leurs diversités thématiques et leurs constructions collectives, l'acuité de la dimension territoriale des projets revendicatifs proposés et les perspectives offertes à l'analyse des mutations productives et des transformations sociétales.

L'élément central de réussite de l'élaboration d'une relation objective entre syndicalisme et territorialités, admis par les stagiaires du cycle 2015, est d'être en capacité de produire les conditions favorables à un processus d'appropriation qui n'opère pas de rupture avec des pratiques et des valeurs militantes, mais qui forge de nouvelles stratégies de luttes et de rapports de forces.

Pour la formation, l'enjeu territorial souligne néanmoins la nécessité pour les militants de maîtriser de nouveaux champs de compétence syndicale :

- Des compétences de maîtrise d'œuvre, en particulier dans la nécessité de réaliser – ou de faire réaliser – à partir de cahiers d'objectifs des diagnostics territoriaux. La première session et la montée en charge depuis 2013 de la pratique de diagnostics locaux permettant d'étoffer les travaux de groupe, ont démontré la faisabilité des objectifs pédagogiques fixés par la formation. Le dialogue social territorial en implique la maîtrise, mais ce nouveau champ d'action pose la question de droits syndicaux nouveaux et d'espaces dédiés à l'exercice de la démocratie sociale locale et à l'organisation d'une alternative revendicative à l'échelle des bassins de vie et d'emploi qui semble privilégiée ;
- Des compétences théoriques, à tous les niveaux d'intervention syndicale, nécessaires à l'analyse de la nouvelle organisation territoriale qui opère un bouleversement des structures décisionnelles, des flux et des logiques de l'intervention publique, de l'organisation des solidarités sociales et économiques. Ce bouleversement systémique débuté par la RGPP et momentanément clos par la loi NOTRe, redéfinit par sa nature, la relation entre territoires et sociétés. Ce basculement institutionnel contraint les forces syndicales à être en capacité d'évaluation des mutations dont les effets sur les territoires seront progressifs et qui nécessitent d'agir en anticipation. Cette compétence territoriale doit consolider la maîtrise des outils techniques de la planification opérationnelle, en particulier les schémas régionaux

et les SCOT, devenus dans la Troisième décentralisation, les vecteurs stratégiques de l'implantation industrielle, de la mobilité, du logement ou du développement durable. Ces documents référentiels portent de nouvelles représentations de la « proximité », et sont des acteurs de l'organisation des services publics et des équipements fondamentaux, en parallèle de nouvelles configurations territoriales prioritairement centrées sur les bassins de vie-EPCI.

L'ensemble de ce dispositif, que l'analyse produite dans P & T décrit dans ses mécanismes multiples – locaux, régionaux, nationaux, européens, voire globaux – devient un paysage idéologique des confrontations sociales et économiques ;

- La compétence de la prospective, point central de la formation, dont la proposition faite aux stagiaires depuis 2008 est qu'elle peut se construire à partir d'une situation territoriale, et pas exclusivement à partir d'un engagement syndical, sectoriel ou catégoriel. Cette proposition ne dissout pas les logiques prioritaires CGT d'actions en faveur de la défense des salariés, des statuts et des salaires. Elle n'affaiblit pas les actions militantes dans les entreprises, les filières ou les services publics. Elle propose une convergence des luttes et un élargissement des soutiens, par une construction revendicative qui ancre ses objectifs dans un espace commun et dans ses dynamiques de développement.

Pour S. BRUGIERE qui ouvre cette seconde session, « permettre aux stagiaires de s'approprier des éléments d'intervention, de compréhension et de maîtrise des évolutions en territoire » reste l'objectif central de la formation. La thématique de la seconde session reste centrée sur les politiques publiques, l'évaluation syndicale de l'efficacité des aides publiques à l'économie, le rôle des processus de concertation et de dialogue social.

S. BRUGIERE implique la formation dans un travail d'analyse sur les injonctions idéologiques de *l'attractivité, de la concentration, de la compétitivité,* et leurs effets sur les sociétés locales et les tissus productifs.

La seconde session est devenue le lieu d'expression des analyses européennes, en particulier des objectifs de la stratégie Europe 2020 et du fonctionnement des fonds structurels. L'analyse de leurs impacts sur les politiques régionales est devenue essentielle à l'appréhension des cohérences des systèmes spatiaux à l'échelle de l'espace communautaire, l'enjeu produit par l'intégration régionale européenne ne pouvant plus être dissocié de l'évaluation syndicale des politiques publiques d'aménagement et de développement des territoires.

2.1.1. L'interrelation des problématiques au défi des jeux d'échelle : une compétence syndicale territoriale en débat face à un état stratège en défaut

Pour la formation, ce contexte engage la poursuite de l'analyse croisée des modèles socioéconomiques et territoriaux mis en œuvre à travers les trois volets de la Troisième décentralisation[91] et par le Programme national de réforme et le Pacte de stabilité exécutoire dans son cadre français d'intervention par le Pacte de responsabilité et la loi Macron 1.

S. BRUGIERE précise dans sa présentation introductive « que le module a prioritairement comme objectif d'apporter des éléments d'analyse critique face à des systèmes d'interdépendances entre les stratégies déployées dans les domaines des réformes des politiques publiques, des politiques industrielles, des politiques européennes, dont les résultats ont un impact majeur sur les individus, les emplois, les temps sociaux » et « sur un mode d'organisation sociétale basée sur le principe commun de compétitivité qui vise à imposer plus d'austérité aux peuples, et qui interroge sur l'évolution à venir de l'ensemble des politiques publiques ».

Pour la formation, cette nécessité de placer les mutations systémiques en cours dans une matrice réflexive commune, implique pour la CGT l'urgence de construire à la fois les conditions de « visibilité de nos propositions revendicatives, en particulier sur un développement humain durable », et d'anticipation syndicale par l'offre « d'alternatives à partir de stratégies d'action syndicale sur des nouveaux espaces de mobilisation en territoires ». Selon S. BRUGIERE, « en d'autres termes, comment décloisonner nos propositions industrielles et environnementales avec les branches professionnelles et les organisations territoriales de la CGT pour gagner en efficacité, en capacité de convergence et de mobilisation avec les autres organisations syndicales, les acteurs de la société civile, autour des questions centrales de l'emploi, de la formation professionnelle, de la recherche, de la conquête de droits nouveaux, afin d'être en capacité de développer des activités industrielles, en particulier respectueuses de l'environnement » (Brugière, déjà cité, second cycle 2014 et 2015).

2.1.2. L'environnement CGT face au fait territorial, un processus de production conjoint d'intérêts en recherche de complémentarités

La construction méthodique et opératoire par P & T d'une inter-problématisation des enjeux socioéconomiques et territoriaux dans leurs relations à la compétence syndicale, trouve dans la CGT un prolongement réflexif actif animé par le Bureau confédéral, la coordination des comités régionaux par le pôle Activités CGT en territoires, créée en février 2014, et par la commission confédérale Enjeux territoriaux. Ainsi, le dossier préparatoire à la journée d'étude des

[91] Loi MATPAM, loi de fusion régionale et loi NOTRe.

secrétaires généraux des organisation du Comité confédéral national (CCN) publié quelques semaines après la seconde session, en mai 2015, intitulé « Nos ambitions revendicatives, la place des territoires », inscrit une analyse confédérale détaillée des questionnements syndicaux sur la nature, les effets et les enjeux revendicatifs des basculements territoriaux mis en œuvre par la Troisième décentralisation.

En considérant en particulier une troisième décentralisation instruisant un prolongement territorial à la division internationale du travail par l'organisation de nouvelles formes de concurrence spatiales et sociales, « Nos ambitions revendicatives, la place des territoires » consolide la nécessité d'une réinterprétation syndicale globale des enjeux territoriaux que poursuit depuis 2008, dans son périmètre d'exercice de formation-action, P & T.

2.1.3. Le fait territorial : une typologie d'enjeux identifiés ou une stratégie d'action revendicative ?

La proposition de sept enjeux qualifiés de « déterminants » identifiés par les collectifs de travail[92] du CCN, apporte ainsi une nouvelle clarification des analyses proposées en 2015 au niveau confédéral, en particulier par une étude liminaire des impacts de la décentralisation sur l'activité CGT. Ce dossier interne CGT évalue ainsi l'évolution majeure du rôle de l'Etat comme prescripteur de politiques publiques face à la montée en puissance de nouveaux opérateurs – régions, métropoles ou agences –, et les conséquences sociales, économiques, industrielles liées à une sélectivité et à une concentration capitalistique sur des instances territoriales polarisées au détriment de bassins de vie ou d'emploi non éligibles à l'excellence normative.

Ce contexte confédéral CGT singulier de codétermination théorique du *fait territorial dans la pensée et l'action syndicale* n'impacte pas l'évolution thématique de la formation P & T qui poursuit l'ensemble de son processus d'expertise en parallèle des travaux des collectifs confédéraux, en particulier ceux mobilisés dans la rédaction du dossier préparatoire à la journée d'étude des secrétaires généraux des organisations du CCN.

Mais ce contexte prolifique d'une coproduction parallèle sur la nature de l'engagement syndical CGT en territoires semble confirmer la nécessité pour P & T de nourrir de ses retours d'expériences militants les débats engagés en amont du 51e Congrès et dans l'ensemble des

[92] Le dossier préparatoire « Nos ambitions revendicatives, la place des territoires » publié en mai 2015 spécifie sept enjeux déterminants : s'approprier l'ensemble des évolutions citées dans la première partie du rapport (réformes et décentralisation) ; désormais, les principaux dossiers sont multisectoriels ; le couple région/métropole déterminant pour les schémas et les choix stratégiques ; projets d'excellence-territoires d'excellence ; la situation nouvelle au 1er janvier 2016 ; l'emploi public-la réduction des dépenses publiques ; les lieux stratégiques décisionnels, l'enjeu de la démocratie.

strates géographiques, des syndicats et des fédérations, sur la nature territorialisée des évolutions sociales et productives.

2.1.4. De l'interprétation des processus territoriaux à une réponse proactive : « penser » le territoire, « agir » en territoires

La production de cette grille de lecture syndicale des *enjeux territoriaux*, telle qu'est se pose désormais à l'ensemble du corps syndical CGT, nécessite de différencier deux approches, disjointes mais complémentaires, toutes deux produites dans des temporalités distinctes au niveau confédéral, car si les documents produits par la CGT à partir de 2013 restent essentiellement descriptifs et interprétatifs sur la nature des enjeux territoriaux « percutant l'activité syndicale CGT » (Hebert, 2015), la question territoriale telle qu'elle est déclinée dans la formation-action P & T depuis 2008 tend prioritairement à structurer des *réponses opérationnelles*, y compris par la proposition de protocoles implicites de mise en œuvre d'une démarche syndicale implantée dans un environnement géographique défini. Ces configurations revendicatives interrogent stratégiquement la fabrication d'un processus syndical transverse à partir d'un socle de compétences CGT locales *mobilisables pour l'action*.

En particulier, l'exigence d'analyse syndicale des convergences entre espace social et développement territorial crédibilise les approches transversales, verticales et/ou horizontales utilisées dans l'expertise des enjeux à forte dimension spatiale étudiés dans chaque session de la formation.

Pour les formateurs de P & T, la relation travail-capital-territoires, la détermination métropolisation-globalisation énoncée en 2014 par H. JACOT, le processus aménagement-décentralisation-intégration européenne, ou encore les déclinaisons relationnelles Europe-régions-industries-territoires, s'inscrivent dans ces stratégies de relecture. Ces analyses permettent de systématiser l'inscription de ces enjeux dans des processus de détermination, voire de surdétermination[93] des mutations engagées dans un espace républicain « entrant doublement dans une adaptation à l'intégration européenne et à la mondialisation ». Sur ce thème, le géographe R. WOESSNER écrit en 2008 qu'en « tant que force destructrice et créatrice, la mondialisation « casse » les structures territoriales établies, et cela avec une intensité et une vitesse inégalées dans le cours de l'histoire » :

- **La transversalité** des analyses opère une mise en interrelation des problématiques alimentées depuis l'origine de la formation par un décloisonnement dual : décloisonnement des pratiques syndicales imposées par le dimensionnement territorial d'un projet

[93] Sur cet enjeu de la surdétermination dans les questions d'aménagement, lire R. Woessner (2008), *La France : aménager les territoires*, Sedes Collection, Armand Colin Editeur, Paris.

revendicatif, et décloisonnement thématique par l'analyse des questions sociales, économiques, développementales, industrielles, environnementales, impliquées dans un territoire-ressource de la compétence CGT. C'est dans ce territoire-ressource que peut se construire l'expression d'un engagement syndical au profit d'un groupe social qui est en disponibilité d'un projet revendicatif territorialisé, par exemple à travers un dialogue social territorial de projet.

Il doit être précisé que *l'évaluation multisectorielle* des dossiers portés par la CGT convoquée dans le document « Nos ambitions revendicatives, la place des territoires » déjà cité ici, fait intervenir une lecture spécifique de la transversalité des enjeux, puisque c'est l'identification de la nature multisectorielle d'une situation syndicale qui précise sa relation à son territoire d'intégration. Selon un axe d'analyse différenciée, voire inversée, l'analyse privilégiée par P & T est de considérer les caractéristiques d'une géographie sociale de référence, qui constitue un système territorial de compétences CGT où peut s'élaborer un projet revendicatif, afin d'en identifier l'ensemble des synergies sectorielles potentielles, c'est-à-dire se mettre en capacité syndicale de f*abriquer de l'interprofessionnel*. Il s'agit alors de construire les conditions maximales d'agrégation des forces syndicales disponibles, dans une mobilisation ouverte à d'autres acteurs du corps social.

De fait, la latéralité des processus revendicatifs proposés (par exemple par une démarche de projet territorialisé ouvrant à des coalitions d'acteurs syndicaux, d'usagers et de citoyens, et d'élus, correspond davantage à l'approche traditionnellement énoncée du dialogue social territorial (Rapport Walter, 2009). Plusieurs études de cas produites dans le cadre des ateliers territoriaux, et détaillées dans ce rapport, ont ainsi démontré la *nécessité*, voire dans la majorité des analyses instruites, « *l'urgence syndicale* à créer du multisectoriel ».

Sur cette question consubstantielle à la mise en œuvre de formes territoriales d'un dialogue social de projet, le travail réalisé en 2014 sur l'étude de cas « santé en nord Côte-d'Or », analysant les effets sociaux et territoriaux produits par la carence institutionnelle d'une *mise en dialogue* entre politiques de territorialisation industrielle et politiques de territorialisation de santé, apporte un éclairage novateur sur les capacités ouvertes par une transversalité des lectures syndicales à partir de processus de contractualisation définis à l'intérieur d'un espace syndical commun. Il s'agit bien ici de promouvoir l'intérêt d'une démarche interprofessionnelle CGT permettant une évaluation croisée des politiques publiques territorialisées appréhendées dans leurs interactions ;

- **la verticalité** descendante ou ascendante[94] des processus engagés, qui de l'Union européenne à l'Etat, et d'un Etat prescripteur aux territoires opérateurs (processus et dispositifs de territorialisation), mais aussi à travers les retours d'expériences de projets « locaux » instruits par les forces CGT à l'intérieur du périmètre d'intervention syndicale (territorialités), nécessita un engagement analytique de la formation par une logique

[94] La sémantique territoriale utilisera les expressions de *top-down* et de *bottom-up*.

d'interprétation à partir de croisements des échelles micro, méso, macro. Mais appréhender un processus territorial par la verticalité signifie prioritairement pour la CGT aborder la réalité d'une *relation descendante* qui reste ancrée dans une relation idéologique et culturelle à un *Etat stratège* qui a construit historiquement ses stratégies d'aménagement du territoire à partir d'une volonté publique et centralisée « de répartition des surplus et des transferts à travers une dialectique efficacité-équité » (De Gaudemar, 1992).

Cet héritage, issu de « la géographie volontaire » (Labasse, 1966) qui construisit en France « le poids de la logique descendante » (Woessner, 2008) dont le Commissariat général du Plan devint l'outil institutionnel référent jusqu'à la création de la Datar en 1963 en charge du rééquilibrage du territoire national à partir des *métropoles d'équilibre*, fut ainsi analysé, questionné et débattu dans de nouvelles formes d'organisations verticales produites principalement par les décentralisations et l'intégration européenne et dans ses justifications d'insertion à la mondialisation. Ce champ analytique fut nourri sur l'ensemble de la formation des expertises de D. ESPAGNO, de J. GARNIER et d'H. JACOT.

Mais l'aménagisme à la française, producteur de verticalité dans les dispositifs de négociation, de régulation et de gouvernance, considéré après MATPAM comme un artefact enfoui sous une décentralisation porteuse de nouveaux modes relationnels entre le prescripteur et l'opérateur, constitua l'un des fils rouge de P & T par sa capacité à interroger des formes d'expression syndicale dans de nouvelles *configurations d'action* (Garnier, 2010). Ce choix de la confrontation à la multi dimensionnalité des enjeux, qui a construit l'une des spécificités de P & T, a d'abord permis d'identifier, à partir des travaux des ateliers de la formation, la complexité *bottom-up* des relations syndicalisme/territoires liées à la structure de l'organisation.

Trois exemples référents peuvent éclairer cette relation militante à l'échelle d'expertise :

- Les stagiaires dont l'activité syndicale est au cœur de filières industrielles identifient majoritairement une relation local-global à partir de systèmes verticaux sous-traitants/donneurs d'ordres. Si la lecture des relations salariés-territoires (en particulier par les bassins d'emploi) apparaît particulièrement maîtrisée, les enjeux connexes de politiques publiques d'aménagements territoriaux ou de politiques de territorialisation, par exemple de santé, semblent plus complexes à appréhender pour ces militants. L'échelle européenne est également peu convoquée, en particulier dans la faiblesse des analyses portant sur les nouveaux modèles de prescription industrielle et de spécialisation intelligente issus des schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDII) ;
- Les stagiaires issus des services publics ont une maîtrise de l'échelle *locale* et des enjeux de détermination de la *proximité* (par exemple par le bassin de vie) qui est corrélée à une lecture précise des processus de déconcentration et de décentralisation. Cette relation spécifique à une verticalité descendante *traditionnelle* de l'aménagement du

territoire – Etat, régions, département, bloc local, voire territoires de projet (conseils de développement) –, se heurte néanmoins à une carence de compétences sur le niveau d'analyse européenne, y compris sur la question des services publics, ce que P & T a évalué dès 2008 comme un champ de formation prioritaire et pérenne ;

- Les stagiaires issus des comités régionaux et des Ceser ont démontré une maîtrise du contexte européen, abordé dans sa dimension techniciste, dans les relations Etat, région, Union européenne à partir des programmes, des financements et des stratégies programmatiques. Les dimensions européennes des réponses syndicales, en particulier l'intervention de la Confédération européenne des syndicats (CES) sur des champs revendicatifs de relance industrielle ou de défense des services publics sont également parfaitement identifiés. En permettant à cette asymétrie des représentations européennes dans une culture CGT de forte défiance aux politiques de l'UE de s'exprimer, P & T aura contribué au dépassement des postures syndicales défensives pour impliquer des stratégies de déploiements revendicatifs supranationaux entrant dans les priorités CGT, en particulier le plan de relance porté par la CES auquel la CGT est fortement contributive. L'analyse de la nature de l'enjeu européen sur les questions sociales, économiques, industrielles, environnementales et territoriales, a ainsi contribué au croisement des échelles pertinentes d'analyse, comme outil opérationnel d'un projet revendicatif territorialisé.

  En ce sens, P & T constitua pour la CGT une arène féconde qui interrogeait ce *territoire* qui « est devenu une des instances privilégiées d'où peuvent émerger ces innovations sociales venant du bas »[95] (Garnier, 2012), mais qui était aussi un nouvel espace de conquête syndicale qui questionnait les stratégies produites «en haut ».

Cette relation verticale singulière entre le déductif militant et la proposition inductive de la formation fut un élément facilitateur d'une coproduction de pensées, d'analyses et d'opérationnalités sur la délimitation et l'insertion du fait territorial dans le processus d'intervention CGT ;

- **L'horizontalité** fait traditionnellement référence pour les géographes à l'analyse de « l'espace géographique ». Ce terme demeure à la fois fondamental et conflictuel en géographie, car ses constructions analytiques furent portées par les grandes écoles concurrentes de la discipline, et qu'il a instruit l'étude systématique des modes d'organisation et de représentation de l'espace, considéré comme un système dynamique de relations.

  Pour le géographe Roger BRUNET, à la question posée : « Qu'est-ce qu'un espace géographique ? », il répond sans aucune ambiguïté : « L'espace géographique est une œuvre humaine. Il est même un mode d'existence de nos sociétés » (cité par Scheibling, 1994).

[95] J. Garnier (2012), « Appareil productif, territoire, dialogue social, pourquoi innover ? », *Innovation*s, n° 38.

La géographe Denise PUMAIN rappelle « les cinq grandes fonctionnalités universelles de la spatialité des sociétés, organisées en systèmes spatiaux (…) *appropriation* (cadastres/droits d'usages), *utilisation du sol* ou exploitation (production), *habitat* (constructions pour résidences et activités), *communication* (échange, commerces, réseaux), *administration* ou gestion (maillage, territoires politiques et administratifs), qui constituent les éléments d'une description régionale en termes d'organisation de l'espace » (Pumain, site Hypergéo, article non daté).

Pour P & T, la dimension horizontale des analyses produites implique la maîtrise des formes de l'organisation sociale, économique et environnementale, productives d'un système spatial où peut se construire une stratégie d'appropriation syndicale par une démarche revendicative qui en énumère en préalable, dans sa phase diagnostic, ses éléments constitutifs. Mais il s'agit aussi de « penser la relation entre des lieux » dans des liens de réciprocité, de complémentarité, de concurrence, de domination ou de subordination, tels que les convoquent en particulier les champs relationnels produits par la nouvelle organisation territoriale de la République et ses logiques de compétences institutionnelles.

Pour la formation, les conditions de passage d'une pensée organisationnelle verticalisée à une pensée opérationnelle horizontalisée, placent au cœur de ses champs d'analyse et d'action un nouvel espace social d'intervention syndicale. Le dialogue social territorial apparaît ici comme l'un des produits de ce basculement ;

- **La latéralité** est une notion mobilisée par Jérémy RIFKIN dans le volet « éducation » de son projet de Troisième révolution industrielle (TRI) à partir d'une remise en cause des postures hiérarchiques, verticales et centralisées, au profit d'une mise en mouvement d'un savoir « latéral » qui réoriente la nature du pouvoir et de l'autorité. Plusieurs analyses de la TRI issues d'économistes de la régulation (Kartchevsky, 2015) ont élargi cette notion à de nouvelles productions *d'institutions* produites à partir d'une convergence d'actions dans le temps de mise en œuvre d'un projet, qui échappent aux formes classiques de la négociation ou de la régulation sociale.

  Si la notion n'a jamais été convoquée par P & T, la latéralité comme principe d'actions alternatives, semble néanmoins correspondre à un grand nombre de démarches syndicales proposées dans les ateliers, qui émergent effectivement en « latéralité » des pratiques syndicales traditionnelles, à la fois par le portage d'un projet expérimental (non formel) par une équipe réduite de militants partageant un objectif revendicatif commun. Ce portage de projet peut parfois se heurter aux formes *classiques* de l'exercice syndical, en particulier dans les phases de fécondation du projet revendicatif qui peuvent échapper aux formes axiales et balisées de la concertation et de la négociation.

  Le dialogue social territorial, dans la pluralité de ses réalités, semble appartenir à un moment donné de son émergence à une latéralité de pensée et d'action, qui ne s'insère pas dans les

« dispositifs traditionnels verticalisés de négociation/gouvernance », tels que cela a été analysé par plusieurs auteurs (Perrat, 2009 ; Garnier, 2012 ; Puissant, 2013).

Dans cette seconde session 2015, l'ensemble de ces champs analytiques sont abondés des apports de deux experts :

- R. JANSSEN, représentant de l'ETUI (European Trade Union Institute, l'Institut syndical européen), centre indépendant de recherches et de formation de la CES, intervient sur le devenir du plan de relance proposé par la CES nommé « Une nouvelle voie pour l'Europe. Plan de la CES pour l'investissement » face aux logiques opérationnelles du plan Junker adopté fin 2014 et qui annonce l'injection de 315 milliards d'euros dans l'économie réelle européenne ;
- H. JACOT, professeur émérite d'économie à l'Université de Lyon, ancien adjoint au maire de Lyon et ancien élu régional articule sa proposition d'analyse sur :
  - les processus de « territorialisation » de l'action publique en lien avec l'évolution des activités productives et l'« espace » du capital : métropolisation et régionalisation en lien avec la mondialisation ;
  - et la nécessité d'investir « trois questions cruciales » : l'articulation des sphères d'activité productives, résidentielles et publiques, l'innovation, le financement.

Cette construction analytique permet en outre l'appréhension des productions territoriales issues de la Troisième décentralisation, en particulier les processus de métropolisation, de zonages urbains, de zonages en bassin de vie, dans les projections des maîtrises des politiques publiques.

Les formateurs proposent aux groupes de travail formés en première session d'approfondir les analyses engagées, en privilégiant dans leurs territoires d'intervention, la relation entre projet revendicatif, et conception et objectifs des aides publiques, en particulier sur les questions de solidarités territoriales et intergénérationnelles.

Les travaux des groupes seront restitués devant deux grands témoins, Thomas COUTROT, économiste « atterré », coprésident d'ATTAC, et M. OUSSEDIK, membre de la Commission exécutive confédérale.

2.2. Travaux des ateliers :

Les ateliers territoriaux comme plate-forme d'ancrage d'une pensée syndicale critique sur la question territoriale

Par leur capacité à projeter les analyses militantes de la matérialité revendicative sur des espaces de projet, les ateliers territoriaux de la formation sont devenus précocement les instances éphémères de la coproduction d'une expertise syndicale d'un fait territorial « par le bas » qui a contribué à clarifier les termes de la controverse territoriale et ses formes d'interprétation internes à la CGT.

2015 consacre ainsi l'affirmation de cette fonction de plate-forme d'ancrage d'une analyse critique de la relation syndicalisme/territoire qui s'est progressivement consolidée au fil de la formation jusqu'à expérimenter en 2013 l'exploitation de projets revendicatifs territorialisés élaborés à partir de situations syndicales concrètes en capacité d'abonder un projet prospectif crédible, y compris par le recours à des scénarios « fictionnels » tels qu'ils ont été proposés par le groupe travaillant sur Parly 2 lors de la première session.

La seconde session 2015 propose aux groupes de travail d'approfondir les analyses engagées en première session en ayant comme objectif l'élaboration d'un dialogue social territorial conforme à une maîtrise d'œuvre CGT nécessitant la mobilisation des opportunités et des compétences syndicales locales par une démarche en « mode projet ».

Plusieurs absences de stagiaires liées à des contraintes syndicales majeures ont nécessité une reconfiguration des collectifs au détriment du groupe exploitant l'étude de cas de Parly 2. Ce sont donc les projets consacrés à l'analyse de l'évolution de l'activité de la plasturgie dans le bassin d'emploi d'Oyonnax dans le Haut-Bugey (Ain) et la construction d'une démarche syndicale autour des services à la personne, spécifiquement des aides à domicile dans le département du Gers, qui thématisent les ateliers territoriaux de cette seconde session 2015.

2.2.1. Dans le Haut-Bugey, quelles modalités d'intervention publique pour conforter une alternative industrielle, économique, sociale et environnementale ?

Le groupe « Plasturgie Haut-Bugey » rappelle les grands axes dégagés lors de la première phase d'élaboration du diagnostic de la filière plasturgie dans le bassin d'emploi d'Oyonnax en première session 2015 :

- « Structurer un diagnostic de la filière, évaluée par le collectif comme étant *en déclin*, en considérant les mutations économiques, technologiques et environnementales auxquelles elle est confrontée ;

- « Analyser dans le périmètre du bassin d'emploi d'Oyonnax les identifiants des vulnérabilités locales ;
- « Considérer l'ensemble des dispositifs de formations professionnelles mis en œuvre dans les contractualisations Rhône-Alpes (par exemple les CTEF-ZTEF[96]) en évaluant les opportunités créées par ces dispositifs pour la filière plasturgie dont la Commission paritaire du Haut-Bugey apparaît comme un élément central et historique d'intervention ;
- « Dégager « des alternatives à la fatalité » à partir d'un projet revendicatif cohérent et de propositions crédibilisant cette « alternative au déclin », en évaluant les besoins et les moyens pour inscrire le territoire dans un développement humain durable. »

La seconde phase d'élaboration du projet revendicatif analyse prioritairement les pistes d'intervention publique dans les quatre domaines identifiés par le collectif de travail comme stratégiques pour le devenir de la filière et du territoire :

- « L'ingénierie financière ;
- « L'innovation, la recherche et le développement ;
- « L'investissement industriel ;
- « La formation professionnelle. »

Pour le collectif de travail, le projet revendicatif doit agir sur « un cadre social et environnemental favorable aux travailleurs et à la population, en s'appuyant sur des repères revendicatifs CGT, en particulier la détermination d'un développement humain durable dans un contexte local industriel, et potentiellement adossé sur le projet de plan d'investissement de la CES qui nous a été exposé dans ses finalités par Ronald JANSSEN ».

Le collectif de travail place son projet de redynamisation de la filière plasturgique locale dans une continuité d'expérimentations débutées en 2002 succinctement énoncées : « Première mission prospective Rhône-Alpes 2000 dont la dynamique a été renforcée en 2004 avec l'arrivée d'une nouvelle majorité régionale et la mise en place d'une stratégie régionale de développement économique et d'innovation sur la base d'un plan quinquennal. En 2009, la Commission paritaire du Haut-Bugey co-présidée par la CGT et le patronat a notamment comme mission la concertation entre partenaires sociaux du territoire, de faire des préconisations, d'enrichir et de conduire une réflexion partagée sur la stratégie industrielle. » La politique économique en Rhône-Alpes « s'appuie alors sur une nouvelle stratégie régionale

[96] Le dispositif des contrats territoriaux emploi-formation qui s'inscrit dans les zones territoriales emploi-formation (ZTEF), spatialement reconfigurées en 24 nouvelles zones d'emploi (27 auparavant) en Rhône-Alpes, apparaît comme un espace de dialogue social territorial. La ZTEF comme territoire d'analyse et de production statistiques agrégeant plusieurs bassins d'emploi est une territorialité pertinente de diagnostic, utilisée dans le cadre des politiques de contractualisation par la Direccte et la région. Dotée d'un comité stratégique de territoire, un travail d'identification des enjeux de territoires en matière d'économie, d'emploi et de formation, a été mené en 2012 (voir Note stratégique 2013, ZTEF Bugey Plaine de l'Ain côtière, document validé par le Comité stratégique de décembre 2012).

de développement économique et d'innovation adoptée pour la période 2011-2015 qui permet à la région Rhône-Alpes de soutenir les actions de la CPHB. Deux d'entre elles sont en rapport avec notre cas : l'étude sur la stratégie industrielle et le devenir du bassin d'emploi menée depuis 2011, et une étude menée depuis 2013 sur une GEPC territoriale ».

Le groupe de travail précise « la multiplicité des acteurs concernés par les dispositifs de soutiens régionaux à la filière, en particulier Plastipolis – pôle de compétitivité de la plasturgie spatialement identifié à Oyonnax –, le pôle européen de la plasturgie (PEP) et Plasticampus – campus des métiers de la plasturgie – ainsi que la mission économique de l'Ain « Ain-vestir » qui intègre la communauté de communes du Haut-Bugey. Concernant Plastipolis, 58 projets ont été labellisés dont 23 financés pour 45,5 millions d'euros déclinés en 20 millions d'euros provenant de fonds publics et 25,5 millions d'euros provenant de fonds privés ».

2.2.2. Une identification des financements mobilisables qui consacre une articulation région-Etat-Europe

Le projet revendicatif s'adossant à une stratégie d'investissements publics ciblés sur les quatre domaines stratégiques proposés en première session, le collectif propose d'identifier l'ensemble des dispositifs de financement mobilisables : « le Fonds régional d'investissement (FRI), le Fonds de garantie régional pour le développement industriel (FGRDI) – dispositif rhônalpin –, le Fonds régional pour l'emploi (FRE), les Fonds régionaux d'innovation (FRI), les conventions entre la Banque publique d'investissement (et les directions régionales) et la région Rhône-Alpes. »

L'engagement du cadre d'action régional par le collectif de travail apparaît déterminant à la mise en œuvre d'un projet revendicatif de revitalisation de la filière. On peut noter sur cette analyse des financements publics mobilisables dans un protocole revendicatif de filière et de territoire, le degré de maîtrise des dispositifs régionaux, en particulier expérimentaux.

La région Rhône-Alpes – et les services déconcentrés de l'Etat compétents – ont particulièrement impliqué les représentations syndicales dans des dispositifs originaux, singulièrement dans le champ de la formation professionnelle territorialisée (CTEF-GPECT). La CPHB constitue à ce titre un exemple référent de l'intérêt régional de consolider des processus paritaires locaux non normés par une forme de reconnaissance institutionnelle qui dans le cas du Haut-Bugey ne s'inscrit pas dans une temporalité contrainte préalable.

Pour le groupe de travail Plasturgie Haut-Bugey, l'évaluation du *volet financement* de la démarche revendicative de revitalisation industrielle implique « la mobilisation de l'ensemble

des possibilités ouvertes par les contractualisations Etat-Région ». Ainsi, le CPER Rhône-Alpes – contrat de plan Etat région – dont la temporalité d'exercice et les objectifs généraux sont synchronisés avec les fonds structurels européens (FESI) est impliqué « comme un moyen de contrer les politiques d'austérité pour porter des projets ambitieux à partir des besoins du territoire et de favoriser la mise en œuvre du développement humain durable. La période 2015-2020 s'ouvre, c'est donc une opportunité à ne pas laisser passer dans le cadre des négociations en cours. Pour information, le montant global (ndlr : national) des derniers contrats s'est élevé à 27 milliards d'euros dont 12 milliards pour l'Etat et 15 milliards pour les régions ».

Le dimensionnement européen d'un plan d' investissement public massif sur la filière de la plasturgie est analysé à travers le prisme de la proposition de la Confédération européenne des syndicats visant à un plan de relance qui préconise un investissement de 2 % du PIB européen par an sur une période de 10 ans (260 milliards d'euros par an sur 10 années) stratégiquement dirigé vers une « approche dividende triple » :

- « Sortir de la récession ;
- « Relancer l'emploi et la croissance pour réduire le chômage des 25 millions de chômeurs de l'Union européenne (Eurostat, 2015) ;
- « Faire face aux défis à venir : crise écologique, rareté des ressources naturelles, de l'énergie, globalisation, désindustrialisation » (Janssen, 2015).

2.2.3. Une plasturgie en déclin et une troisième révolution industrielle en attente. L'enjeu nodal CGT : « Revitalisation-développement humain durable »

Pour le collectif de travail Plasturgie Haut-Bugey, la proposition de revitalisation de la filière plasturgique du bassin d'Oyonnax par le projet revendicatif CGT présenté en première session correspond aux critères de la Confédération européenne des syndicats en agissant sur une démarche de revitalisation/ré-industrialisation qualifiée par le groupe de travail de « nouvelle industrialisation », au sens donné par J. RIFKIN (TRI) et transcrite en région Nord-Pas-de-Calais par le projet REV3.

La relance de l'activité plasturgique par une refonte des modes de production est évaluée par le groupe de travail comme « une nécessité reposant sur une mutation économique et technologique impliquant une élévation massive du niveau global des qualifications ». Les processus d'innovations technologique et industrielle, et d'innovations sociale et environnementale (chimie verte, consommation d'énergies primaires) sont donc mobilisés dans le projet revendicatif proposé en conformité avec les objectifs du Fonds social européen sur quatre des axes déclinés dans la stratégie Europe 2020 :

- « L'adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques ;

- « L'amélioration de l'accès à l'emploi des demandeurs d'emplois (ndlr : le périmètre des bassins d'emplois locaux dans les dispositifs de requalification de la main-d'œuvre régionale reste référent) ;
- « Le renforcement de la cohésion sociale, en favorisant l'inclusion sociale et la lutte contre les discriminations ;
- « La nécessité d'investir dans le capital humain et la mise en réseau, dans l'ensemble des formes d'innovations et leurs synergies productrices de progrès humain et les actions transnationales. »

2.2.4. La formation professionnelle, un enjeu de progrès social et de la compétitivité industrielle locale

Le volet formation professionnelle ayant été considéré par le groupe « comme un enjeu prioritaire à la visibilité sociale et territoriale immédiate justifiant la viabilité de la démarche syndicale engagée », l'analyse propose « une mise en mouvement d'un plan de formation territorial en direction des salariés issus de la plasturgie en activité ou privés d'emploi », par la mobilisation de :

- « L'Opca DEFI (de la plasturgie) devant répondre à l'appel à projet du Fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) sur les mutations économiques ;
- « La Commission paritaire du Haut-Bugey devant interpeller la Commission paritaire emploi-formation (Coparef) et le Conseil régional emploi-formation et orientation professionnelle (Crefop) afin d'inscrire les formations permettant d'accéder aux contrats de qualification professionnels (CQP), ainsi que d'autres diplômes délivrés par l'Education nationale intégrant l'éco-conception en plasturgie et la connaissance des biomatériaux (inscrits sur les listes des formations accessibles aux comptes personnels de formation) ;
- « La Direccte pouvant dans le cadre de l'axe 1 du volet emploi du Fonds social européen participer à ces financements jusqu'à hauteur de 70 % du budget global des frais pédagogiques. »

La mutation de la production plasturgique du Haut-Bugey dans un espace concurrentiel mondialisé est aujourd'hui convoquée dans ses capacités d'adaptation *par* la formation professionnelle. Si entre 1980 et 1985, les sociétés sur Oyonnax conçoivent des pièces industrielles identiques à celles produites à la fin des années 1950[97], le besoin de qualifications de haut niveau détermine pour partie les capacités d'évolution de la filière à l'échelle locale. Dans une démarche de soutien à l'innovation, la Fédération de la plasturgie et des composites envisage à court terme d'accorder essentiellement aux PME des financements les aidant à

[97] B. Dyvrande (1980), « L'industrie oyonnaxienne et l'ère des craquements », *Revue de Géographie de l'Est*, vol. 55, n° 55-4, p. 71.

accueillir des jeunes en formation professionnelle[98]. Parallèlement, dans le cadre de la réforme professionnelle, l'offre de formation des salariés dans la plasturgie va être élargie et reconnue par la remise officielle d'un certificat de qualification professionnelle (CQP)[99] agissant sur la mobilité professionnelle interentreprises.

A Oyonnax, 38,5 % des actifs sont sans diplôme, lorsque 20 % détiennent un BEP en 2012. A l'échelle du Haut-Bugey, 16,6 % ne possèdent pas de diplôme, lorsque 28,3 %, soit la majorité de la population active, détient un CAP ou un BEP. Cette classe de diplômés est directement concernée par le régime du CQP, offrant la possibilité de valoriser leurs compétences au sein des sociétés, recevant un régime de formation continue tout au long de leur carrière. L'accord de branche de 2012, issu du dialogue social, permet aux salariés de bénéficier d'un prolongement de leur période d'essai[100], dans le cadre de la performance économique du tissu productif. La planification de ces dispositifs entre établissements de formation des jeunes et les entreprises associées aux pouvoirs publics et à l'action publique territoriale apparaît fortement ancrée dans les stratégies prioritaires du bassin d'emploi.

Dans le cadre de la réforme de la taxe d'apprentissage, les entreprises formant des apprentis versent une part[101] au CFA d'appartenance en guise de « parrainage » à la filière « afin que les établissements aient la possibilité d'investir dans des formations de qualité pour les jeunes apprentis, qui sont soumis à la forte attractivité de la Suisse voisine ». Le recrutement est également envisagé à travers des campagnes de revalorisation de la filière dirigée vers la population haut-bugiste et régionale, « si nous sommes ici dans le domaine de la représentation sociale, ces campagnes entretiennent la représentation collective locale de l'importance de la filière plasturgique pour le territoire en tant qu'activité structurante ».

Des démarches prospectives visent également à dresser un paysage des sociétés les plus compétitives du secteur et favoriser l'intégration des jeunes notamment en contrat d'apprentissage dans les entreprises en question[102]. La question du « regain d'intérêt à l'égard de la transformation de matières plastiques » est fortement occurrente.

Dans les entreprises, l'enjeu de la formation professionnelle des personnels peut être clarifié à travers la constitution d'un bilan en interne sur le « cumul de manque » dans le travail accompli

[98] http://www.allize-plasturgie.org/article/formation/formation-continue/la-federation-de-la-plasturgie-et-des-composites-signe-un-accord-sur-la-formation-dans-la-plasturgie Consulté le 28.08.2015 à 09h36.
[99] http://www.observatoire-plasturgie.com/certificats-de-qualification-professionnelle-de-la-plasturgie-cqp/ Consulté le 28.08.2015 à 09h43.
[100] http://www.allize-plasturgie.org/article/social/negociation-et-accords-de-branche/le-renouvellement-des-periodes-dessai-est-enfin-possible-dans-la-plasturgie- Consulté le 28.08.2015 à 11h04.
[101] http://www.allize-plasturgie.org/article/formation/formation-initiale-/taxe-dapprentissage-2015--une-reforme-et-de-nouveaux-enjeux Consulté le 31.08.2015 à 10h02.
[102] http://www.allize-plasturgie.org/article/vie-de-la-profession/communiques-de-la-profession/enquete-radar-plus--bilan-et-perspectives Consulté le 31.08.2015 à 10h55.

par les salariés. Ce recensement intra-entreprise doit permettre aux ingénieurs de prendre connaissance des carences qui ralentissent le franchissement d'un seuil dans l'expérience acquise vers la pratique de procédés innovants.

Ce processus amène les cadres à considérer un régime de formation adapté aux besoins de chaque unité productive. Dans le cas où ces formations n'existeraient pas, il peut être proposé de nouvelles formations aux instances de la plasturgie locales, en particulier au sein de Plastipolis, voire nationales dans le réseau Allizé-plasturgie, ou dans le cadre du Centre technique de la plasturgie et des composites. Spécificité majeure du Haut-Bugey, un diagnostic approfondi des enjeux de formation professionnelle et d'élévation des compétences a été réalisé à l'échelle de la vallée de la plasturgie, labélisant des programmes de formation[103] jugés stratégiques et approuvés par la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB).

2.2.5. Un Pôle financier public comme fond de garantie des investissements publics en territoires et lieu d'expression d'une démocratie sociale

Pour le collectif Plasturgie Haut-Bugey, la cohérence de cette analyse majoritairement centrée, dans sa seconde phase d'élaboration, sur l'évaluation des flux de financements publics par une approche systémique qualifiée « d'industrielle, de sociale et de territoriale » nécessite une visibilité des investissements dans une relation « de conditionnalité/réciprocité, à l'échelle du bassin d'emploi ». Aussi, la maîtrise de l'ensemble du dispositif et l'évaluation des gains sociaux et économiques attendus, convoquent pour les militants la nécessité d'un *Pôle financier public* dont la revendication a été proposée lors du 49e Congrès, et impliquée dès les Etats généraux de l'industrie (EGI) en 2009-2010.

Ainsi, « l'acheminement des fonds régionaux européens, ainsi que l'ensemble des dispositifs de financement devraient se faire *via* un Pôle financier public doté de déclinaisons territoriales. Ce pôle devrait être soumis au contrôle et à l'intervention des salariés et de la population sur l'utilisation des fonds afin de pouvoir intervenir sur l'orientation et la définition des choix stratégiques du projet en fonction de critères d'évaluation sociaux, économiques environnementaux, quantitatifs et qualitatifs : niveau et qualité d'emploi, formation, reconversion, réponses aux besoins collectifs immédiats et futurs ».

Le groupe précise « qu'une telle démarche de revitalisation de filière industrielle par de l'investissement public pose *de facto* un enjeu de redistribution des valeurs ajoutées produites sur les territoires les plus vulnérables ». C'est pourquoi la démarche syndicale CGT implique la revendication de création d'un Fonds régional pour le développement solidaire des territoires « qui vise à impulser au niveau local et régional – tout en veillant à la cohérence nationale – le

[103] http://www.plastipolis.fr/realisations/formation/ Consulté le 31.08.2015 à 11h50.

développement d'activités, d'emplois et de formations à partir de projets territoriaux selon une optique de coopération et de solidarité à double niveau : d'une part entre les territoires, d'autre part entre les entreprises et leurs territoires d'implantation. Nous posons également la question de l'élaboration de critères socio-environnementaux liés à l'activité de la plasturgie et prenant en compte les réalités et spécificités du territoire de notre étude ».

2.2.6. Instruire une évaluation critique du dialogue social territorial, proposer des nouvelles clés de lecture d'une démarche revendicative

Le cadre et le processus d'élaboration d'un projet revendicatif sur la filière plasturgique proposés par le collectif de travail dans le bassin d'Oyonnax permettent ainsi de dégager quatre premières lignes de forces analytiques :

- **Sur l'évaluation critique du dialogue social territorial dans le Haut-Bugey.**

  Le groupe de travail ne convoque pas dans sa démarche syndicale prospective le dialogue social territorial comme un cadre référent à son élaboration, alors que les dispositifs régionaux qu'elle implique dans son analyse, en particulier la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB) ou les dispositifs de formation professionnelle déjà cités (par exemple les CTEF), sont analysés dans leurs cadres institutionnels[104] comme des formes pionnières, abouties et référentielles du dialogue social territorial.

  Cette approche *a minima* prudentielle des militants CGT face au cadre ouvert par un dialogue social territorial que l'on peut qualifier d'opérationnel dans le Haut-Bugey, tend à conforter une difficulté à s'insérer explicitement dans un dispositif territorialisé qui semble contraire « aux objectifs de *maîtrise* d'un projet revendicatif *porté à l'initiative de la CGT* » qui reste le modèle privilégié par les stagiaires.

  Le second écueil inhérent au polymorphisme du dialogue social territorial en France tient dans son imprécision d'intégration syndicale : « Sommes-nous dans un dispositif produisant un simple partage d'informations à partir d'une situation ? Sommes-nous dans le champ de la concertation ? Ou s'agit-il d'être en capacité de produire de réelles revendications ? Nous pensons que les salariés, les usagers et les citoyens doivent savoir à quel niveau les organisations syndicales se situent dans ce dispositif. »

  Cette rugosité syndicale face au dialogue social territorial, souvent exprimée dans le cadre des ateliers territoriaux de la formation, est également centrée sur les conditions matérielles et/ou idéologiques de dépassement des compétences syndicales traditionnelles. En particulier, le groupe de travail évalue « le risque syndical produit par le passage d'une réponse aux *besoins* des salariés d'une filière en crise à un processus d'engagement syndical élargi impliquant une stratégie concertée de réponses aux *besoins d'un territoire en déclin* ».

[104] Citons en particulier le soutien du Conseil régional Rhône-Alpes (avant fusion) à la CPHB par des financements aux initiatives innovantes « qui s'inscrivent dans l'anticipation ou la réponse aux mutations économiques en favorisant la sécurisation des parcours professionnels » (Emergences (2010), *Territoires, Mode d'emploi syndical*).

Cette démarche syndicale nécessite des configurations revendicatives dotées d'une conduite de projet « qui requiert des cadres et des lieux[105] de négociations qui n'existent pas dans les collectivités territoriales ».

Comme ce second chapitre l'a déjà souligné, l'un des points d'accrétion de cette résistance tient en particulier dans l'absence de droits syndicaux liés à l'exercice d'une démocratie sociale et syndicale territoriale, et de moyens spécifiques à la consolidation d'une démarche revendicative intégrative de mobilisations socio-territoriales. Ici encore, c'est davantage les conditions de l'opérationnalité du dialogue social territorial qui sont interrogées par les militants, que les conditions liées à son acceptabilité syndicale ;

- **Sur un projet consacrant une territorialité syndicale « inclusive ».**

  Si le bassin d'emploi du Haut-Bugey forme le territoire de référence du projet prospectif proposé par le groupe de travail, le projet revendicatif s'insère avant tout à la confluence de trois espaces qui permettent de clarifier une approche géographique des dispositifs revendicatifs syndicaux :

  - une géographie industrielle des filières ou des entreprises, conforme à l'implantation spatiale des tissus productifs locaux, qui implique cependant d'évaluer les dimensions géographiques réelles des systèmes productifs dans leurs réalités organisationnelles, en particulier entre donneurs d'ordres et sous-traitants. Cette lecture oblige au croisement des échelles micro, méso, macro. Or, pour le groupe de travail, « la plasturgie dans le Haut-Bugey, c'est du local dans du global » ;
  - une géographie syndicale dans ses réalités spatiales d'implantation, que le groupe a rappelé tout au long de son analyse, et dont les relais revendicatifs CGT sont puissamment stabilisés par les unions locales, en coopération avec les autres organes CGT territoriaux, départementaux et régionaux, et les organisations professionnelles. Ce paysage syndical forme un *complexe de compétences syndicales territorialisées* ;
  - enfin une géographie humaine et sociale, dont la matérialité organisationnelle se fixe essentiellement à l'échelle d'un bassin de vie et d'emploi, mais dont le périmètre identifie un système de compétences et de mobilisations constituées d'élus, de salariés, d'usagers et de citoyens, mais aussi de structures associatives ou de relais divers.

  L'approche territoriale décrite de manière occurrente dans les ateliers territoriaux, et singulièrement dans l'analyse du Haut-Bugey, doit ainsi être décomposée entre le territoire d'inclusion du projet syndical et un territoire externe, à l'échelle du bassin de vie ou d'emploi, « mobilisable pour l'action », en recherche d'un modèle de développement social et économique partagé.

[105] Les comités de bassin d'emploi peuvent constituer des « lieux » d'expression d'un dialogue social territorial, mais la nécessité d'une instance dédiée est une revendication forte des stagiaires de la formation.

Le défi syndical d'inclure un dialogue social territorial comme instrument de projet alternatif confirme la nécessité et la difficulté de penser le territoire dans une unicité et non à travers ses composantes catégorielles et zonales ;

- **Sur une relation entre « territoire de projet syndical » et « territoire d'adhésion au projet ».**

  Elle n'a jamais été nommée ainsi dans les ateliers territoriaux, mais les *logiques d'agrégation sociales et territoriales* à partir d'une démarche syndicale sont néanmoins en filigrane de nombreux travaux, dont le Haut-Bugey. Pour P & T, dès ses origines, l'enjeu de nature culturelle lié à l'évaluation du dialogue social territorial fut de penser la dimension sociale d'un territoire comme un élément clé du projet revendicatif dès sa phase d'incubation.

  Penser le territoire dans ses capacités à produire une alternative syndicale reste toujours une démarche prospective en demande de réalisations concrètes CGT pour s'extraire d'une proposition discursive. Mais la conviction des réciprocités entre un projet syndical et un progrès social territorial semble partagée par les participants de la formation. C'est cet objectif de réciprocité, qui peut s'incarner dans un processus de dialogue social territorial qui implique la détermination de nouvelles formes de gouvernance locale *par le projet*, et possiblement d'émergence d'une forme locale d'une « régulation » sociale et économique qui doit interroger, selon la formation, le sens commun de l'intérêt général ;

- **Sur le dimensionnement européen de l'analyse proposée.**

  Le niveau d'acceptabilité de l'intervention européenne apparaît élevé sur l'exemple du Haut-Bugey, si l'on considère le positionnement prospectif CGT qui identifie le champ d'opportunités d'intervention ouvert par la proposition du plan d'investissement de la CES et l'utilisation des fonds structurels dans leurs relais régionaux. Rappelons que l'accès aux fonds structurels européens par les conseils régionaux est largement augmenté par la Troisième décentralisation.

  Le groupe Haut-Bugey semble néanmoins approfondir une relation duale observée dans les productions des ateliers territoriaux vis-à-vis des instruments européens (fonds, dispositifs) :

  - une plus forte acceptabilité dans les démarches syndicales siégeant dans des filières industrielles organisées en réseaux où le couple région/Europe peut être contributeur, à partir d'un projet industriel, d'un financement qualitatif en innovation, recherche et développement, voire en RSE.

    Dans ces projets revendicatifs, le Feder – et son relai CPER – et le FSE (« promotion de l'emploi et de l'inclusion active ») sont mobilisés comme des « opportunités ». Les objectifs conjoints des stratégies régionales de spécialisation (SRI-SI) associées aux nouveaux schémas régionaux de type SRDEII (schéma régional de développement

économique d'innovation et d'internationalisation) sont au contraire évalués par les militants comme des instruments de la sélectivité et de la concentration capitalistique ;

- et un rejet massif d'une contribution européenne au projet pour les démarches syndicales qui impliquent l'action sociale, la santé et l'ensemble des services publics territorialisés. La notion d'*agencification* des politiques publiques est fortement occurrente. L'évaluation des champs de tensions sociales et économiques dans des territoires sous menace d'une dérégulation des dispositifs institutionnels descendants (Etat, Etat déconcentré, collectivités) au risque d'une externalisation des processus d'intervention et de solidarité et de marchandisation des services, est exprimée sans ambiguïté par les stagiaires comme « conditionnée aux politiques européennes ».

2.2.7. Du territoire, des convergences des luttes et du dialogue social territorial : le cas de l'emploi à domicile dans le Gers

L'enjeu d'un territoire devenant une nouvelle *instance* de production d'innovations sociales, en particulier par la mise en œuvre de formes diversifiées de dialogues sociaux territoriaux susceptibles de s'inscrire en complémentarité, voire en substitution du dialogue social normatif, a été bien documenté dans la production scientifique (Duclos, 2004 ; Jobert, 2006 et 2012 ; Jobert, Guarrielo, Heidling, 2008[106] ; Perrat, 2009 ; Garnier, 2012 ; Puissant, Richez-Battesti, Petrella, 2013). Citons en particulier sur la relation *innovation sociale/dialogue social territorial*, les travaux de J. GARNIER[107] qui fut également l'un des contributeurs-experts de P & T sur l'évolution des politiques publiques d'aménagement du territoire.

Par la production d'un cadre territorialisé de *négociations/gouvernances* issu d'actions collectives qui impliquent un projet revendicatif concerté pluri-acteurs et multi-niveaux, le dialogue social territorial offre un périmètre partenarial où « le territoire, de la région au bassin d'emploi, est aujourd'hui le lieu de déploiement d'une multiplicité de dispositifs qui appellent la mobilisation non seulement des partenaires sociaux mais aussi de nombreux autres acteurs (Etat, région, cabinet d'experts, associations…) ; dans une configuration différente de la configuration classique des interventions publiques et privées » (Perrat, 2009, cité par Puissant, 2013).

Dans la démonstration multi-situationnelle du dialogue social territorial instruite par cette production scientifique, le secteur des aides à domicile est apparu comme un champ d'expertise

[106] Cette publication référencée en bibliographie propose une mise en perspective européenne du dialogue social territorial.

[107] Citons en particulier : Jacques Garnier (2012), « Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? », *Innovations*, n° 38, pp. 167-184. Plusieurs articles référents de J. Garnier sont référencés en bibliographie.

spécifique dont l'intérêt analytique est autant lié à la précarisation extrême d'un emploi fortement féminisé, majoritairement partiel, qu'aux modes de négociation liant des acteurs référents territoriaux, en particulier les départements, les régions et des structures d'employeurs : prestataires-délégataires de missions de service public, associations, ESS. Ces modes de négociation collective sur les questions salariales, de qualité d'emploi, de formation et de qualification sont restés peu intégrés au modèle traditionnel conforme à des dispositifs majoritairement verticaux (Puissant, Richez-Battesti, Petrella, 2013).

Les enjeux liés à la production de formes de dialogue social territorial en faveur de la qualité de l'emploi dans l'aide à domicile à partir de deux études de cas (régions Rhône-Alpes et Paca) ont été récemment instruits dans les travaux référents d'Emmanuèle PUISSANT, de Nadine RICHEZ-BATTESTI, et de Francesca PETRELLA, publiés en 2013 dans *La Revue de l'IRES*[108].

Si les travaux cités explorent les limites de la négociation collective de branches et d'entreprises dans l'aide à domicile et posent comme questionnement liminaire « que le dialogue social territorial, tel que défini plus haut, peut-il être en mesure de combler tout ou partie de ces insuffisances ? » (Puissant, Richez-Battesti,Pettrella, 2013, p. 130), les travaux proposés en première session 2015 par le groupe Gers intitulés « organiser le salariat du service d'aide à domicile pour gagner de nouveaux droits et dynamiser le territoire » éclairent le point de vue syndical CGT en Midi-Pyrénées, par un projet revendicatif qui priorise une démarche de syndicalisation des salariés du secteur « mais qui ne peut cependant être dissociée de la production d'une valeur ajoutée sociale et territoriale pour l'ensemble du département du Gers ».

En d'autres termes, si l'intervention CGT en faveur des aides à domicile interroge la nature territoriale d'un corps social, en particulier dans sa relation entre salariés du secteur et bénéficiaires de l'action sociale, « le territoire en tant qu'instance » (Garnier 2012), reste peu impliqué comme un acteur central dans les processus de négociation. Cette analyse syndicale projette cependant le recours à « une mobilisation de «l'opinion publique locale, des salariés, des usagers et des acteurs institutionnels comme contributive à la mise en mouvement d'un rapport de force ».

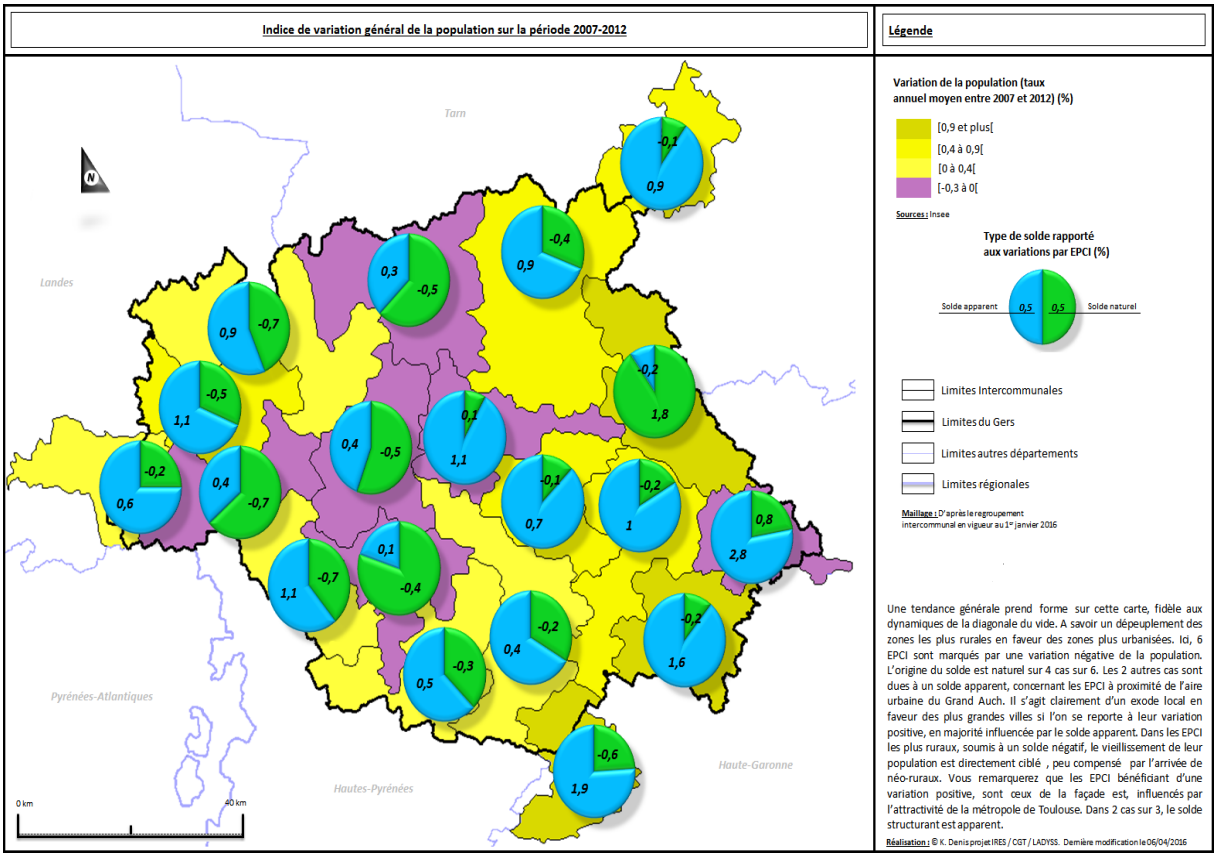
L'analyse détaillée par le groupe Gers en première session ne fait ainsi aucune référence explicite à un projet revendicatif entrant dans une configuration de dialogue social territorial, alors que les travaux d'E. PUISSANT, de N. RICHEZ-BATTESTI et de F. PETTRELLA déjà cités,

[108] E. Puissant, N. Richez-Battesti, F. Petrella (2013), « Dialogue social territorial : origines, enjeux et leviers d'action pour la qualité de l'emploi dans l'aide à domicile, à partir de deux études de cas », *La Revue de l'IRES*, n° 78, pp. 127-155.

démontrent dans les régions Rhône-Alpes et Paca, la mise en œuvre de dispositifs de négociation spécifiques pouvant relever précisément des opportunités ouvertes par de tels processus. Les auteures citent en particulier en Rhône-Alpes « le sens du programme de recherche-action *Sécurisation des parcours professionnels* financé par la Direccte, le Conseil régional et le Fonds social européen, pour travailler sur des diagnostics partagés sur la précarité dans plusieurs secteurs d'activité, dont l'aide à domicile, afin de déboucher sur la signature d'accords territoriaux tripartites d'engagement réciproque sur la qualité de l'emploi entre l'Etat, le Conseil régional, les organisations syndicales d'employeurs et de salariés, pour remédier à des situations de précarité très importantes » (Puissant, Richez-Battesti, Pettrella, 2013, p. 136).

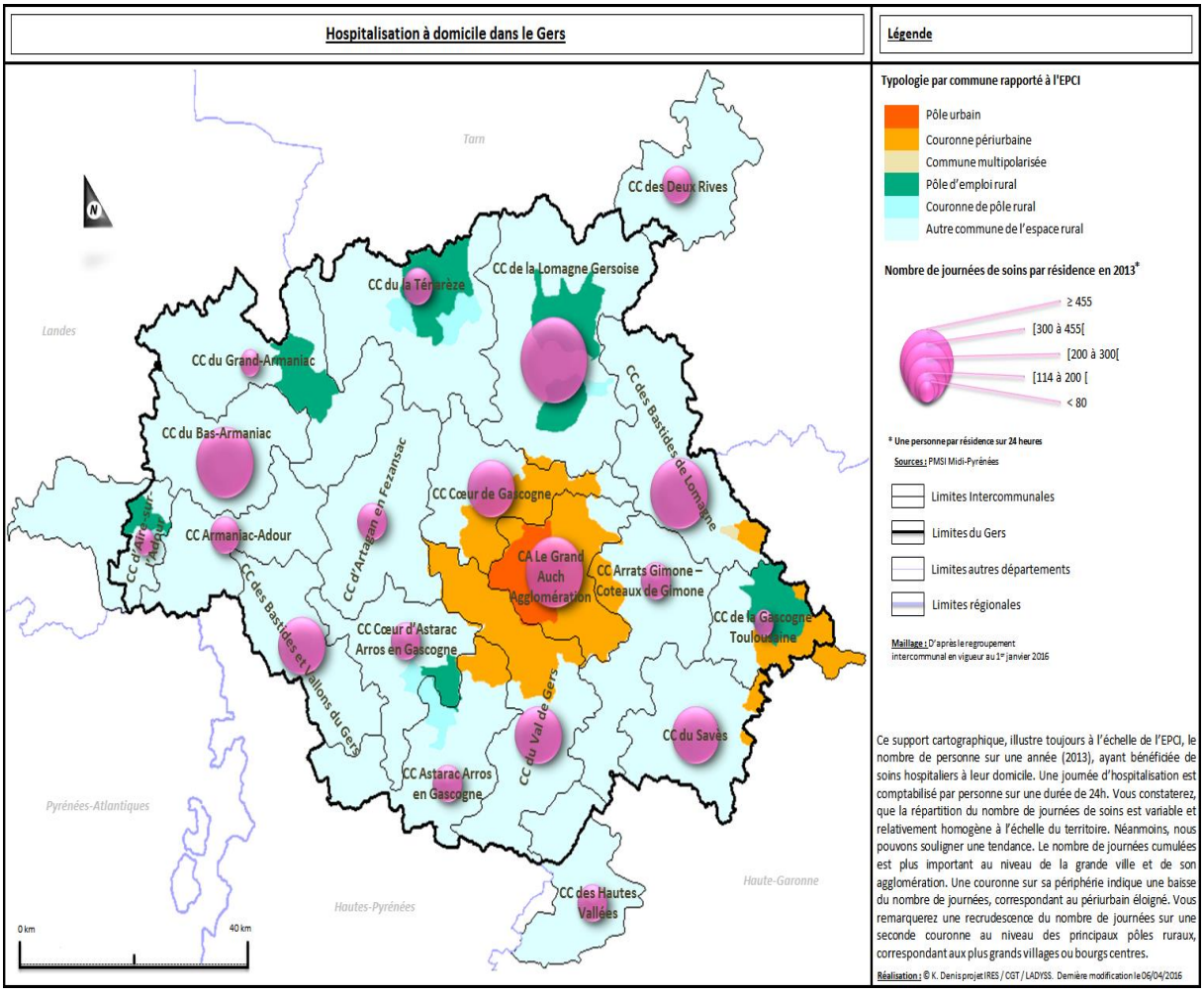
2.2.8. Emplois fragiles = territoires fragiles ?

En seconde session, le groupe Gers souhaite consolider sa démarche revendicative à travers une analyse « des enjeux sociaux et territoriaux que pose spécifiquement le secteur des aides à domicile en milieu essentiellement rural ». En particulier, le dimensionnement territorial d'une démarche revendicative CGT initialement centrée sur l'amélioration des conditions de travail et la lutte contre la précarisation du salariat du secteur des aides à domicile oblige le groupe de travail à mettre en dialogue les questions de précarité, de fragilité et de solidarité, en conformité avec une démarche d'intégration aux principes CGT d'un développement humain durable.

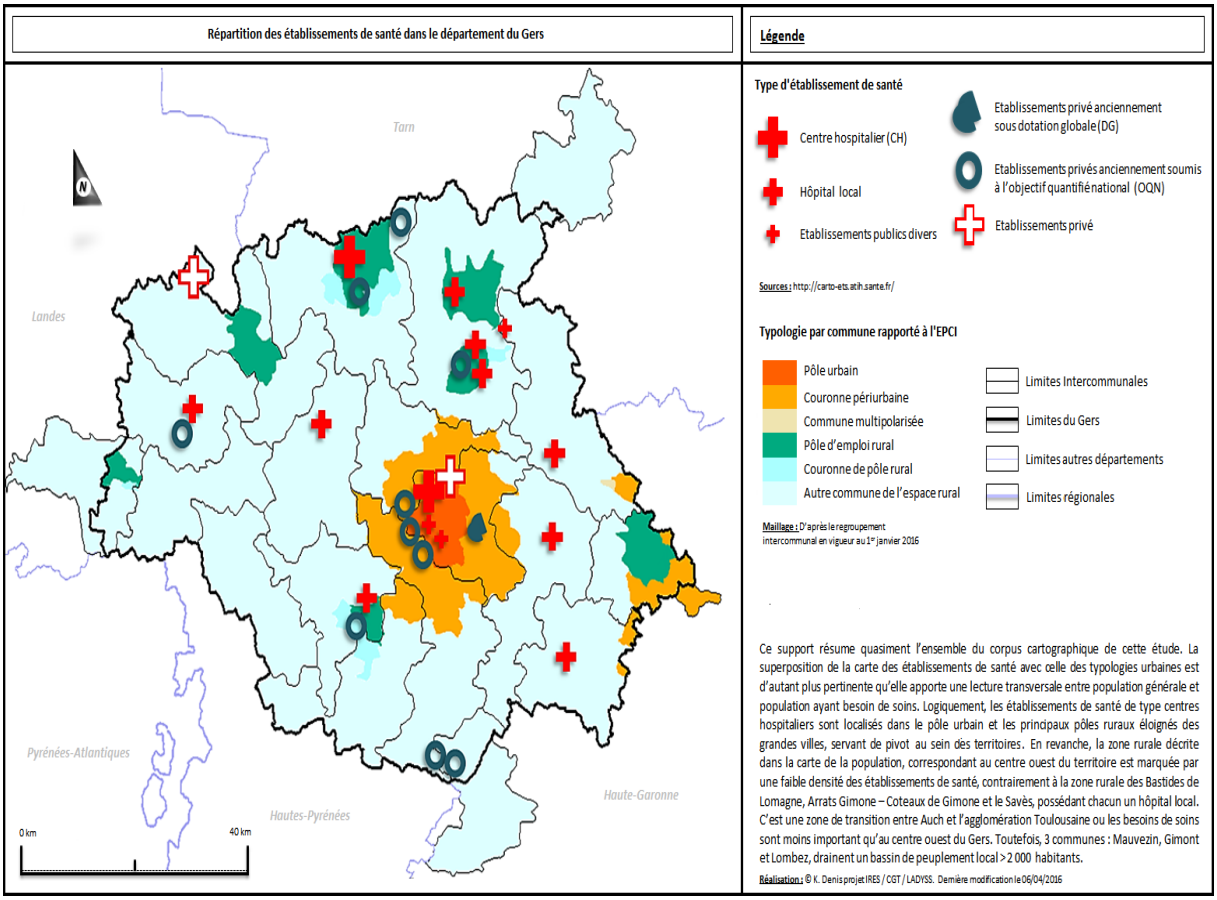


La question « emplois fragiles = territoires fragiles ? » reste implicite, mais elle correspond à l'évaluation syndicale du projet revendicatif proposé à partir du diagnostic du territoire gersois. Cette situation syndicale est donc l'opposé du projet de syndicat de site de Parly 2 qui mettait en confrontation des salariés précarisés sur des principes convergents (faiblesse de la syndicalisation, féminisation de l'emploi, temps partiel subi, mobilités imposées), mais dans un territoire de l'Ouest parisien à haut niveau de vie qui nécessitait une évaluation spécifiques des besoins des salariés, et en priorité à partir de « l'impossibilité de vivre là où l'on travaille ».

Le cas gersois est donc emblématique d'un territoire rural que les analyses de l'Insee décrivent dans une double réalité démographique : une population qui augmente désormais de manière continue – 1 500 habitants par an entre 2006 et 2011 –, avec une distribution spatiale très inégale de ce regain démographique, mais un département qualifié par l'Insee de « très âgé. Avec un âge moyen de 45 ans en 2011, le département du Gers est l'un des départements les plus âgés de France métropolitaine et le deuxième de Midi-Pyrénées après le Lot » (Insee, 2015). Les retraités représentent ainsi 30 % de la population (19 % en 1982) contre 22 % en France métropolitaine.



Ce profil démographique doit être complété par la faiblesse des structures d'accueil pour les aînés, structures positionnées dans les petits pôles urbains du département, « le maintien à domicile ayant durablement été dans les espaces ruraux, un choix culturel et financier ». L'enjeu de l'intervention syndicale en réponse au vieillissement de la population gersoise se pose donc en termes « de défense des salariées du secteur des aides à domicile agissant en amont des solidarités locales intergénérationnelles ». Le secteur des aides à domicile joue ici un rôle de *veille sociale* non contesté dans sa reconnaissance institutionnelle.



2.2.9. Entre confrontation des précarités et convergence des luttes, un enjeu syndical social « et » territorial : l'exemple du Lot

Le choix de développer une démarche syndicale prospective dans le secteur des aides à domicile dans le Gers s'inscrit dans la continuité des luttes CGT dans la région Midi-Pyrénées et dont le département du Lot constitue un premier territoire de mobilisation et qui offre au Gers un modèle d'intervention partageant un même cadre d'organisation régional, syndical et institutionnel. L'articulation des démarches CGT Lot/Gers apparaît, de fait, comme une clé de lecture essentielle de la démarche revendicative proposée par le groupe de travail, qui n'en fait référence explicitement que lors de la restitution orale devant les grands témoins. A ce titre, les configurations revendicatives qui ont été déployées dans le Lot nous semblent consubstantielles

à la compréhension du projet Gers. Nous en rappelons ici les éléments principaux. Ainsi, en juin 2012, le journal du Comité régional CGT Midi-Pyrénées[109] consacre un dossier aux luttes du secteur des aides à domicile dans le département du Lot intitulé « La belle lutte victorieuse des aides à domicile du Lot » : « Après trois grèves successives[110], les aides à domiciles du Lot ont obtenu des avancées significatives le 11 mai 2012 avec la dénonciation de l'accord d'entreprise et l'ouverture de nouvelles négociations sur l'organisation du travail et sur un nouvel accord, la restitution des frais de trajet auxquelles s'ajoute le départ du directeur de LAD, Lot Aide à domicile, une structure créée en 2010 par le Conseil général du Lot, la CGT portait la proposition alternative d'un groupement coopératif social et médico-social (GCSMS). »

Entreprise publique locale gérée par un conseil d'administration composé de conseillers généraux du Lot et d'actionnaires – banques et société d'assurances –, dont la direction générale est assurée par le directeur de la solidarité départemental, LAD (Lot Aide à domicile) structure 7 % de l'activité des aides à domicile du département, et représente 900 salariés, constituant ainsi l'un des plus gros employeurs régional.

Le conflit émerge sur les conditions de négociation d'un accord d'entreprise devant être réalisé dans les 15 mois après la création de la structure, et devant remplacer la convention collective nationale[111] « inapplicable dans le secteur lucratif ».

« L'accord signé par deux syndicats-CFDT et FO avait été considéré par les salariées comme une régression sociale en capacité de *sur-précariser* le secteur, en particulier en raison d'une perte des jours d'ancienneté et de la suppression des *kilomètres trajet*, qui en milieu rural où les interventions sont spatialement dispersées, apparaît comme un simple remboursement des frais engagés. »

Sur le modèle proposé par le groupe de travail Gers, la CGT a organisé, structuré et accompagné dans le Lot la démarche revendicative des aides à domicile, en utilisant la presse locale et régionale comme un levier de diffusion des revendications et de communication auprès des populations autour de l'enjeu social *et* territorial posé par l'avenir du secteur. Pour Yannick LEQUENTREC, membre du secrétariat régional CGT, « *a priori*, le succès de la lutte des aides à domicile dans le Lot n'avait rien d'évident si on compare ses conditions de possibilités

[109] Comité régional CGT Midi-Pyrénées, *Informations*, n° 201, Dossier « Aide à domicile ».
[110] Le 17 avril 2012 devant le Conseil général mobilisant 400 des 900 salariés du secteur de l'aide à domicile dans le Lot ; le 5 mai 2012 mobilisant 200 salariées rassemblées au siège de LAD ; le 11 mai 2012 avec 200 salariées rassemblées au Conseil général.
[111] Au niveau national, la convention collective de branche (CCB) est signée en mai 2010 ; elle est l'aboutissement de huit années de négociations « permettant d'aboutir à une harmonisation des textes conventionnels applicables dans la branche » (source : UNA, 2016).

avec celle de salariés d'autres secteurs professionnels ayant des traditions syndicales plus anciennes. Les obstacles à leur organisation sont nombreux : emploi et travail précaires, emploi dispersé sur le territoire, temps partiel contraint, horaires de travail atypiques, faible expérience de lutte, faible syndicalisation, situation de vulnérabilité familiale (monoparentalité)… »

Pour la CGT, cette lutte « pour le respect de la dignité des salariées et de la représentation syndicale » est aussi « un combat pour la préservation d'une cohésion sociale qui est autant une richesse pour le territoire qu'une question d'intérêt général déterminante », car « ces emplois non délocalisables contribuent à permettre de vivre et de travailler partout en Midi-Pyrénées ».

Le Comité régional CGT travaille depuis à un projet revendicatif autour de la perte d'autonomie, « qui doit être porté par l'interprofessionnel, en tant qu'enjeu majeur de notre société ». Enjeu transversal, la question de la prise en charge de la perte d'autonomie démontre pour la CGT « l'insuffisance des financements publics avec les risques de marchandisation du secteur qui en découlent ».

Articulée autour de trois questions – la question de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, la question de la prise en charge de la perte d'autonomie, la question de la démocratie syndicale – le dossier du Comité régional CGT Midi-Pyrénées de 2012 intitulé « Aides à domicile » propose d'éclairer les enjeux sociaux et territoriaux du secteur des aides à domicile où la mobilisation syndicale « fruit d'une coopération entre toutes les composantes de la CGT : professionnelles et interprofessionnelles, Union départementale du Lot et comité régional, notamment, montre ainsi les capacités du syndicalisme à se fédérer autour d'une grande question de société, de s'implanter durablement dans les secteurs des services, d'investir des projets de développement économique et social sur le territoire et d'organiser des professions en plein essor et à majorité féminine ».

La presse locale et régionale qui s'en fit l'écho entérina la légitimité des dimensions à la fois sociales *et* territoriales des luttes portées par la CGT.

2.2.10. Le couple précarité-fragilité, un signifiant syndical et territorial en attente d'un développement humain durable

Dans l'approche souhaitée par les responsables de P & T, chaque démarche syndicale territoriale est productrice de sens et de matérialité dans la relation entre un contexte revendicatif et un territoire qui doit être appréhendé dans ses réalités organisationnelles, sociales, économiques et environnementales. Cette proposition pédagogique doit permettre d'inscrire les compétences des stagiaires dans un nouvel environnement réflexif appréhendé

comme un espace local et global de conquête syndicale. Le caractère à la fois anticipatif et proactif de la démarche doit alors permettre aux stagiaires de se projeter au-delà des objectifs revendicatifs acquis dans le noyau réel des études de cas proposées, souvent confinées dans des postures « de pompier du social en état d'urgence permanent », selon l'expression de M.-L. BERTRAND.

Dans le cas du portage du projet Gers, l'emboitement des enjeux syndicaux, sociaux, territoriaux est essentiellement structuré à partir de la nature précaire du secteur des aides à domicile et des caractéristiques sociales de leurs territoires d'intervention (isolement/dispersion, vieillissement, fragilités) qui impliquent une réponse syndicale à la fois statutaire, sectorielle et sociétale.

Pour le groupe Gers, l'exposé du projet revendicatif nécessite de travailler en parallèle trois corpus d'enjeux qui relèvent tous du champ d'analyse et d'exercice de la démocratie sociale et syndicale : l'organisation du secteur, son financement, la question de la prise en charge des personnes fragiles. Ces trois corpus d'enjeux révèlent de fortes disparités de statuts et de situations en particulier en fonction :

- des territoires (dispositifs en région et en département) et des lieux (domicile ou non) d'intervention ;
- du statut de l'employeur (entreprise à but lucratif ou non lucratif, associations notamment) qui déterminent l'application de trois conventions collectives distinctes, dont la convention collective de branche – CCB Aide à domicile – entrée en vigueur au 1er janvier 2012.

Rappelons que le secteur associatif qui intervient en qualité de prestataire, est organisé en une Union syndicale des employeurs de la branche de l'aide à domicile comprenant l'ADMR, l'UNA, l'ADESSA, A DOMICILE fédération nationale et la FNAAFP/CSF, soit 95 % de la branche de l'aide à domicile en France, et dans le Gers, sa totalité (Etude « L'emploi d'aide à domicile. Enjeux économiques », 2011 Acoss-Urssaf, CCMSA).

Comme enjeu sociétal, l'implication du secteur des aides à domicile envers des *publics fragiles*, « au sens du Code de l'action sociale et des familles (CASF) : personnes âgées, personnes handicapées, familles en difficulté relevant du régime de l'autorisation délivrée par le président du conseil départemental » (ministère des Affaires sociales et de la santé, 2014) n'est réellement « entrée » dans le débat politique national qu'après les effets de la canicule de 2003 et le basculement d'une société dans une nouvelle appréhension du vieillissement et de ses besoins. L'évaluation fine de cette situation fut à l'origine de nombreux diagnostics territorialisés dans ses cadres d'exercice régionaux et départementaux. Citons l'étude « Isolement des personnes

âgées et des personnes handicapées en milieu rural en Auvergne » publiée en décembre 2007 par la Plate-forme de l'Observation sanitaire et sociale d'Auvergne (PFOSS).

Du projet de loi portant sur le 5e risque de protection sociale de 2008 qui ne fit jamais l'objet d'une concrétisation législative jusqu'à l'entrée en vigueur au 1er janvier 2016 de la loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement, qui implique des mesures de soutien financier pour le secteur de l'aide à domicile ainsi qu'une compensation des dépenses nouvelles aux départements[112], l'enjeu de la précarité des salariées du secteur et la nécessité d'impliquer les dimensions territoriales de l'action sociale dans une approche conservatoire des principes de solidarité territoriale sont demeurés des thématiques périphériques des débats parlementaires. En particulier, le groupe Gers rappelle « la nécessité du maintien d'un état de veille syndical sur le respect des fondamentaux de la cohésion sociale dans les territoires les plus vulnérables aux effets de l'isolement spatial et de l'isolement social ». Les cibles prioritaires de cette veille syndicale sont les espaces ruraux isolés confrontés au désoutillement des services publics et aux effets de concentration des services et équipements liés aux fusions intercommunales de la Troisième décentralisation. Sur ce point, la troisième édition du rapport sur « L'emploi d'aide à domicile, enjeux économiques, 2011 » publié en coopération avec l'Acoss-Urssaf et la CCMSA, précise dans son portait des acteurs du secteur « que si le secteur public reste difficile à cerner dans sa globalité, on sait que 51 % des centres communaux d'action sociale (CCAS) et 74 % des centres intercommunaux (CIAS), soit plus de 1 700 centres gèrent un ou plusieurs services à domicile ».

La structure territoriale de la CGT et sa proximité d'analyse des mutations socio-spatiales à travers le maillage d'unions locales sont énoncées par le groupe de travail comme « un atout majeur d'évaluation et de construction de réponses syndicales aux défis locaux et globaux ».

Pour les formateurs de P & T lors de la restitution du projet, « par sa nature sociale et intergénérationnelle, et parce qu'elle incarne un enjeu de société autant qu'une ligne de confrontation des précarités locales et le risque d'une captation des financements de la solidarité au bénéfice d'une économie de la rente assurantielle, l'enjeu complexe et transverse défini par le groupe Gers implique puissamment le modèle CGT de développement humain durable comme le fondement d'actions concertées autour d'une démarche de syndicalisation des salariées du secteur des aides à domicile ».

[112] Lors de l'adoption de la loi par le Parlement le 14 décembre 2015, les dépenses nouvelles prévues dans la loi seront intégralement compensées aux départements par l'Etat. Le taux de compensation par l'Etat des dépenses liées à l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) atteindra 36 % avec la loi (31 % en 2012, 43 % en 202). (source : ministère des Affaires sociales, de la Santé et du Droit des Femmes, 2016).

M.-L. BERTRAND en justifiait l'intérêt syndical après le 49e Congrès CGT de Nantes : « L'évolution de la réflexion de la CGT d'un développement durable vers le concept de développement humain durable (DHD), correspond à la volonté de placer l'humain au cœur de la démarche. Il s'agit de dépasser le triptyque fondateur du développement durable – économie, social et environnement – pour s'orienter vers une approche globale pouvant se caractériser par trois questions : quels besoins humains aujourd'hui et demain ? Quelles aspirations au « mieux vivre ensemble » sur un territoire aussi bien que dans le monde ? De quel mode de développement avons-nous besoin pour y répondre ? »

Dans cette volonté d'incarnation des formes revendicatives d'un développement humain durable ancré dans ses matérialités géographiques et sociales, l'analyse des travaux du groupe Gers interroge directement la relation entre sociabilité, indépendance et dépendance à partir des champs d'expertise de l'inclusion sociale, que peut éclairer l'évolution du secteur local des aides à domicile, car si la CGT entend lutter contre l'emploi précaire par la syndicalisation, il s'agit aussi selon le groupe de travail de « combattre la fragilité socio-spatiale par l'élévation des droits et de la qualité de l'accompagnement ».

SESSION 3 : DE QUOI L'ABSENCE EST-ELLE LE NOM ?

3.1. Mise en contexte et thématiques d'expertise :

Instruire « l'enjeu services publics » dans de nouvelles configurations territoriales, quelles échelles et quels modèles pertinents ?

La troisième session, animée par V. DEBEIR, est confrontée à un absentéisme inédit des stagiaires inscrits au cycle 2015, l'annulation et le report de la session ayant été envisagés par les formateurs. Cette crise de la présence militante doit être analysée comme un élément signifiant de la formation syndicale et non comme un événement factuel.

S'il n'est pas inscrit dans les objectifs de ce rapport d'évaluer les contraintes liées à une formation organisée sur trois sessions où se construit en articulation avec des apports théoriques, une continuité des analyses militantes dans la production de projets revendicatifs, la perte d'audience de la troisième session 2015 constate *a minima* l'accroissement drastique des charges syndicales des stagiaires. Souvent rappelé dans les débats de session par les stagiaires au sujet d'une *disponibilité militante au projet territorial* et la nécessité d'obtention de droits syndicaux nouveaux, « l'engagement syndical ne se fixe aucune limite préalable, sinon dans les contraintes imposées de hiérarchiser les priorités d'intervention ».

Cette réalité, qui en 2015 est amplifiée par les effets complexes et multiples de la Troisième décentralisation sur l'échelon syndical régional (en particulier les mandatés Ceser et membres des comités régionaux) qui constitue encore l'origine majoritaire des stagiaires inscrits, avait été évaluée par les formateurs « comme un enjeu de la formation syndicale », quoiqu'il ait été impossible d'en anticiper l'évolution.

Mais cette troisième session vidée de l'essentiel de ses participants pose explicitement à une formation qui s'est construite dans une relation spécifique à la temporalité des échanges d'expérience et de débat, la nécessité d'un questionnement sur ses formes d'évolution. En conséquence, cette troisième session ne proposera pas de poursuivre formellement les projets revendicatifs engagés par les groupes de travail. Les apports des experts invités constitueront donc l'essentiel de sa proposition pédagogique.

Deux interventions d'experts vont accompagner cette session :

- Sébastien GARDON, docteur en sciences politiques à l'Université de Lyon 2 (ENSV VetAgro Sup) propose d'aborder « l'action publique au prisme de ses transformations : réformes, enjeux institutionnels et problématiques territoriales ». Son intervention articule les trois thèmes suivants : l'évolution des modes d'actions publiques ;

les réformes territoriales : l'Etat et les territoires reconfigurés ; les enjeux du périurbain à travers une étude de cas sur la métropole lyonnaise. Ce dernier thème est exploité dans le cadre des travaux de recherche de l'intervenant : « Quand la ville rejoint la campagne, le cas du village de Saint-Christo-en-Jarez », étude commanditée par la SNCF ;

- L. BOUVERET propose d'approfondir la question des services publics dans une mise en perspective européenne. Les grandes étapes de la construction européenne sont abordées à l'aulne de l'enjeu de la reconnaissance du service public comme une règle d'exceptionnalité au principe de concurrence. Cette règle se confronte à une traduction commune complexe, voire antagoniste entre Etats membres, de la notion d'intérêt général. A travers les principales étapes des luttes syndicales européennes en faveur des services publics, l'argumentaire propose en particulier d'approfondir la notion de services sociaux d'intérêt général (SSIG). Cette approche historique de la relation service public/intégration européenne met en exergue les questions soulevées par les traités TAFTA-TTIP, CETA et par le TISA-ACS dans le cadre de l'OMC. L'universalité des principes constitutifs des services publics et leurs modalités d'intégration à la mondialisation est interrogée en conclusion de cette intervention.

3.2. Travaux :

3.2.1. Conclure sur l'expérimentation de la Commission paritaire dans le Haut-Bugey : évaluer la contribution territoriale d'une instance professionnelle

Le dialogue social territorial dans le cadre d'exercice de la Commission paritaire du Haut-Bugey fut impliqué deux fois dans la présente recherche : la première lors de l'intervention de F. CANET, secrétaire général CGT de l'Union départementale de l'Ain lors du forum tenu le 12 novembre 2015 intitulé « Penser l'intervention syndicale en territoire » – présentée en première partie de cette étude – où de nombreux éléments d'analyse ont été donnés sur la constitution et l'action de la Commission paritaire du Haut-Bugey et sur son contexte social d'intervention ; la seconde à travers l'analyse du collectif de travail qui a choisi durant le cycle de 2015 de traiter les enjeux de la filière plasturgique de cette microrégion rhônalpine à partir des périmètres réflexifs et prospectifs proposés par la formation.

Pace qu'elle incarne une forme de dialogue social ayant comme périmètre d'action un espace géographique particulièrement identifié, un mémoire de recherche-action de seconde année en « Expertise des territoires, concertation et communication en environnement » (ECCE)[113], soutenu financièrement dans le cadre de l'étude IRES-CGT/LADYSS eut comme cadre d'analyse l'expertise croisée entre les représentations sociales et spatiales de la filière de la

[113] Ce mémoire a été soutenu en septembre 2015 par Kevin Denis, à l'Université Paris 8.

plasturgie et le projet prospectif de territoire essentiellement impliqué dans le SCOT du Haut-Bugey, dont l'étude Diagnostic, le projet d'aménagement et de développement durable (PADD) et le document d'orientation et d'objectifs (DOO) ont été rendus public entre 2013 et 2015-2016. La majorité des éléments d'analyse que nous présentons dans cette partie conclusive au cycle 2015, est extraite de l'enquête de terrain réalisée auprès des acteurs locaux, qui a tenté de mesurer la contribution proprement territoriale de cette instance paritaire. Il s'agissait prioritairement d'évaluer les convergences d'objectifs sociaux, économiques, territoriaux, voire environnementaux entre deux communautés de projet : la CPHB et les élus producteurs d'un « projet de territoire » dans le bassin de vie du Haut-Bugey.

3.2.2. Une surdétermination de la Commission paritaire du Haut-Bugey comme instance de projet territorial ?

Dans ses objectifs initiaux basés sur la gestion des emplois, des compétences, des conditions de travail, de la mobilité professionnelle dans le bassin d'emploi, et la nécessité d'installer à l'échelle locale une plate-forme de concertation sur les stratégies des entreprises d'une filière hautement fragilisée, la CBHP correspond étroitement à la forme originelle d'expression du dialogue social territorial en France.

Le rapport WALTER, déjà cité, publié en 2009 par le CESE décrit ainsi le *premier cercle* d'action du DST « agissant entre partenaires sociaux sur les questions d'emploi, de travail, de formation et de santé au travail dans le cadre de commissions paritaires locales ».

Les instances régionales ont parfois spécifiquement désigné le processus de concertation dans la Plastic Vallée et l'action de la CPHB « de dialogue social comme remède à la crise »[114].

Impliquant également les acteurs des instances déconcentrées et décentralisées de l'emploi et de la formation et les élus de l'intercommunalité du Haut-Bugey, la CPHB est ainsi majoritairement appréhendée comme une commission paritaire de forme classique mais dont la singularité réside dans la très forte identité mono-industrielle de son territoire d'expression, la relation locale entre tissu productif local et territoire détermine en grande partie les représentations sociales de « l'espace vécu ».

Cette caractéristique locale semble entretenir une certaine confusion entre le champ réel d'intervention de la CPHB et une représentation occurrente d'une instance contributrice d'un véritable projet de territoire. Notre démarche à travers notre enquête de terrain était d'en évaluer les réalités objectives. Or il nous est rapidement apparu que la proximité entre le rôle

[114] Dossier « La région agit pour l'économie », 2012, p. 42.

économique et social de la filière plasturgique et le développement local tend aujourd'hui à être pensée à travers un ensemble de stratégies de diversification économique et d'intégration des aménités environnementales afin d'estomper progressivement – sur des horizons pluri décennaux – le caractère exorbitant du signifiant industriel dans l'identité locale.

Sur cette évolution remarquable récente, l'analyse d'une première préfiguration (document diagnostic) du SCOT du Haut-Bugey produit en 2013[115] – notons que la CPHB n'y est pas mentionnée – apporte un éclairage prospectif de grande valeur stratégique.

Cette construction réflexive sur un Haut-Bugey moins dépendant de son système productif plasturgique ne minorise pas l'intérêt d'évaluer comment le dialogue social territorial peut contribuer à la fois au progrès social et au projet territorial local.

3.2.3. Diagnostic

3.2.3.1. L'analyse opérationnelle du couple employabilité-mutations industrielles locales comme socle du dialogue social territorial

Comme les travaux du groupe de travail sur le Haut-Bugey l'ont précisé, les indicateurs sur l'emploi de la filière plasturgique du Haut-Bugey ont atteint à partir de 2009 un niveau préoccupant. A cette date, le Haut-Bugey représentait encore 60 % de l'emploi régional de la plasturgie, contre 40 % en 2012[116].

Pour construire les réponses adaptées à cette crise que traverse l'ensemble de la filière plasturgique haut-bugiste, une commission paritaire locale est donc fondée en 2009, sur les bases de conventions et diverses initiatives, en particulier syndicales CGT, menées depuis 1999.

Fédérant les partenaires sociaux – les organisations patronales et six syndicats – la Commission paritaire du Haut-Bugey (CPHB) implique, à travers un dialogue social, la constitution d'une réponse opérationnelle à la crise de l'emploi et de la formation professionnelle dans le territoire. Elle diffère ainsi des initiatives plus classiques, citons le contrat d'objectif emploi-formation (COEF), à travers la mise en œuvre d'une forme d'innovation sociale non limitée, ni dans le temps, ni dans des cadres d'objectifs prédéterminés. Cette mise en œuvre est initiée par la région Rhône-Alpes et la Direccte.

[115] La production des documents du SCOT, en particulier la phase nommée « diagnostic », le « projet d'aménagement et de développement durable », et le « document d'orientation et d'objectifs » (volet réglementaire) s'est déroulée de 2013 à 2016, avant enquête publique.
[116] Région Rhône-Alpes Direction de la Communication (2012), *La région agit pour l'économie*, Agence In Médias Res, Ferréol, Lyon, p. 42.

L'Etat et la région Rhône-Alpes sont ici deux acteurs centraux dans la *mise à disposition* d'un dispositif agissant pour une action concertée sur l'amélioration de la qualité de l'emploi et de la formation des salariés et des demandeurs d'emploi du Haut-Bugey. Les financements de la Commission sont en majeure partie alloués par l'Etat et la région.

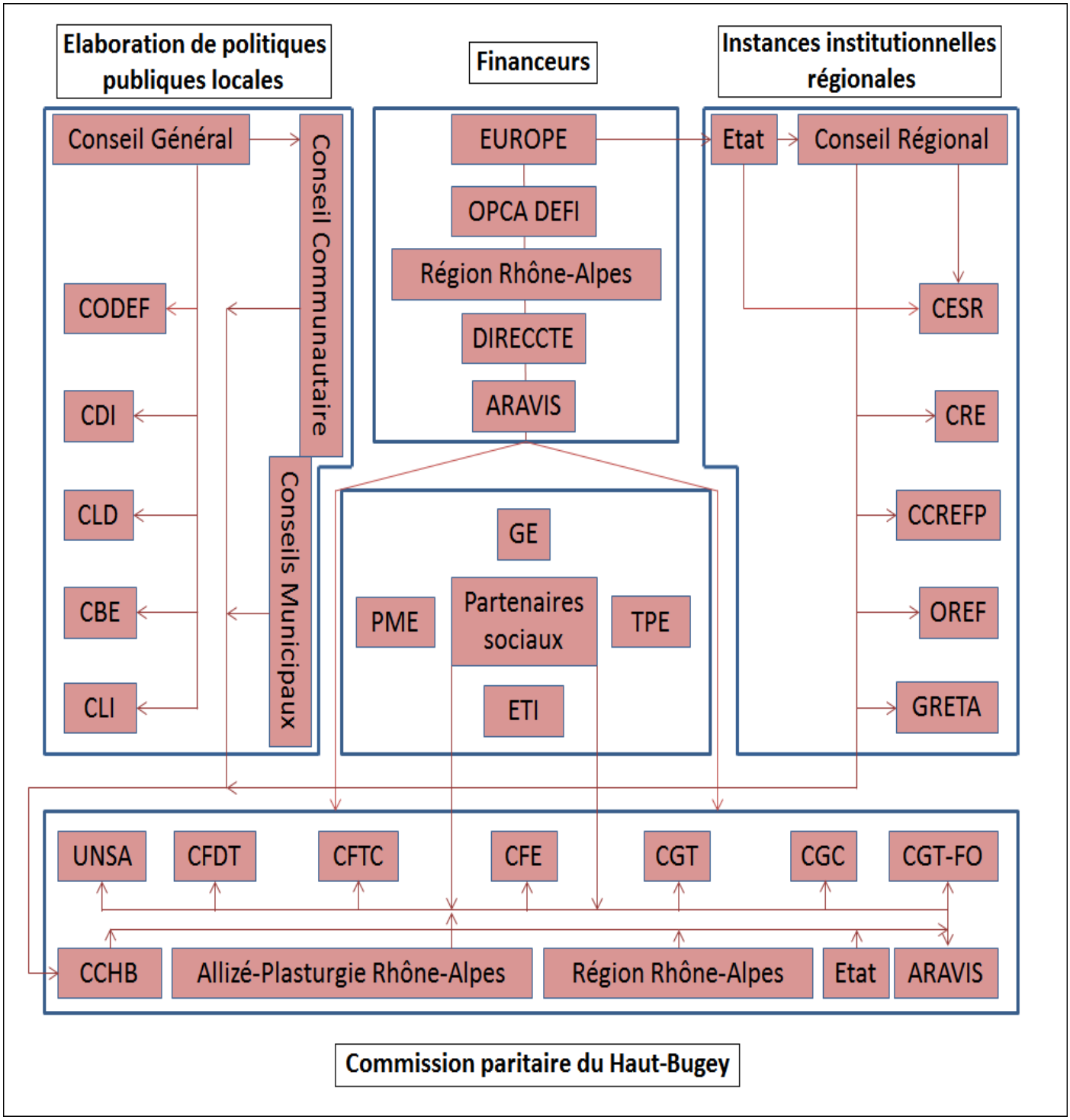
Les conditions de travail des salariés, la question de l'intégration des jeunes diplômés et la formation des seniors sont spécifiquement étudiées[117] en tant que domaines prioritaires.

Son premier plan d'actions concrètes est de permettre aux salariés en poste d'entrer en formation, remplacés durant cette période par des jeunes en CDI, qui à leur tour seront formés pendant 450 heures[118].

Intégrant des élus du Haut-Bugey, la CPHB a aussi comme vocation de tisser un lien durable public/privé avec les acteurs sociaux, économiques, politiques et industriels locaux afin d'agir collectivement en anticipation des besoins du secteur. Cette approche doit permettre notamment aux pouvoirs publics de territorialiser le dialogue social et de favoriser son intégration dans les politiques publiques locales et régionales (SRI-SI). Les actions concrètes en matière d'emploi et de formation proposées par la CPHB sont récentes. De 2011 à 2014, sa programmation a été organisée comme suit : production d'une réflexion en 2011, rédaction du programme d'actions en 2012, prévisionnel d'actions en 2013 et lancement des actions en 2014.

[117] Commission paritaire du Haut-Bugey, *Rapport d'étude sur la CPHB*, p. 10.
[118] Région Rhône-Alpes Direction de la Communication (2012), *La région agit pour l'économie*, Agence In Médias Res, Ferréol, Lyon, p. 42.

Le schéma ci-dessous tente de présenter son système d'organisation :



Supervisant ce plan d'action, la région a accordé la feuille de route de la CPHB avec celle de la SRI-SI. Cette transversalité permet d'intervenir au premier plan en faveur des TPE, PME et ETI (entreprise de taille intermédiaire). Les premiers effets du traitement sont manifestement la sauvegarde des emplois les plus fragilisés.

Comme F. CANET l'a rappelé lors du forum « Penser l'intervention syndicale en territoires », la mise en place par la CPHB en 2012 d'un groupement d'employeurs permettant d'ouvrir le bassin d'emploi à de nouvelles formes de mobilité professionnelle associée à une sécurisation des parcours et à une reconnaissance des compétences entre employeurs, en lien avec l'offre de formation, est évaluée comme un progrès social immédiatement contributif au développement territorial.

Pour le Haut-Bugey, l'implication du travail de la CPHB sur les dynamiques territoriales du bassin reste néanmoins complexe à évaluer, mais le ralentissement du déclin démographique observé depuis 2012, la préservation des services publics menacés de fermeture, en particulier la sauvegarde de lits de médecine au centre hospitalier d'Oyonnax, de la crèche familiale, et le sauvetage d'un service régulier des TER, participent à conforter le sentiment local d'une cohésion territoriale toujours fragile mais qui reste fortement dépendante de l'identification régionale et nationale de l'attractivité du pôle de compétitivité de la plasturgie.

En agissant prioritairement dans le domaine de la formation professionnelle et de l'employabilité, l'action de la CPHB a soulevé l'un des enjeux centraux de la transition industrielle du secteur plasturgique local. Or cette action concertée ne s'est pas imposée comme une évidence dans le territoire du Haut-Bugey avant la constitution de la CPHB. Les enjeux identifiés d'un « mal développement » local n'ont pas été associés immédiatement aux nécessités de la mutation du secteur, malgré le faible niveau local de qualification : 27,2 % de la population adulte ne possède aucun diplôme contre 17,5 % dans l'ensemble de la région Rhône-Alpes (RADAR Haut-Bugey, 2013). Depuis une vingtaine d'années, l'offre de formation a cependant été progressivement revue. Les lycées professionnels du territoire, proposent en particulier un panel de formations plus diversifiées, créant de nouvelles spécialités au sein d'une même activité. Le centre d'apprentis d'Oyonnax (CFAO) propose un bac pro, deux BTS et une licence pro liés à la plasturgie, contribuant, aux côtés d'une unité de l'INSA Lyon implantée à Bellignat, à une structuration territoriale d'un enseignement supérieur absent dans le nord de l'Ain qui doit significativement participer à l'amélioration de l'emploi local.

Entre 2008 et 2012, le Haut-Bugey a perdu 611 emplois. Cette décroissance s'accompagne d'une disparition d'entreprises plus élevée dans le Haut-Bugey que dans le reste des tissus productifs rhônalpins. Ce point est particulièrement souligné dans le rapport de l'Observatoire RADAR qui précise que « la réduction des effectifs s'explique en partie par une démographie d'entreprises pas du tout dynamique sur le Haut-Bugey. En effet, les trois dernières années (2010-2012), les défaillances ou les cessations d'entreprises sont cinq fois plus nombreuses que les créations. Ce manque de dynamisme provient d'abord d'un déficit de créations puisque le

Haut-Bugey représente moins de 3 % des nouvelles entreprises de plasturgie en France, proportion très insuffisante pour maintenir la part de marché du territoire dans la plasturgie française » (RADAR, Haut-Bugey, 2013). Pour le Haut-Bugey, il s'agit prioritairement d'adapter l'offre de formation aux mutations qui affectent l'industrie de la plasturgie, mais aussi les autres secteurs souvent dépendants de la filière comme la métallurgie.

La densification du dialogue social « intra-plasturgie » doit donc être idéalement envisagée comme une passerelle pour l'action publique territoriale. Mais les élus locaux restent peu convoqués de ces processus endogènes à la filière.

3.2.3.2. Le dialogue social sectoriel et la dimension territoriale de l'action syndicale

La Commission a été initialement créée dans le but de pallier au déphasage croissant dans le bassin d'emploi du Haut-Bugey entre offres et demandes d'emplois qui implique une action collective concertée sur la formation professionnelle à l'échelle du bassin. Ses objectifs connexes sont de structurer un axe social et économique au projet de territoire par l'intégration d'un dialogue social contributif au développement industriel local, en particulier dans l'accompagnement des systèmes productifs locaux que l'économiste J. PERRAT de l'Adees Rhône-Alpes, instrument d'expertise économique de la CGT, convoque dans le Haut Bugey comme « un complexe territorialisé de compétences à la fois techno-productives et institutionnelles » (Perrat, 2012). La démarche de la CPHB doit ainsi contribuer à répondre à des enjeux sociaux et économiques locaux fonctionnant en inter connectivité, en particulier dans la relation emploi/qualification/montée en gamme/innovation technique et sociale/RSE…

Cet engagement est lié à son exercice sur des temps longs et dans une stabilité institutionnelle qui doit permettre la mise en œuvre de ses actions concertées. Mais depuis 2009, la baisse d'attractivité du secteur industriel a amplifié les migrations des personnels qualifiés sécurisant leur emploi, en particulier en direction de Lyon et de la Suisse[119]. Les entretiens que nous avons mené sur le terrain en 2015 évoquent pour les emplois les plus qualifiés, entre 12 et 24 mois de salariat avant une mobilité professionnelle vers les grandes villes de proximité – Lyon, Genève, Bourg-en-Bresse ou encore Villefranche-sur-Saône, pour les villes les plus citées. La discussion informelle nous a révélé que « pour vivre dans le Haut-Bugey, il faut y être né ! », et que « peu mobile, la main-d'œuvre locale en demande d'emploi reste majoritairement en déficit de qualification ».

[119] http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter9 Consulté le 08.07.2015 à 09h26.

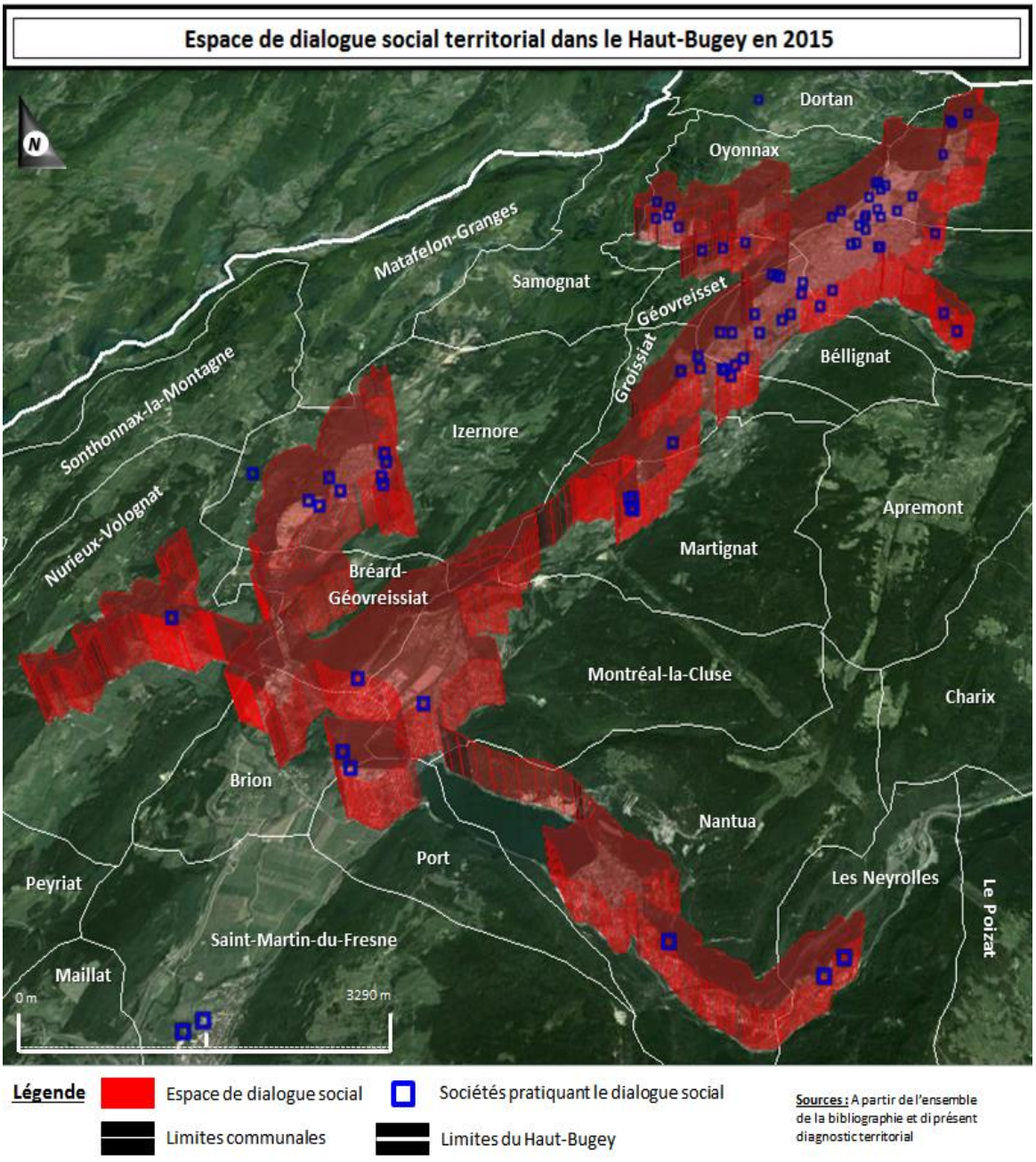
Dans le Haut-Bugey, 12 communes sur 37 possèdent un taux de chômage supérieur à 10 % en 2011. Parmi celles-ci, sept concentrent en moyenne 18 % de l'activité industrielle dans leur balance économique.

Le positionnement pris par la CPHB réside dans la conception d'outils innovants visant à anticiper l'alternance des crises entre les différents secteurs de la filière. L'objectif est alors d'agir sur les compétences en offrant aux salariés un niveau de formation égal ou supérieur à celui de la concurrence européenne. En particulier, la création d'un *passeport de compétences* tenu à jour[120], dote le salarié d'une forme locale de *sécurité professionnelle* dans ses capacités d'orientation interentreprises et intra-professionnelles. Le salarié a désormais la possibilité de changer de métier au sein d'une même filière, cette mobilité professionnelle devant limiter dans le temps les pertes d'emplois. L'année 2015 marque l'essai de ce *prototype* de formation qui relève explicitement d'une forme d'innovation sociale qui reste au niveau national à l'état de débats institutionnels sur la mobilité et la sécurisation des parcours professionnels.

3.2.3.2.1. Evaluation des apports du dialogue social dans les processus territoriaux locaux.

Les entretiens réalisés à partir de notre terrain d'enquête du Haut-Bugey semblent conforter l'ancrage du dispositif dans son territoire d'expression. Son caractère expérimental ressort nettement des échanges avec une conception partagée d'un chantier à la fois récent et en recherche de co-construction entre la filière et son territoire. La question de l'insertion et de « l'employabilité » des jeunes, quel que soit leur niveau de qualification, est au cœur de la reconnaissance des actions de la CPHB. Les mobilités professionnelles, cruciales au bon fonctionnement du bassin de vie et de sa sphère emploi, en particulier grâce au *pass formation* considéré comme l'une des réussites de la CPHB, apparaissent localement bien identifiées – notons que ce dispositif a fait l'objet de plusieurs articles dans la presse locale. Lors de nos entretiens, nous avons constaté que les organisations patronales et syndicales, les élus rencontrés, les associations et les salariés ne projettent pas la même perception du dialogue social territorial. Certains ignoraient au sein même du secteur plasturgique local ce que signifiait cette expression. Après explications du cadre d'exercice de la CPHB, beaucoup étaient étonnés de savoir qu'il existait dans le Haut-Bugey une forme pionnière d'instance collégiale construite par la Commission paritaire.

[120] http://www.cphb.fr/wp-content/uploads/2015/04/mode-emploi-passeport-de-competences-cphb.pdf Consulté le 08.07.2015 à 10h06.



Dans les entretiens ciblés sur les acteurs patronaux, la question posée d'un dialogue social territorial comme *producteur de compétitivité* est majoritairement occultée par la conviction que « les collectivités territoriales et l'Etat ne soutiennent peu ou pas les stratégies locales en termes de redynamisation du bassin d'emploi et de mise à contribution d'aides, de subventions aux acteurs économiques locaux ». Mais notre enquête relève néanmoins que le CPHB tend à institutionnaliser l'existence d'une coalition d'acteurs locaux considérée comme une contribution positive pour le bassin d'emplois.

Notre enquête évalue néanmoins la permanence, malgré l'existence de la CPHB, d'un triple déficit de concertation : entre représentants syndicaux, entre représentants patronaux et syndicaux, et entre les élus et représentants syndicaux et patronaux. Au niveau de la sphère syndicale, l'appui des acteurs patronaux au dialogue social territorial est souvent considéré comme « inexistant ». Lors de rencontres avec des délégués CGT, regroupés dans les locaux de la maison des associations d'Oyonnax, le bilan est le même : « On est dans le constat permanent : le dialogue est restreint au sein même de leurs réunions. » En particulier, hors exercice de la CPHB, les rencontres entre syndicats et patrons ne sont pas systématiques dans le territoire, malgré la proximité géographique des acteurs.

A la demande des syndicats, des temps de dialogue sont régulièrement organisés avec des responsables de la communauté de communes du Haut-Bugey, ce qui est porté au crédit de la CPHB « comme un cadre qui a permis localement des pratiques de dialogue peu courantes dans la région ». Pour les militants syndicaux rencontrés, l'action syndicale est évaluée comme « plutôt limitée », en particulier en raison du nombre d'entreprises de moins de 10 salariés et d'une histoire locale « jugée complexe » avec la présence historique « d'un petit patronat de combat ». Lors de nos entretiens la plasturgie reste pour la majorité des acteurs interrogés, l'activité structurante du territoire dans une relation forte et collective à une patrimonialisation industrielle « qui peut survivre à la crise ». Le soutien européen semble évalué de manière « très modéré » par les responsables d'entreprise rencontrés, et la répartition des aides est jugée « sporadique sur Oyonnax ». Monsieur Ferry, fondateur de la société familiale *Moules Ferry*, confirme ne jamais avoir bénéficié d'aides européennes quelconques par l'intermédiaire de la région : « La modernisation de mon système productif s'est faite sur des investissements personnels. Il a fallu s'endetter pour tenir tête à la concurrence. Les aides, on ne les demande plus depuis un long moment. Ne parlons même pas des aides de la collectivité. »

Au niveau du tissu productif plasturgique, « les petites entreprises ne parviennent pas à obtenir des aides pour le financement de leurs systèmes de production, aides aussi bien locales qu'européennes ». Un chef d'entreprise plasturgiste réagissant à notre remarque sur les fonds européens s'est exclamé entre ironie et dépit : « Ah, parce qu'ils existent encore ? Quant au local, ils ont cessé de longue date de solliciter les pouvoirs publics, le dialogue a même été rompu lorsque les chiffres du rachat du stade Charles-Mathon d'Oyonnax ont été rendus publics. On n'a pas vraiment compris dans les petites entreprises, la priorité de l'investissement public local. »

Pour un plasturgiste, un outil système automatisé vaut 400 000 euros en moyenne, soit un investissement amorti en plus ou moins cinq années, pour une durée de vie de 10 à 15 ans, sachant que plusieurs de ces machines sont nécessaires à faire tourner une chaîne de production.

Nous avons visité l'atelier de la société Moules Ferry. Nous y avons dénombré 11 de ces systèmes, équivalents à un coût de 4 400 000 euros HT d'investissement. Or, la plupart des petites et très petites entreprises du bassin « doivent redynamiser leur activité par des investissements massifs sur leurs modèles de production ». Syndicalistes et dirigeants convergent vers une carence de l'investissement industriel qui interroge « les critères de sélectivité du système bancaire au soutien des TPE.PME y compris à travers l'investissement public. »

L'essentiel du tissu plasturgique local regroupe des petites et des très petites entreprises familiales, se transmettant de père en fils depuis trois générations pour les plus anciennes. Ce canevas de TPE est particulièrement vulnérable aux mutations du secteur et aux évolutions du marché et des matières premières. Pour la majorité de ces TPE, la crise de la plasturgie reste un dénominateur identitaire local commun de la dernière décennie. Malgré un vieillissement des systèmes de production depuis la fin des années soixante-dix, nous rappelons que sur Oyonnax, 60 % du parc de la plasturgie est vétuste, la plasturgie oyonnaxienne reste toutefois considérée par certains dirigeants de moyennes entreprises comme « parmi les plus performantes en Europe, des procédés innovants sur le plan mondial sont développés chez nous, et la filière a un avenir sur Oyonnax ».

Pour les dirigeants d'entreprises interrogés, le pôle de compétitivité est fortement contributif d'une conviction prospective d'un développement industriel local, malgré l'hypothèse « d'un pôle réduit à la recherche et au développement, mais où il n'y aura plus de production ». Cependant, la maîtrise des formes de l'innovation, en particulier dans la relation innovation technique/innovation sociale ne semble pas acquise par la plupart des acteurs interrogés en particulier syndicaux. Les maux sociaux liés aux conditions de travail ont animé les premiers entretiens. Ainsi, la fréquence des arrêts maladie des salariés ou la difficulté à maintenir en poste après formation les jeunes diplômés – un sur dix après son contrat d'apprentissage – ont été les éléments témoignant du paysage professionnel local.

3.2.3.3. Dialogue social et dialogue territorial

L'implication de la CPHB comme contributrice au développement du bassin provoque un questionnement majoritaire sur les perspectives proposées, en particulier : *participe-t-elle au projet de territoire ?* Se réduit-elle à la formalisation de constats et de préconisations ou est-elle porteur de solutions de développement ?

Sur ce thème, le développement d'une politique industrielle territoriale n'est pas envisagé sans « un développement solidaire du territoire ». Lors d'un entretien à la maison des associations

d'Oyonnax, nous avons questionné un représentant syndical « sur l'appui de la communauté de communes du Haut-Bugey à la création d'une stratégie de dialogue social territorial ». Sa réponse fut que : « Ce sont des rois de la communication. Ils font des belles plaquettes. On ne peut pas leur reprocher ! » Parallèlement, lors d'un entretien à la communauté de communes concernée, le propos d'un élu fut de pointer la permanence d'une hiérarchie dans la constitution du dialogue territorial entre représentations syndicales et patronales et les élus de la communauté de communes.

Selon cette lecture, le rapport entre acteurs de la CPHB est jugé « bancal » par l'élu interrogé. L'évaluation des interactions entre représentants syndicaux et patronaux et élus semble suivre un dispositif de *demande-réponse* au détriment d'une logique de coproduction d'un projet commun, les représentants syndicaux sollicitant les élus dans une logique de soutien au projet, voire de relais des politiques publiques territorialisées à l'échelle locale. Les élus interrogés semblent se satisfaire « d'un rapport de sollicitation », mais jugent très majoritairement leur implication « insuffisante ».

Cette lecture est confirmée en 2013 par l'observatoire de la plasturgie RADAR Haut-Bugey dans son évaluation de la « qualité des relations de la filière avec les collectivités territoriales (élus et techniciens) », en précisant que « ces relations peuvent être qualifiées *d'indifférence réciproque* à 58 %, de *contacts sporadiques* à 17 % et *de relations de qualité* à 23 %, et de *mauvaises relations* à 2 % ».

L'articulation entre dialogue social territorial et projet de territoire semble dès lors particulièrement déficitaire dans un contexte de Troisième décentralisation qui renforce massivement le poids des intercommunalités. La création par fusion, le 1er janvier 2014, d'une communauté de communes du Haut-Bugey correspondant au périmètre du bassin de vie et d'emploi, lui confère aujourd'hui un pouvoir accru de décision et de planification transcrit dans des documents prescriptibles de type PLUI et SCOT.

La contribution des acteurs intercommunaux depuis les lois MATPAM et NOTRe dans le développement local doit être réévaluée en lien avec les nouvelles compétences régionales et leurs déclinaisons territoriales. En 2013, la proposition de nouveaux enjeux prioritaires de développement durable et de diversification économique à fort impact foncier contenue dans le volet *diagnostic* du SCOT Haut-Bugey tend en particulier, à opposer l'identité territoriale mono-industrielle à de nouveaux axes de valorisation économiques du territoire. L'analyse parallèle produite sur la zone territoriale d'emploi-formation (ZTEF) du Bugey Plaine de l'Ain côtière la même année, confirme les six enjeux majeurs fixés sur les secteurs du développement local porteurs « de métiers d'avenir, et déclinés en leviers d'action » : les métiers techniques

(ndlr : dont les métiers de la filière plasturgique), les services à la personne, les métiers du sport et du tourisme, les métiers liés au développement durable et aux énergies renouvelables, les métiers de la filière bois, les métiers de la filière agricole.

Confinée au secteur de la plasturgie, l'action de la CPHB en matière de dialogue social territorial semble ainsi au cœur de puissants et contradictoires champs de forces locaux malgré une appréhension des fragilités du bassin d'emploi par l'ensemble des acteurs que l'on peut qualifier d'homogène : les élus locaux constatent « le repli des entreprises au capital important vers le Lyonnais, le Genevois et hors Europe, et un départ très préoccupant des jeunes diplômés vers l'extérieur du territoire, y compris ceux formés dans nos centres d'apprentissages ». Une interrogation centrale accompagne ces témoignages à l'heure où la plasturgie dans le Haut-Bugey est soumise à un croisement générationnel : l'attractivité du territoire fait défaut et l'avenir du pays ne peut plus être porté par les seules industries plasturgiques ou métallurgiques, à l'image des processus engagés dans le Jura voisin.

3.2.4. Plasturgie et Haut-Bugey, le temps des concurrences ?

3.2.4.1. La question foncière

Les communes du Haut-Bugey sont aujourd'hui confrontées à une tension foncière qui ne résulte plus seulement d'un phénomène d'extensification foncière des entreprises locales issu de périodes de croissance industrielle.

La disponibilité du foncier doit désormais être évaluée en intégrant un phénomène de périurbanisation engagé dès les années 1970 dans l'ensemble du territoire, notamment dans la couronne de l'aire urbaine d'Oyonnax. Dès 1973, la commune d'Oyonnax absorbe deux hameaux de la commune de Veyziat et fusionne avec celle de Bouvent. Le besoin de réserve foncière était une nécessité pour la ville-centre du Haut-Bugey.

Pour le Conseil communautaire de la communauté de communes du Haut-Bugey, l'assèchement foncier à l'échelle du bassin d'emploi augmente aujourd'hui l'appréhension quant au risque de délocalisation des entreprises[121]. L'élaboration locale d'une stratégie de maîtrise de l'espace, y compris de l'espace industriel, tend à la densification du tissu productif. Ce diagnostic est problématique pour la communauté de communes qui souhaite poursuivre le développement de son pôle de compétitivité. Par ailleurs, la pression de la concurrence

[121] Le président P. Cracchiolo, *Département de l'Ain-Communauté de communes d'Oyonnax plan local d'urbanisme*, Communauté de communes d'Oyonnax, Rapport de présentation-Territoires, pièce n° 2, p. 35.

française et européenne exercée sur les entreprises invite les élus locaux à trouver dans l'urgence des disponibilités foncières pour leurs zones d'activités économiques.

Selon *le projet d'aménagement et de développement durable* (PADD) du SCOT Haut-Bugey, la réhabilitation d'anciennes friches industrielles ne peut potentiellement ouvrir que quatre hectares d'espace à réindustrialiser[122]. Mais le gabarit des sites ne facilite pas leur requalification, dans la mesure où l'évolution des structures industrielles nécessite aujourd'hui des surfaces plus importantes pour une production fortement automatisée dont le modèle de configuration spatiale répond à des nouveaux schémas organisationnels.

Le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI) révèle la volonté de protéger le tissu industriel historique, en particulier celui constituant le pôle plasturgique, et l'ambition locale confirme, au-delà de la protection de la filière, la volonté de hausser le niveau d'attractivité du pôle à un niveau de compétitivité *a minima* européen[123].

Le schéma de cohérence territorial du Haut-Bugey (SCOT), document territorial de planification à l'échelle du bassin de vie intercommunal, apparaît désormais comme l'outil de planification du territoire puisqu'il s'impose comme « prescriptible » dans ses orientations stratégiques aux PLU intercommunaux et communaux C'est donc ce document qui encadre aujourd'hui le développement foncier du pôle de compétitivité de la plasturgie, coordonnant les actions d'aménagement du territoire en question[124]. Il régit sur 15 ans[125] l'utilisation optimale du foncier, tout comme l'organisation des réseaux autour du pôle de compétitivité.

L'observatoire RADAR Plasturgie déjà cité, précise dans son rapport de 2013 sur *la problématique du foncier* que « la disponibilité de foncier à vocation industrielle est l'un des points faibles du Haut-Bugey. Cela peut se révéler un frein pour le développement des établissements industriels du territoire ou pour l'implantation d'entreprises venant de l'extérieur. Entre les deux années d'observation, la situation semble s'être un peu améliorée, des solutions ont été apportées à plusieurs entreprises avec des problématiques de foncier ».

Le rapport ajoute que « la compétitivité financière de l'implantation des établissements sur le plan du coût des locaux et de la fiscalité est en grande majorité considérée comme compétitive par les dirigeants d'entreprises ». En conclusion sur ce volet foncier, le rapport RADAR Plasturgie note que « l'ancrage des entreprises étant très fort dans le Haut-Bugey, la plupart des

[122] SCOT Haut-Bugey (2014), *Elaboration du SCOT du Pays du Haut-Bugey Diagnostic et enjeux du territoire*, janvier, p. 156.
[123] Le Président P. Cracchiolo, *Département de l'Ain communauté de communes d'Oyonnax plan local d'urbanisme*, Communauté de communes d'Oyonnax, Rapport de présentation-Territoires, pièce n° 2, p. 45.
[124] http://www.cc-hautbugey.fr/schema_de_coherence_territoriale_scot.html Consulté le 08.06.2015 à 11h00.
[125] http://www.cc-hautbugey.fr/planification_scot_et_plui_.html Consulté le 08.06.2015 à 11h03.

dirigeants ont du mal à avoir un avis tranché sur la question : ils ne se comparent pas du tout à d'autres zones géographiques ».

3.2.4.2. Quelle stratégie de réduction du risque d'un tissu industriel local mono-spécifique : vers un Haut-Bugey post industriel ?

Pour les élus interrogés lors de notre enquête, la mobilisation de l'innovation, de la recherche et de la formation professionnelle dans la zone d'emploi du Haut-Bugey-Oyonnax doit être contributive d'une politique concertée entre acteurs locaux de réduction du risque de devenir un bassin « mono-spécifique », c'est-à-dire uniquement articulé autour de l'activité plasturgique. Dans le bassin, les autres établissements industriels sont historiquement liés aux plasturgistes, en particulier dans la conception et la maintenance d'équipements outils-systèmes, ce qui implique un champ dynamique de vulnérabilité ou de croissance croisées. L'Insee précise ainsi dans son étude de 2013 sur cette interactivité, une perte d'emplois, entre 1999 et 2009, de 900 postes dans la fabrication de produits plastiques et 700 dans la filière métallurgique.

Cette perméabilité industrielle locale inter-filière permet aussi d'établir un réseau de coopérations particulièrement réactif, qui reste un moteur du développement industriel local, et un facteur d'innovation technique mis en avant par les acteurs de la filière.

Cette proximité doit en particulier faciliter la conception de projets collaboratifs visant à développer la recherche et la conception de procédés innovants ciblant les produits de montée en gamme en capacité d'investir de nouvelles filières comme le médical (prothèses organiques). Ces dynamiques contribuent notamment à créer des besoins directs en salariés de plus en plus qualifiés, associés au développement de nouvelles technologies de conception et de production. Soulignons que cette proximité de compétences ouvrant à une nécessité de projet syndical CGT transversal a été convoquée dans l'analyse prospective du groupe de travail du Haut-Bugey lors des restitutions orales de la première et seconde session.

En considérant les conséquences de la crise de 2008 sur l'ensemble de l'activité du bassin, les acteurs politiques du territoire ont engagé une réflexion commune sur un modèle de développement local moins dépendant de la filière plasturgique.

Pour appréhender les stratégies de reconfiguration structurelle du tissu économique haut-bugiste, il convient d'évaluer les corpus de mesures en cours d'application. Depuis 2008, la région Rhône-Alpes s'est engagée dans une démarche de contractualisation entre le Conseil régional et les localités souhaitant s'inscrire dans des *projets de territoire*. Un plan d'actions a

été émis dans le récent Contrat de développement durable Rhône-Alpes du Haut-Bugey. Ce dernier préconise dans ses objectifs prioritaires la revitalisation de la filière bois[126], en perte de vitesse depuis plusieurs décennies mais porteuse de croissance et d'emplois. La *Note stratégique 2013* de la zone territoriale emploi-formation (ZTEF) du Bugey, Plaine de l'Ain Côtière affirme que le développement de la filière bois constitue pour l'ensemble du Bugey l'un des six enjeux majeurs identifiés sur le thème des métiers d'avenir « par le soutien de la création d'une formation supérieure ». Ce soutien à la filière bois comme filière d'avenir de l'économie locale doit permettre une sécurisation sur le plan économique, palliant aux éventuelles baisses d'activité de la plasturgie. Mais elle questionne la formation professionnelle locale car la filière dans son ensemble doit être restructurée.

Les singularités topographiques analysées plus tôt dans cette étude, n'ont pas permis aux agriculteurs de pouvoir diversifier leurs activités. En dépit d'une activité qui semble très ancienne dans le Haut-Bugey, l'agriculture ne représente que 0,58 % des actifs en 2011 (260 emplois, source Insee 2013) sur les 37 communes de référence. Typiquement, le modèle agricole haut-bugiste est fondé sur un mode de fonctionnement de type moyennes montagnes, les exploitations étant spécialisées dans l'élevage. Les cultures contribuent essentiellement à l'entretien des animaux élevés majoritairement pour la production laitière.

La question des mutations agricoles induites par les reconfigurations structurelles des espaces ruraux est devenue un nouvel enjeu économique et politique local.

L'élevage de montagne apporte des atouts non négligeables à un petit territoire comme le Haut-Bugey, en particulier par l'accompagnement agro-pastoral à l'entretien de ses paysages attractifs sur le plan touristique avec ses lacs, cours d'eau, plateaux et massifs forestiers caractéristiques du Bas-Jura. Cette présence agro-pastorale est aussi un facteur de développement de la biodiversité méso-montagnarde.

L'aspect productif doit également être intégré à ce profil agricole local.

Les fermes d'élevage réparties sur l'espace étudié élaborent des produits fermiers labélisés à forte identification touristique tels la Tomme, le Bleu de Gobet, le Chevret, le Montbéliard, le Morbier fermier et divers produits laitiers[127].

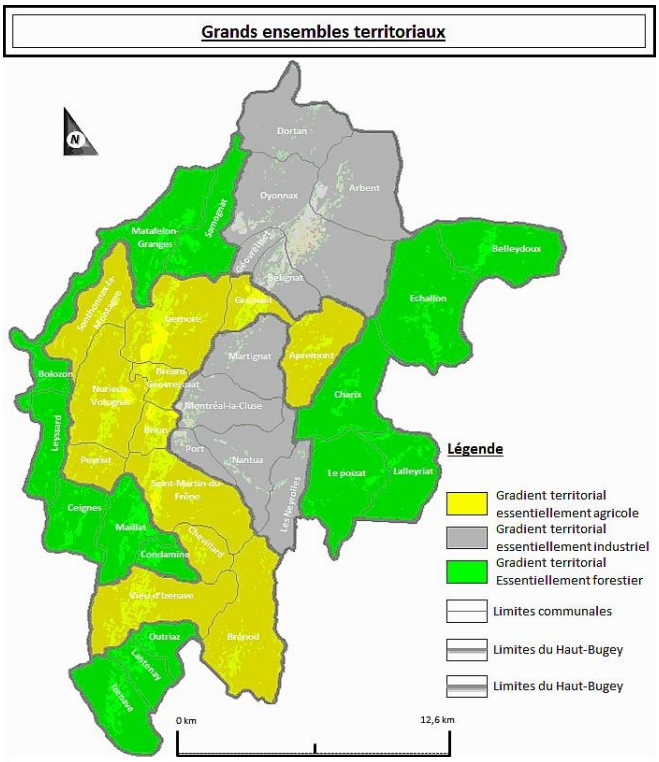
Les enjeux rapportés à l'activité agricole sont donc multiples et la crise de conversion de la plasturgie a indéniablement rénové localement l'intérêt économique du secteur agro-forestier.

[126] Montréal-La-Cluse/Matinale AEPV, 31 mai 2012, *Contrat de Développement Durable Rhône Alpes du Haut-Bugey*, Pays du Haut-Bugey, Région Rhône Alpes, p. 9.
[127] http://www.hautbugey-tourisme.com/francais/producteur-details.php?bp=5 Consulté le 26.06.2015 à 10h29.

A terme, les objectifs énoncés dans le SCOT du Haut-Bugey, tendent à favoriser un développement sylvo-agricole des communes rurales[128] sous tension de périurbanisation. La question de l'emploi liée à l'exercice des activités sylvicoles, agricoles et éco touristiques apparaît comme un atout à fort potentiel de développement au sein des analyses territoriales prospectives et prescriptives, or jusqu'à l'élaboration du SCOT Haut-Bugey, les perspectives liées à l'emploi dans l'espace rural considèrent le secteur comme une économie auxiliaire. L'essor de la plasturgie menant à une rente défavorable à l'activité agro-forestière.

La pérennité des exploitations est aujourd'hui questionnée au moment où les emplois dans la filière sont en baisse et le nombre d'exploitations diminuent[129]. Les engagements politiques passent notamment par la protection des terres les plus fertiles et le classement en zone de revitalisation rurale (ZRR) permettant la préservation des *surfaces de travail* (8 798 hectares en 2010[130]).

En 2010, l'Agreste Rhône-Alpes estimait que dans le Haut-Bugey, seul 30% des exploitations étaient professionnelles. La diminution du nombre d'exploitations entre 2000 et 2010 est estimée à 109 selon la même source. Les exploitations individuelles seraient les plus touchées. La conséquence directe réside dans une baisse d'exploitation de la surface agricole utile (SAU).



Cartographie des gradients phares du Haut-Bugey.

Ainsi, un nouveau gradient d'usage foncier se dessine entre le grand pôle d'Oyonnax et le petit pôle de Nantua, formant une lentille spatiale en forme de S. Elle regroupe les 12 communes suivantes : Apremont, Groissiat, Izernore, Santhonnax-la-Montagne, Bréard-Géovreissiat,

[128] SCOT Haut-Bugey (2015), *Schéma de Cohérence Territoriale Projet d'Aménagement et de Développement Durable*, avril, version provisoire, p. 35.
[129] *Idem*, p. 37.
[130] SCOT Haut-Bugey (2014), *Elaboration du SCOT du Pays du Haut-Bugey Diagnostic et enjeux du territoire*, janvier, p. 163.

Brion, Nurieux-Volognat, Peyriat, Saint-Martin-du-Frêne, Chevillard, Brénod et le Vieu-d'Izenave.

Sur la base du recensement agricole de 2010, nous comptons 105 sièges d'exploitations agricoles, contre 215 en 2000 selon le SCOT Haut-Bugey. Huit communes n'en possèdent aucun.

De manière progressive, les structures familiales s'intègrent dans des exploitations agricoles à responsabilité limitée (EARL) et des groupements agricoles d'exploitation en commun (GAEC).

Cette dynamique permet de pallier à la problématique de la transmission des surfaces agricoles tout en sécurisant l'emploi.

Cette trajectoire est lisible dans le SCOT Haut-Bugey qui implique le potentiel agricole comme l'un des moteurs de l'attractivité du territoire[131], misant sur des produits de qualité à haute valeur ajoutée et l'entretien des patrimoines paysagers.

La stratégie de développement économique du Haut-Bugey semble s'inscrire dans une logique de spécialisation locale. Ainsi, les 37 communes du territoire ont une affectation foncière de leurs espaces relevant d'une activité dominante, basée sur des facteurs historiques, en particulier industriels, sylvicoles et agricoles. La relation locale au foncier semble désormais liée à la mobilité, à la disponibilité et à une approche qualitative et conservatrice des espaces naturels.

Le Haut-Bugey revêt dans cette approche prospective un caractère « d'espace tampon » bénéficiant potentiellement de l'attractivité régionale des métropoles de Lyon et de Genève pour valoriser l'ensemble des ressources locales. Il est explicite dans le SCOT que l'approche patrimoniale du territoire abandonne progressivement l'identité industrielle du bassin pour valoriser un hinterland aux fortes aménités paysagères. Dans le Haut-Bugey périphérique, le SCOT local ne conçoit pas de développement prospectif sans travail collaboratif en partenariat avec les métropoles voisines. Selon ce document, tout objectif contraire conduirait au risque d'isolement d'un territoire[132] déjà marqué par un fort enclavement micro-régional.

[131] SCOT Haut-Bugey (2015), *Schéma de Cohérence Territoriale Projet d'Aménagement et de Développement Durable*, avril, version provisoire, p. 37.
[132] SCOT Haut-Bugey (2013), « Le diagnostic élaboration du diagnostic territorial et identification des enjeux », *Cahier de la concertation*, p. 5.

3.2.4.3. Dialogue social territorial, projet de territoire : un croisement nécessaire des compétences locales

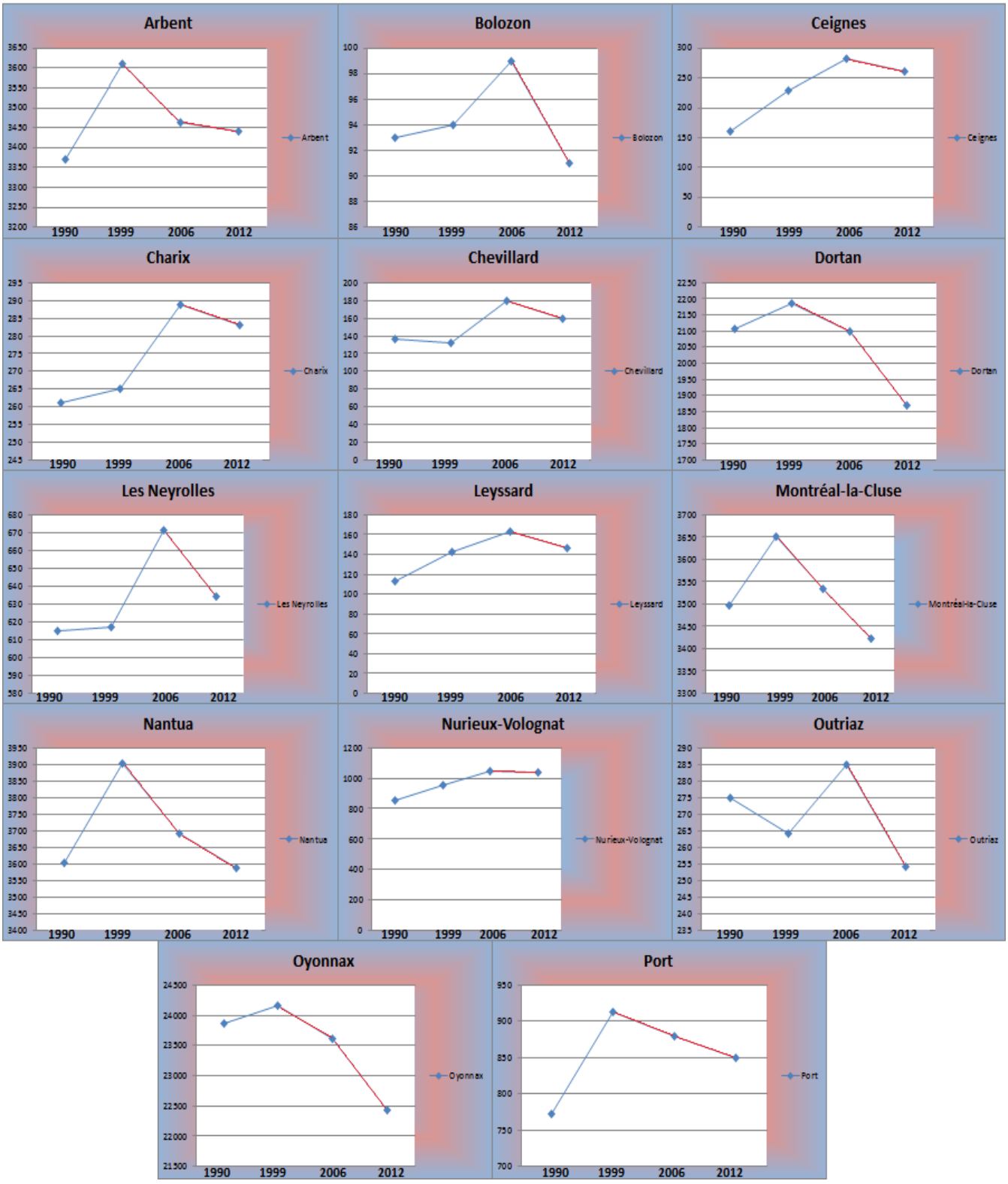
La présentation de ces éléments d'analyses croisées entre actions de la CPHB et projet territorial du Haut-Bugey semble évaluer la faiblesse de l'incidence de la commission paritaire sur le projet de développement du bassin de vie porté par les élus locaux.

La CPHB n'avait à ses origines comme objectifs « que d'échanger entre partenaires sociaux et de produire des avis propres à la filière de la plasturgie autour des thématiques liées au dialogue social, à la performance des entreprises, le développement de l'emploi et de la formation et la qualité de vie au travail des salariés » (CPHB, 2015). Parce que cette instance locale de concertation et de négociation a installé de nouvelles pratiques dans un territoire où historiquement le dialogue social était exsangue, la CPHB a pourtant, dans un contexte local particulièrement défavorable à l'innovation sociale, ouvert des pistes directement contributives à un projet de territoire particulièrement élaboré (SCOT) qui n'en mentionne toutefois pas les apports objectifs. Notre hypothèse empirique est donc de considérer l'apport proprement territorial de la CPHB dans *sa mise en culture* d'un dialogue social durable à l'échelle du bassin de vie et d'emplois. Les acteurs CGT qui sont intervenus dans le cadre de P & T sur l'action de la commission paritaire, ont soulevé la carence locale d'une coalition de projets entre systèmes productifs locaux et bassin de vie malgré la proximité des acteurs publics et privés et l'interaction des enjeux de développement.

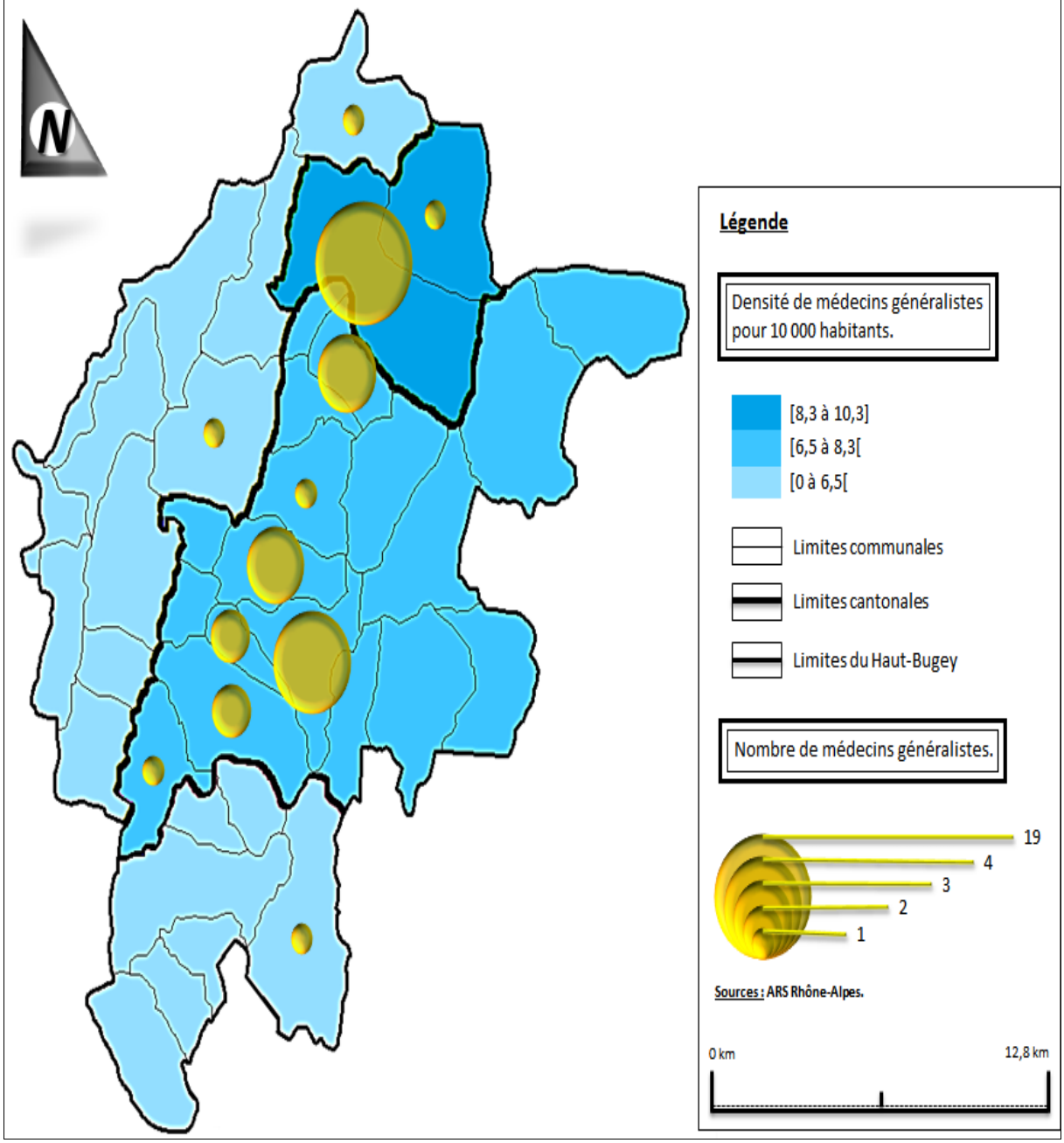
Pour P & T, ce retour d'expérience analysé sans concession, « consolide l'intérêt de produire une démarche syndicale alternative, interprofessionnelle et décloisonnée, portant à partir des compétences CGT, un véritable projet revendicatif dirigé vers les salariés, les usagers et les citoyens du territoire. Notre objectif de développement humain durable semble prendre ici tout son sens » (Debeir, 2015).

Annexe : Evolution démographique des communes entre 1990 et 2012

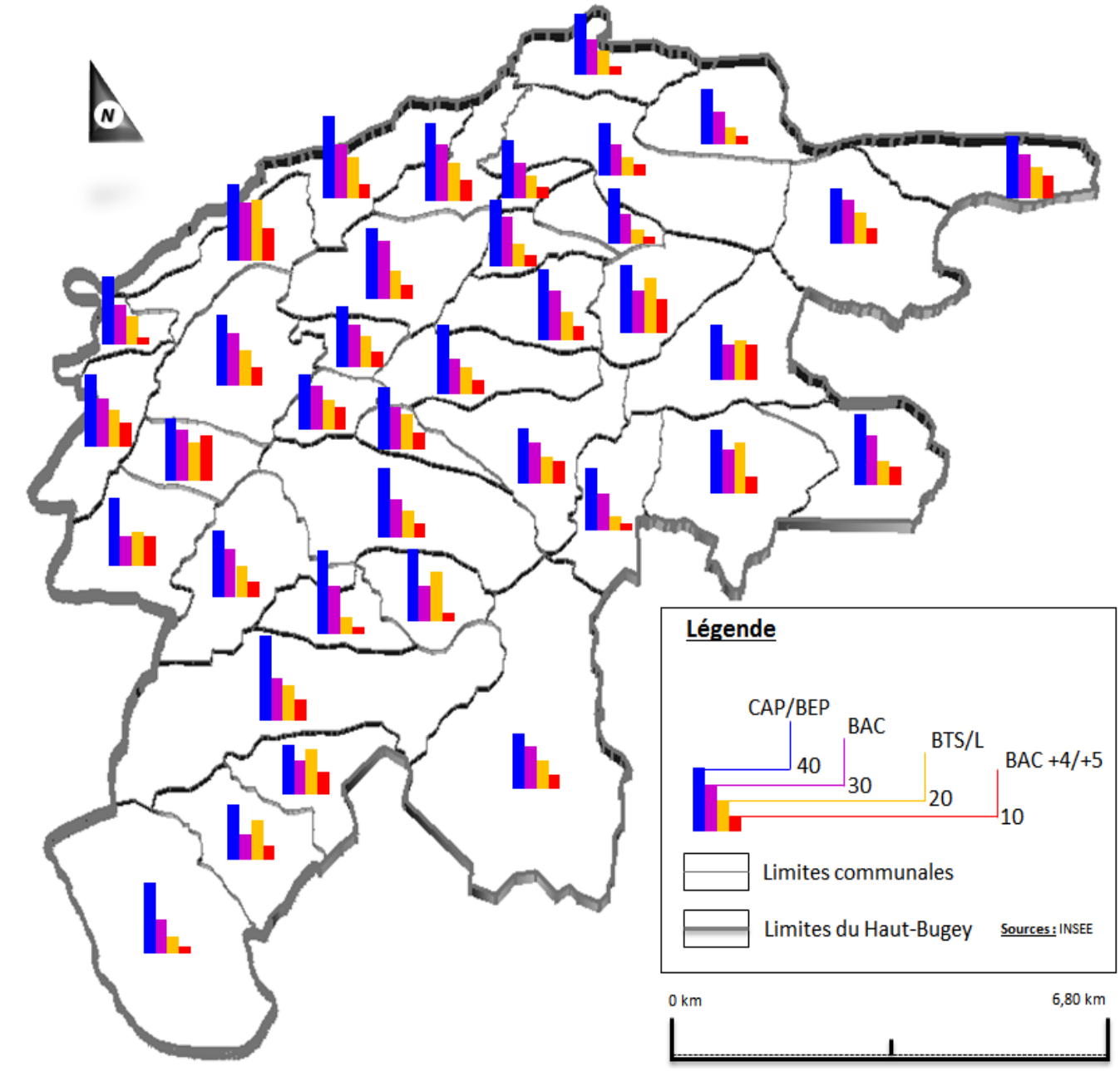
Trajectoire démographique de 14 communes du Haut-Bugey entre 1990 et 2012.



Répartition et de la médecine générale dans le Haut-Bugey.



Taux de diplômés dans le Haut-Bugey en 2011 anté et post BAC



Pourcentage de diplômés dans le Haut-Bugey par commune en 2011							
Communes	**Aucun diplôme**	**CEF**	**Brevet**	**CAP BEP**	**BAC**	**BTS/L**	**Bac +4/5**
Arbent	32,1	9,9	5,1	38,6	14,2	10	5,4
Apremont	10,3	10,7	6,6	35,8	15,5	17,7	12,2
Béard-G.	21,9	4,5	5,5	34,2	18,3	15,9	6
Belleydoux	10,5	8,9	8,5	34	19,8	14,6	10,5
Bellignat	27,9	8,4	6,3	33,6	16,1	10,8	7,4
Bolozon	15,6	7,8	7,8	33,1	18,2	15,6	5,2
Brénod	9,5	13,2	5,6	32,6	20,5	15,4	8,8
Brion	12,9	10,6	6,3	32,3	20,5	12,4	10,1
Ceignes	12,3	10,7	5,9	30,8	11,2	18,2	7,5
Charix	12,7	13,2	6,6	29,9	13,7	17,9	13,2
Chevillard	7,5	16,7	1,7	29,9	12,5	20	5,8
Condamine	10,6	11,1	6,3	29,6	19,6	8,5	5,3
Dortan	22,8	7	7,1	29,5	16	12,1	5,5
Echallon	8,6	9,5	6,1	29,5	21,4	18	9,7
Géovreisset	18,7	7,5	6,4	29,3	18,7	14	7
Groissiat	13,5	6,4	7	28,6	21,2	14,3	7,7
Izenave	10,4	22,4	2,4	28,6	16,8	10,4	4
Izernore	18,9	8,3	6,8	28,2	16,9	13,8	6,6
Lalleyriat	7	11	4,7	27,9	21,5	14	11
Lantenay	18,5	12,8	3,6	27,8	13,8	17,4	10,3
Le poizat	10,4	5,5	4,5	27,4	19,7	21	11,7
Les Neyrolles	29,8	11,3	7,7	27,3	14,6	7,3	4
Leyssard	9	7,4	4,9	27,2	18,9	16,4	13,9
Maillat	21,5	7,4	3,9	27,1	18,8	14,7	7,4
Martignat	19,8	7,6	5	27,1	19,3	13,8	6,3
Matafelon-Granges	6,1	13,5	3,6	26,9	20,8	16,6	6,7
Montréal-la-Cluse	31	8,5	5,8	26,9	13,7	8,6	5,3
Nantua	30,7	8,2	6,5	26,6	15,7	8,1	9
Nurieux-Volognat	15,6	9,6	6,1	26,2	18,2	14,4	6,5
Outriaz	21,8	7,3	4,7	25,4	16,1	20,7	7,8
Oyonnax	38,5	8,5	5,3	23,6	13,1	8	6,5
Peyriat	6,7	10,1	3,4	23,3	22,7	13,4	15,1
Port	18,8	11,2	6,8	23	15,3	12,5	8
Saint-Martin-du-Frêne	20,3	12,5	5,9	22,6	13,8	11,3	6,9
Samognat	11,1	7,3	5,7	21,8	19,1	14,3	9,4
Sonthonnax-la-Montagne	5,8	5,4	6,7	21,8	19,3	20,2	10,3
Vieu-d'Izenave	15,5	9,6	4,7	20,2	15,5	13,4	7,4
Moyennes	**16,61**	**9,77**	**5,6**	**28,33**	**17,32**	**14,21**	**8,15**

EN GUISE DE CONCLUSION

Défini tardivement, le titre de cette étude – « Le territoire, enjeu de la démarche CGT entre prospective et appropriation. Repenser les configurations revendicatives à l'aulne de la question territoriale » – reste un titre ouvert qui pouvait tout autant être formulé sous une forme interrogative, car cette étude aura tenté de détailler l'enjeu complexe que demeure, aujourd'hui encore, l'inclusion de la question du territoire à la fois dans un cadre doctrinal syndical CGT et ses modes d'appropriations militantes, et dans la diversité des démarches revendicatives mises en œuvre dans l'exercice d'un syndicalisme de proximité. Ce que le territoire incarne pour la CGT reste bien plus vaste et complexe qu'une simple dimension spatialisée d'une démarche revendicative que l'appareil syndical, dans la pluralité de ses composantes internes, évalue désormais dans une forme de consensus, comme un niveau pragmatique de l'action.

La formation Prospective et Territoires constitua au niveau confédéral un espace pionnier dans la CGT, et sans doute dans l'espace syndical français, où les enjeux liés à l'appropriation proprement territoriale des mutations sociales et productives furent exposés, approfondis et débattus à l'intérieur d'une structure pédagogique qui constitua autant un cadre d'apprentissage, un lieu d'expression des pratiques militantes et une matrice réflexive qui sédimenta sur ses huit années d'existence, une proposition cohérente sur « la place des territoires dans notre démarche syndicale » (Bertrand, 2014).

Ce lieu des expressions confédérales et militantes, unique dans la CGT, fut animé par les contributions de nombreux experts, la mise en commun des démarches revendicatives territorialisées à partir de travaux collectifs, et le jeu d'évaluation de la pertinence des analyses des stagiaires avec les grands témoins, qui constituèrent les temps principaux.

Durant les huit années de la formation qui ont été restituées par notre recherche, la formation a ouvert dans des contextes croisés de crise et de réforme, une arène de confrontation théorique et opératoire entre de nouvelles configurations territoriales issues des processus de décentralisation et de territorialisation des politiques publiques, des configurations productives liées en particulier aux effets de sélectivité, d'attractivité et de concentration des politiques françaises et européennes de spécialisations régionales, et la nécessité de penser dans le corps CGT de nouvelles configurations revendicatives par *une alternative de projet,* « au moment où la remise en cause de la hiérarchie des normes de la négociation collective nous oblige à reconsidérer les fondements de notre efficacité syndicale dans la production d'un nouveau rapport de force » (Debeir, 2015).

L’importance de la contribution de Prospective et Territoires dans le processus de territorialisation des enjeux syndicaux opéré par la CGT, en particulier depuis le 49e Congrès de Nantes de 2009 jusqu’au 51e Congrès de Marseille en 2016, ne peut pas être remise en cause : la formation fut inscrite formellement en 2014 comme l’une des instances confédérales où s’élaborent les propositions revendicatives qui doivent être débattues dans les congrès.

En coalisant la nécessité de penser le territoire comme *une opportunité syndicale de projet* à partir d’une démarche transverse et interprofessionnelle, et d’agir en prospective des mutations sociales et économiques, mais aussi institutionnelles, la formation a instruit le sens et la matérialité de la relation *syndicalisme et territoires* de la CGT. Cette approche transitionnelle de l’action syndicale questionne autant les dynamiques des mobilisations en interne, que la recherche de convergences entre actions collectives externes au corps syndical.

Le territoire, à la fois facteur de production et facteur de développement humain, est ainsi devenu, selon une approche pionnière de la CGT, l’objet d’une évaluation critique sur la nature et les modalités de son appropriation syndicale.

Au cœur d’une réorganisation territoriale de la République, ce fait syndical constitue un fait social important qui doit aujourd’hui être évalué dans sa capacité de projet et de mobilisation.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Albertini J.-B., 2006, « De la Datar à la nouvelle DIACT : la place des questions économiques dans la politique d'aménagement du territoire », *Revue française d'administration publique*, n° 119, pp. 415-426.

Allizé-Plasturgie Rhône-Alpes, 2013, « La plasturgie dans le Haut-Bugey informations économiques et stratégies : veille, analyses et prospectives », *Radar plasturgie*, 60 p.

Allizé-Plasturgie Rhône-Alpes, 2014, « La plasturgie dans le Haut-Bugey informations économiques et stratégies : veille, analyses et prospectives », *Radar plasturgie*, 32 p.

ARS, 2012, *Les investissements hospitaliers en Rhône-Alpes, améliorer la prise en charge et garantir la qualité de service*, Dossier, 20 p.

Askenazie P., Martin P., « Promouvoir l'égalité des chances à travers le territoires », *Les notes du Conseil d'analyse économique*, n° 20, février 2015, pp. 1-12.

Auberger M.-N., Bergere J.-M., Huet M., Joubert F., Thierry D., 2004, « Le dialogue social territorial », *Développement et Emploi*, n° 36, 26 p.

Baudelle. G., Fache. J., 2015, *Les mutations des systèmes productifs en France*, Collection « Didact Géographie », Rennes Presses Universitaires de Rennes.

Bernard-Roigt M., 2014, « Territoire et syndicalisme, entre respect des valeurs et besoins d'évolution, la démarche CGT », *La Revue de l'IRES*, n° 82, pp. 89-110.

Bretonès D., 2012, « Des politiques industrielles au développement productif : la mutation incontournable », *Vie et Science de l'entreprise*, n° 191-192, pp. 6-8.

Capron C., Salomon I., 2012, *Visite officielle de Tom Corbett gouverneur de l'Etat de Pennsylvannie à la region Rhônes-Alpes*, Dossier de presse, Pennsylvania State of Innovation, Région Rhône-Alpes, 19 mars, 24 p.

CCI de l'Ain, 2014, *Aménagement du Territoire : les besoins des entreprises de l'Ain. Principes pour le développement économique*, 23 p.

CCI de l'Ain, *L'économie du bassin lémanique. Données de cadrage*, Conseil du Léman, 8 p.

CCI de l'Ain, Service-Observatoire économique, *La plasturgie, les matériaux composites*, 4 p.

CGT, Fédération des travailleurs de la métallurgie, 2011, *Relevé de décisions de la réunion des animateurs régionaux et du Collectif fédéral en territoire*, Lyon, 20 septembre.

CGT, Fédération des travailleurs de la métallurgie, 2011, *Réunion des régions, Introduction d'A. Hébert, l'activité CGT, territoires et filières*, Lyon, 20 septembre.

CGT, 2011, *Démocratie et dialogue social en territoire*, document de la 10e Conférence régionale, Comité régional Franche-Comté.

CGT, 2011, « Développement humain durable », *Repères revendicatifs*, fiche n° 31, novembre, pp. 119-121.

CGT, 2011, « Pôle financier public », *Repères revendicatifs*, fiche n° 35, novembre, pp. 133-134.

CGT, 2012, Dossier Aides à domicile, *Information*, n° 211, Comité régional CGT Midi-Pyrénées.

CGT Pays de la Loire, 2012, Comité régional, 13e Conférence régionale à Changé (53), « Conférence régionale 2012… à Changé pour EVOLUER», n° 2, 14 et 15 mars.

CGT Pays de la Loire, 2012, Comité régional, 13e Conférence Régionale à Changé (53), « Passer d'une activité CGT régionale à une activité CGT en région », Pascal Bouvier, n° 2, 14 et 15 mars.

CGT, 2012, « La vie CGT en territoires », *Le journal des territoires*, Fédération des travailleurs de la métallurgie CGT, n° 9, 10 avril.

CGT Rhône-Alpes, 2013, « Une CGT au plus près des territoires et des salariés », *ENSEMBLE !*, Conférence régionale 24 et 25 janvier.

CGT, 2013, *La démocratie sociale à l'épreuve de la crise en Europe et dans le mondes*, Actes de la Conférence européenne et internationale, Toulouse, 17 mars, 157 p.

CGT, 2014, « 200 mandaté(e)s dans les Ceser, Un maillage territorial et professionnel au service des revendications », *@cteurs de l'avis*, CGT réseau Ceser, n° 15.

CGT, 2014, « Un pôle au service des organisations ! », *Lettre Activités en territoires*, n° 1, février.

CGT, 2014, Pôle Activités CGT en territoires, réunion des régionaux du 14 mai, *Réformes institutionnelles, quelques éléments au service d'une expression CGT cohérente dans les territoires*, 19 mai, pp. 1-6.

CGT, 2015, *@cteurs de l'avis*, CGT réseau Ceser, n° 17, mars.

CGT Franche-Comté, 2015, 2e Conférence régionale CGT Métallurgie Franche-Comté, *Le développement industriel, un enjeu vital pour la Franche-Comté*, Audincourt, 1er avril.

CGT Pays de Loire, « Territorialisation de l'économie et économie concurrentielle : comment articuler la mondialisation et les enjeux de proximité », *La Lettre du Ceser*, n° 58, session plénière du 7 avril 2015.

CGT, 2015, *Réforme territoriale, Réforme de l'Etat*, auteur du rapport Didier Lassauzay, Document, n° 2, Réforme de l'Etat, mai, 73 p.

CGT, 2015, *Dossier préparatoire à la journée d'étude des secrétaires généraux des organisation du CCN : nos ambitions revendicatives ; la place des territoires*, mai, 31 p.

CGT, 2015, « La preuve par neuf, de l'utilité de nos animations en territoires », *La vie CGT en territoires*, Fédération des travailleurs de la métallurgie, n° 22, 30 juin.

CGT, 2015, « Des réformes qui transforment le territoire, la société et percutent toute l'activité CGT », *La vie CGT en territoires*, Fédération des travailleurs de la métallurgie, n° 23, 30 septembre,

CGT, 2016, Statut adoptés au 51e Congrès de la CGT, Marseille, du 18 au 22 avril 2016.

Chabot G., 1951, « Trénard (Gabrielle et Louis), Le Bas-Bugey. La terre et les hommes, 1951 », *L'information géographique*, vol. 15, n° 15-5, 205 p.

Chatelain A., 1952, « Gabrielle et Louis Trenard, Le Bas-Bugey ; la terre et les hommes », *Annales*, Economies, Sociétés, Civilisations, vol. 7, n° 2, pp. 286-287.

Chatelain A., 1952, « Gabrielle et Louis Trenard, Le Bas-Bugey ; la terre et les hommes », *Revue de géographie de Lyon*, n° 27-1, pp. 82-84.

Claval P., 2006, *Géographie régionale. De la région au territoire*, Paris, Ed. Armand Colin, 336 p.

Combrexelle J.-D., 2015, *La négociation collective, le travail et l'emploi*, France Stratégie.

Comité pour la réforme des locales, 2009, *Il est temps de décider*, rapport au président de la République, 117 p.

Commission paritaire du Haut-Bugey, *Rapport d'étude sur la CPHB*, distribué par Bouveret L., 58 p.

Communiqué de presse, 1er avril 2015, *EuPC Warns on the Effect of Force majeure Declarations*, Brussels, 1 p.

Conseil général de l'Ain, 2011, *Agenda 21 du département de l'Ain. Diagnostic territorial partagé*, décembre, 102 p.

Cracchiolo P., *Département de l'Ain. Communauté de communes d'Oyonnax. Plan local d'urbanisme*, Communauté de communes d'Oyonnax, rapport de présentation-Territoires, pièce n° 2, pp. 35.

Crozet M., Lafourcade M., Paris, 2009, *La nouvelle économie géographique*, Coll. « Repères », Ed. La Découverte, 128 p.

Datar, 1991, *Prospective et Territoires. Guide pour les actions et études de prospective territoriale*, Paris, ministère de la Ville et de l'aménagement du territoire, avril.

Datar, 2010, « Territoires 2040, Aménager le changement », *Revue d'études et de prospectives*, n° 1, Paris, La documentation Française, 100 p.

Datar, 2010, « Territoires 2040, Prospective périurbaine et autres fabriques de territoires », *Revue d'études et de prospectives*, n° 2, Paris, La documentation Française, 156 p.

Datar, 2010, « Territoires 2040, Des systèmes spatiaux en perspective », *Revue d'études et de prospectives*, n° 3, Paris, La documentation Française, 169 p.

Datar, 2010, « Territoires 2040, Des systèmes spatiaux en prospective », *Revue d'études et de prospectives*, n° 4, Paris, La documentation Française, 183 p.

Dares, 2011, « L'évolution des métiers en France depuis vingt-cinq ans », *Dares Analyses*, n° 066, 20 p.

Davezie L., Estèbe P., 2014, *Les nouveaux territoires de la croissance : vers un retournement historique de la géographie économique ?*, Rapport d'étude pour le compte de l'Institut Caisse des déports pour la recherche et du PUCA, l'Observatoire de l'économie et des institutions locales - L'œil, novembre, 65 p.

Davezies L., Pech T., 2014, « La nouvelle question territoriale », *Terra Nova Note*, pp. 1-30, 3 septembre.

David O., *Territorialisation des politiques publiques et cohésion nationale : un mariage complexe*, UMR-CNRS 6590, Espaces Géographiques et Sociétés, Université Rennes 2.

Daviet S., 2005, « Trente ans de géographie industrielle dans les Annales de géographie (1970-1999) », *Annales de Géographie*, vol. 114, n° 641, 106 p.

Delarbe M., 2011, « Dialogue social et performances économique Europe, territoires et entreprises », *En prise Direccte*, ENS - Lyon, n° 4, 4 p.

Delerce Y., 2012, *L'économie de proximité sur le Haut-Bugey en 2012. Offre, demande, perspectives d'évolutions*, Région Rhône-Alpes, Contrat de développement durable Haut-Bugey, 12 p.

Denieuil P.-N., 2008, « Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français », *Mondes en développement*, n° 142, De Beck Supérieur, pp. 113-130.

Doneddu J., 2011, *Quelles missions et quelle organisation de l'Etat dans les territoires*, Rapport CESE, Paris, novembre, 58 p.

Donze J., 1998, « Les territoires face à la mondialisation. Le cas de l'industrie de l'aluminium dans le Sud-Est de la France », *Revue de géographie de Lyon*, vol. 73, n° 73-1, pp. 343-345.

Duclos L., 2004, « Négociation sociale et territoires : enjeux et perspectives, Regards prospectifs sur l'Etat Stratège », n° 2, Paris, CGR La documentation Française.

Duez P., 2011, « La place de l'économie des territoires dans la construction d'une théorie générale intégrant l'espace », *Revue d'économie régionale et urbaine*, Armand Colin, Paris, pp. 735-764.

Dyvrande B., 1980, « L'industrie oyonnaxienne et l'ère des craquements », *Revue de Géographie de l'Est*, vol. 55, n° 55-4, pp. 343-372.

Dyvrande B., 1984, « L'eau et l'industrie dans la région d'Oyonnax (Jura français) », *Revue de Géographie de l'Est*, vol. 24, n° 24-2-3, pp. 149-158.

Europ'Act, 2013, « Les territoires français au regard des objectifs de la stratégie Europe 2020, préparer la génération 2014-2020 des programmes européens », *Etude*, Paris, septembre, pp. 1-29.

EURO CAREX cargo Rail Express, 09.2011, *Le projet de service européen de fret ferroviaire à grande vitesse connecté aux pôle aéroportuaires*, pp. 11-12.

Fargeix M., Salomon I., 2014, *Rhône-Alpes & la Chine Shanghai, à l'occasion des 50 ans de relations diplomatiques entre la Chine et la France*, 5 février, Dossier de presse, Région Rhône-Alpes, 16 p.

Fédération de la plasturgie et des composites, 2015, *Rupture d'approvisionnement pour les plasturgistes et hausse des prix des matières bientôt des conséquences*, Communiqué de presse, 26 mars, Levallois-Perret, 1 p.

Fournier J., 2013, *L'économie des besoins. Une nouvelle approche du service public*, Paris, Odiel Jacob.

France Stratégie, 2014, *Quelle France dans dix ans ? Les chantiers de la décennie*, rapport de France Stratégie au président de la République, juin 2014.

France Stratégie, 2016, *Dynamiques et inégalités territoriales*, enjeux, juillet, pp. 1-8.

Galvani P., 1999, « Fertilisation croisée des savoirs et ingénierie d'alternance socio-formative. Le programme recherche-formation-action Quart Monde/Université », *Revue française de pédagogie*, vol. 128, n° 128, pp. 25-34.

Garnier J., 2012, « Appareil productif, territoire, dialogue social : pourquoi innover ? », *Innovation*, n° 38, De Boeck Supérieur, pp. 167-184.

Husson S., 2010, *Territoires. Mode d'emploi syndical*, Montreuil, Emergences.

Inspection générale de l'administration, rapport n° 15018-14102601, Inspection générale des finances, rapport n° 2014-M-078-02, Inspection générale des affaires sociales, rapport n° 2014-123R, 2015, *L'évolution de l'organisation régionale de l'Etat consécutive à la nouvelle délimitation des régions*, Paris, avril, 65 p.

Jobert A., 2006, « Enjeux et dynamiques du dialogue social territorial », *Pour*, n° 192, pp. 190-195.

Jobert A., 2008, *Les nouveaux cadres du dialogue social*, Bruxelles, Peter Lang.

Jobert A., Gualliello F., Heidling E., 2009 « Le dialogue social en Europe : perspective comparative », *in* Duclos L., Groux G., Mériaux O. (dir.), *Le politique et la dynamique des relations professionnelles*, Paris, LGDJ, pp. 1-13.

Labasse J., 1966, *L'organisation de l'espace, éléments de géographie volontaire*, Paris, Hermann, 600 p.

Labo de l'ESS, 2014, « Les pôles territoriaux de coopération économique », *Les publications du Labo de l'ESS*.

Laurent E. (dir.), 2013, *Vers l'égalité des territoires, Dynamiques, mesures, politiques*, Paris, La documentation Française, 534 p.

Le Berre M., 1995, « Territoires », *in Encyclopédie de Géographie*, Bailly A., Ferras R., Pumain D., Paris, Economica, Seconde édition, pp. 602-621.

Lasaire, 2015, « Réformer les territoires ? Réformer l'Etat ? », *Les Cahiers du Lasaire*, n° 53, cahier coordonné par Mounier-Vehier R., Gibou J.-L., Paris-Saint-Etienne, septembre, 30 p.

Le Dantec M., 2015, *Plastipolis et Innonet Kunststoff signent un accord de partenariat au salon Moulding Expo à Stuttgart*, 11 mai, Communiqué de presse, 1 p.

Lefebvre H., 1974, « La production de l'espace », *in L'Homme et la Société*, n° 31-32, Sociologie de la connaissance marxisme et anthropologie, pp. 15-32.

Lévy J., 1979, « Pour une problématique. Région et formation économique et sociale », *Espace Temps*, vol. 10, n° 10-11, pp. 80-107.

Loubet C., 2012, « Quelle place pour Oyonnax dans la future métropole genevoise ? », Oyonnax et le Haut-Bugey, *Le Progrès*, vendredi 27 avril, p. 16.

Marcelpoil E., 2000, « Territoires de développement versus territoires politiques. L'expérience du Sillon Alpin », *Revue de géographie alpine*, vol. 88, n° 88-1, pp. 61-74.

Mihaela M., Similie P., 2011, *La mise en œuvre de la politique européenne de cohésion en Rhône-Alpes (France). La maîtrise d'un développement territorial inégal*, COESIONET, Datar, Europ'Act, 42 p.

Montréal-La-Cluse/Matinale AEPV, 31 mai 2012, *Contrat de développement durable Rhône-Alpes du Haut-Bugey*, Pays du Haut-Bugey, Région Rhône-Alpes, 12 p.

Muet P.-A., 1970, « L'évolution de l'emploi dans les régions d'après les recensements de 1954, 1962 et 1968 », *Economie et statistique*, vol. 16, n° 16, pp. 59-60.

Oural A., 2015, *L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des territoires*, rapport établi avec l'appui du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, Paris, avril, 108 p.

Palisson D., secrétaire de séance, 2015, *Compte rendu des délibérations du conseil communautaire du jeudi 15 janvier 2015*, Communauté de communes Haut-Bugey, 23 janvier, p. 6.

Pays du Haut-Bugey, 2010, *CDDRA du Haut-Bugey. Programme d'actions 2011-2016*, Conseil local de développement, 101 p.

Perrat J., 2009, « Dialogue social territorial : les atouts et les ambiguïtés de la proximité », *Géographie, Economie, Société*, n° 11, Lavoisier, pp. 335-351.

Perrat J., 2012, « Mutations industrielles et dynamiques territoriales », *Revue d'économie régionale et urbaine*, Paris, Armand Colin, pp. 45-64.

Piotet F., 2009, *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Coll. « Le lien social », PUF.

Poitoux A.-L., Salomon I., Nantua, 2011, *Signature du contrat de développement curable Rhône-Alpes du Haut-Bugey*, Dossier de presse, Région Rhône-Alpes, 5 p.

Poivey F., 2013, *Panorama de la plasturgie 2013*, Fédération de la plasturgie et des composites, Levallois-Perret, 31 p.

Poivey F., 2014, *Panorama de la plasturgie 2014*, Fédération de la plasturgie et des composites, Levallois-Perret, 36 p.

Puissant E., Richez-Battesti N., Petrelli F., 2013 « Dialogue social territorial : origines, enjeux, levier d'action pour la qualité de l'emploi dans l'aide à domicile, à partir de deux études de cas », *La Revue de l'IRES*, n° 78, pp. 127-155.

Région Auvergne Rhône-Alpes, 2015, *Acte II. Loi Montagne*, Mrodet, 28 p.

Région Rhône-Alpes Direction de la communication, 2012, *La région agit pour l'économie*, Agence In Médias Res, Ferréol, Lyon, 60 p.

Région Rhône-Alpes, 2014, *Enquête régionale sur les déplacements seconds résultats intermédiaires 2012-2014*, Mrodet, 12 p.

Région Rhône-Alpes, 2014, *L'essentiel de la stratégie régionale d'innovation*, Rhône-Alpes accélérateur d'innovations, octobre, 8 p.

Région Rhône-Alpes, 2015, *Les cahiers de l'économie de proximité*, Aradel, Mrodet, 72 p.

Région Rhône-Alpes, 2015, *Contrat de plan entre l'Etat et la région Rhône-Alpes 2015-2020*, Contrat de plan Etat-région avec la participation des départements, métropoles et territoires de Rhône-Alpes, 112 p.

Renard J., 2004, *Réflexion sur la géographie sociale d'aujourd'hui au regard du précis de 1984*, CESTAN-Université de Nantes, ESO, UMR 6590 CNRS, n° 22, pp. 99-103.

Réseau ferré de France, *Liaison Paris-Genève Modernisation de la ligne du Haut-Bugey*, fiche d'identité, 4 p.

Ripoll F., Tissot S., 2010, « La dimension spatiale des ressources sociales », *Regards sociologiques*, n° 40, pp. 5-7.

Saint-André C., 2014, *Action concertée territoriale économie-emploi-formation. Recueil d'expérience 2014*, Direccte, Rhône-Alpes, 38 p.

SCOT des Rives du Rhône, *SCOT des Rives du Rhône approuvé le 30 mars 2012 – rapport de présentation*, Document 8, résumé non technique, pp. 434-452.

SCOT Haut-Bugey, 2013, « Le diagnostic élaboration du diagnostic territorial et identification des enjeux », *Cahier de la concertation*, 13 p.

SCOT Haut-Bugey, 2014, *Elaboration du SCOT du Pays du Haut-Bugey. Diagnostic et enjeux du territoire*, janvier, 192 p.

SCOT Haut-Bugey, 2015, *Schéma de cohérence territoriale. Projet d'aménagement et de développement durable* (version provisoire), avril, 51 p.

Selimanovski C., 2009, « Effets de lieu et processus de disqualification sociale, le cas de Strasbourg et du Bas-Rhin », *Espaces populations sociétés Revue.org*, Université des Sciences et Technologies Lille, 1er février, pp. 119-133.

Tallard M., Didry C., 2004, « Naissance de la convention collective. Débats juridiques et luttes sociales en France au début du XXe siècle », *Politix*, vol. 17, n° 66, pp. 231-234.

Terra Nova, 2011, *L'avenir de la décentralisation, pour une réforme de l'organisation territoriale et de la démocratie locale*, Broyelle V., Calmous Y., présidents du groupe de travail Terra Nova, Martin C., rapporteure, Paris, 92 p.

Torre A., 2006, « Clusters et systèmes locaux d'innovation, retour critique sur les hypothèses naturalistes de transmission des connaissances à l'aide des catégories de l'économie de la proximité », *Région et développement*, n° 24, pp. 16-43.

Torre A., 2015, « Théorie du développement territorial », *Géographie, Economie, Société*, n° 17, Université Paris Saclay, Lavoisier, Paris, pp. 273-288.

Walter J.-L., 2009 « Réalité et avenir du dialogue social territorial », *Avis et rapport du Conseil économique, social et environnemental*, n° 21.

Woessner R., 2008, *La France : aménager les territoires*, Paris, Armand Colin, Editions Sedes.

Zimmermann J.-B., 2002, « « Grappes d'entreprises » et « petits mondes ». Une affaire de proximités », *Revue économique*, vol. 53, n° 3, pp. 517-524.

WEBOGRAPHIE

http://acteursdeleconomie.latribune.fr/debats/opinion/2015-03-24/la-france-face-a-la-troisieme-revolution-industrielle.html

http://competitivite.gouv.fr/politique-des-poles/la-2e-phase-2009-2012-de-la-politique-des-poles-dite-pole-20-478.html

http://france.ousuisje.com/regions/classement/superficie.php

http://insee.fr/fr/ppp/bases-de-donnees/recensement/populations-legales/france-departements.asp?annee=2012

http://insee.fr/fr/themes/comparateur.asp?codgeo=com-

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=17361

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19382

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter2

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter6

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter10

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter4

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter2

http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=19580#inter9

http://legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000028526298

http://rebellyon.info/21-novembre-1831-debut-de-la-revolte-des.html

http://ruralia.revues.org/84

http://swissplastics-cluster.ch/

http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/formation-professionnelle,118/la-formation-des-salaries,1068.html

http://www.ainvestir.fr/accueil/s-implanter-dans-l-ain/savoir-faire-et-competences/filieres-fortes/plasturgie-materiaux-composites/

http://www.allize-plasturgie.org/article/formation/formation-continue/la-federation-de-la-plasturgie-et-des-composites-signe-un-accord-sur-la-formation-dans-la-plasturgie

http://www.allize-plasturgie.org/article/formation/formation-initiale-/taxe-dapprentissage-2015--une-reforme-et-de-nouveaux-enjeux

http://www.allize-plasturgie.org/article/social/negociation-et-accords-de-branche/le-renouvellement-des-periodes-dessai-est-enfin-possible-dans-la-plasturgie-

http://www.allize-plasturgie.org/article/vie-de-la-profession/communiques-de-la-profession/enquete-radar-plus--bilan-et-perspectives

http://www.billion.fr/-Formation-

http://www.billion.fr/Formation,236

http://www.billion.fr/IMG/pdf/Calendrier_2015.pdf

http://www.cairn.info/la-nouvelle-economie-geographique--9782707152152.htm

http://www.cc-hautbugey.fr/cld_.html

http://www.cc-hautbugey.fr/foret_et_filiere_bois.html

http://www.cc-hautbugey.fr/plan_local_de_l_urbanisme_intercommunal_en_cours_d_elaboration.html

http://www.cc-hautbugey.fr/planification_scot_et_plui_.html

http://www.cc-hautbugey.fr/planification_scot_et_plui_.html

http://www.cc-hautbugey.fr/schema_de_coherence_territoriale_scot.html

http://www.clients-cms.com/CMS/documents/2981/formation/ecoplasturgie.pdf

http://www.conseilduleman.org/actions/actions-populations-frontalieres/flux-regards-par-dessus-la-frontiere

http://www.conseilduleman.org/presentation/histoire

http://www.contreligne.eu/2013/06/lusine-du-materiel-au-culturel/

http://www.courrier-economie.com/spip.php?article886

http://www.cphb.fr/wp-content/uploads/2015/04/mode-emploi-passeport-de-competences-cphb.pdf

http://www.dialogue-social.fr/

http://www.dialoguesocialterritorial.fr/problematiques/

http://www.eca-tactics.eu/eca/newsroom/call-proposals-clusters-and-technology-centres-open-now-through-28-july-2015

http://www.eda.admin.ch/eda/fr/home/topics/intorg/un/unge/geint.htm

http://www.emploi.gouv.fr/dispositif/compte-personnel-formation-cpf

http://www.espaces-publics-places.fr/essentiel-m%C3%A9thodologique-le-diagnostic-territorial

http://www.espaces-transfrontaliers.org/fileadmin/user_upload/documents/Programmes_europeens/PO_IIIA_FR_CH.pdf, p.25

http://www.etuc.org/fr/presse/la-ces-propose-un-audacieux-plan-d%E2%80%99investissement-pour-une-nouvelle-europe

http://www.europe1.fr/economie/11-nouvelles-metropoles-en-france-ca-change-quoi-2331787

http://www.filiere-plasturgie.com/emails_specifiques/AG-APRA2014/RAPPORT-ANNUEL-2013-APRA.pdf p. 23.

http://www.gouvernement.fr/action/la-nouvelle-france-industrielle

http://www.gouvernement.fr/action/la-reforme-territoriale

http://www.grand-geneve.org/grand-geneve/organisation/schema-dorganisation

http://www.hautbugey-tourisme.com/francais/producteur-details.php?bp=5

http://www.hypergeo.eu/spip.php?article481

http://www.innovation.rhonealpes.fr/SRI/upload/docs/application/pdf/2014-11/guide-def-bd.pdf, p. 4

http://www.insee.fr/fr/themes/comparateur.asp?codgeo=REG-82&codgeo=REG-11

http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=18273

http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=8&ref_id=18273#inter1

http://www.interreg-francesuisse.org/

http://www.interreg-francesuisse.org/les-realisations/3412,liste-des-beneficiaires-2007-2013.html

http://www.journal-aviation.com/actualites/29003-la-saturation-des-aeroports-pourrait-faire-perdre-52-milliards-d-euros-de-pib-a-l-europe-en-2035

http://www.la-loi-alur.org/

http://www.lescarpade.fr/

http://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/0204282418392-vives-tensions-entre-chimistes-et-plasturgistes-1108712.php

http://www.letrente.fr/s/search.php?action=Record&id=vienne_I488918

http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/approche/

http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/trajectoire/

http://www.metropolitiques.eu/Le-nouveau-PLU-issu-de-la-loi.html

http://www.montagnes-du-jura.fr/musee-de-la-plasturgie-a-oyonnax/

http://www.observatoire-plasturgie.com/certificats-de-qualification-professionnelle-de-la-plasturgie-cqp/

http://www.oyonnax.fr/economie/richesses-industrielles

http://www.paysdubugey.fr/ftpprive/ActuCharte/smpbchartevf.pdf

http://www.plastipolis.fr/international/accompagnement-des-pme/

http://www.plastipolis.fr/international/reseau-europeen/

http://www.plastipolis.fr/realisations/formation/

http://www.plastipolis.fr/wp-content/uploads/2013/09/Gold_Label_Plastipolis.pdf

http://www.pointsdactu.org/article.php3?id_article=1908

http://www.rhonealpes.fr/104-recherche-et-developpement-technologique.htm

http://www.rhonealpes.fr/ID_ENTITE/IDDIR_21/Find/Afficher/86-services-conseil-regional.htm

http://www.senat.fr/questions/base/2014/qSEQ140912955.html

http://www.territoires.gouv.fr/IMG/pdf/alur_fiche_lutte_contre_l_etalement_urbain.pdf

http://www.territoires.rhonealpes.fr/rubrique.php3?id_rubrique=1222

http://www.unesco.org/education/efa/fr/partnership/civil_society.shtml

http://www.usinenouvelle.com/article/la-plastics-vallee-gagne-en-technicite.N296115

https://ardsl.wordpress.com/tag/oyonnax/page/2/

https://www.pedagogie.ac-aix-marseille.fr/upload/docs/application/pdf/2011-08/div043_buzenot.pdf

http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/regulation-relations-travail/chronologie/

https://www.youtube.com/watch?v=YZUoCfGJdj4

Photos page de garde :

http://lesbonsplansdelaeti.com/2014/03/12/8-lieux-de-baignade-gratuits-pour-lete/

http://plasticworldindia.blogspot.com/2010/07/growth-of-plastics-industry-with_20.html

http://www.cc-hautbugey.fr/les_neyrolles.html

http://www.usinenouvelle.com/article/la-plastics-vallee-gagne-en-technicite.N296115

LEXIQUE

A	
Aire métropolitaine	Territoire d'influence des métropoles
Anact/Aract	Agence nationale de l'amélioration des conditions de travail/Agence régionale de l'amélioration des conditions de travail
Aire urbaine	Unité urbaine définie par l'Insee comme étant un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain de plus de 10 000 emplois
Allizée Plasturgie	Plateforme collaborative d'actualité et de formation de la plasturgie
Aravis	Agence Rhône-Alpes pour l'amélioration des conditions de travail
ARDI	Agence régionale du développement et de l'innovation Rhône-Alpes
ARS	Agence régionale de santé
Attractivité	Polarité induite par un territoire quelle qu'en soit sa superficie, sa situation
ALUR	Loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (2014)
Autres communes multipolarisées	Communes situées hors de l'espace des grandes aires urbaines et hors des petites et moyennes aires, dont au moins 40 % des actifs occupés résidents travaillent dans plusieurs aires sans atteindre ce seuil avec une seule d'entre elles, et qui forment avec elles un espace d'un seul tenant
B	
BEI	Banque européenne d'investissement
BEP	Brevet d'études professionnelles
C	
CAF	Caisse d'allocations familiales
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CBE	Comité de bassin d'emploi
CCREFP	Comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle
CCHB	Communauté de communes du Haut-Bugey
CCI	Chambre du commerce et de l'industrie

CDI	Conseil départemental d'insertion
CESR	Conseil économique et social régional
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFDT	Confédération française démocratique du travail
CFE	Cotisation foncière des entreprises
CFE	Centre de formalités des entreprises
CFG	Compensation financière genevoise
CFTC	Confédération française des travailleurs chrétiens
CGC	Confédération générale des cadres
CGT	Confédération générale du travail
CLD	Conseil local de développement
CLI	Commission locale d'insertion
Cluster	Territoire localisant un savoir-faire singulier dans un domaine très spécifique, influençant les marchés internationaux dans le domaine en question
ClusterPlast	Réseau européen des clusters spécialisés dans l'industrie de transformation de matières plastiques
CODEF	Comité départemental de la formation professionnelle, de la promotion sociale et de l'emploi
COEF	Contrat d'objectifs emploi-formation
Communes multipolarisées de grand pôle	Communes situées hors des grandes aires urbaines dont au moins 40 % des actifs occupés résidents travaillent dans plusieurs grandes aires urbaines, sans atteindre ce seuil avec une seule d'entre elles, et qui forment avec elles un espace d'un seul tenant
COSME	Programme européen de stimulation de la compétitivité des entreprises et des PME
Couronne de grand pôle	Ensemble des communes dont au moins 40 % des actifs occupés résidents travaillent hors de leur commune de résidence, dans un grand pôle ou dans des communes de sa couronne
Coparef	Commission paritaire interprofessionnelle régionale emploi/formation.

Copire	Commission paritaire interprofessionnelle régionale sur l'emploi
CPER	Contrat de plan Etat-région
CPF	Compte personnel de formation
CPHB	Commission paritaire du Haut-Bugey
CQP	Certificat de qualification professionnelle
CRE	Conseil régional de l'emploi
CTEF	Contrat territorial emploi-formation
D	
Dares	Direction de l'animation, de la recherche des études et des statistiques
Démographie	Etude de la dynamique des populations
Dialogue social	Désigné comme comprenant tous les types de négociations, de consultations ou d'échanges d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions présentant un intérêt commun relatives à la politique économique et sociale
Dialogue social territorial	Définit par le rapport Walter (CESE, 2009), comme étant l'ensemble des différentes formes d'échange, de consultation, de concertation, voire de négociation (négociation collective entre partenaires sociaux et autres formes de négociation entre les différents acteurs pouvant aboutir à des engagements contractuels), au niveau d'un territoire donné
Direccte	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
E	
EARL	Exploitation agricole à responsabilité limitée
Ecoconception	Productions respectant les grands principes d'un développement dit « durable »
Enfrichement	Fermeture progressive des paysages ouverts par la végétation, liée à un non entretien agricole, sylvicole ou en encore pastoral
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale

Espace tampon	Termes dérivé de la notion de zone tampon emprunté à l'écologie, désignant un espace géographique servant de « pivot » dans les dynamiques régionales entre deux grandes entités administratives
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
Euro CAREX	Projet de dimension européenne de fret ferroviaire à grande vitesse et d'interconnexion entre les principales villes et/ou plateformes de transit en Europe.
F	
Feder	Fonds européen de développement économique et régional
Fertilisation croisée	Dans le champ de l'innovation, elle évoque l'action d'entreprendre un travail collaboratif entre différents secteurs industriels œuvrant pour une filière spécifique. Cette notion peut également être appréhendée comme une forme d'hybridation entre différents secteurs d'une industrie
FO	Force ouvrière
FSE	Fonds social européen
G	
GAEC	Groupement agricole d'exploitation en commun
GE	Grande entreprise
Grand pôle urbain	Pôle urbain offrant un minimum de 10 000 emplois, n'étant pas situé dans la couronne d'un autre pôle urbain
Grappe industrielle	Densité importante d'entreprises à l'échelle d'un ou plusieurs territoires, d'une ou plusieurs vallées, dépendantes les unes des autres au regard de leurs productions
Grenelle de l'environnement	Il s'agit une succession de rencontres qui ont eu pour vocation d'établir un cadre formel au développement durable, en particulier à travers la définition d'objectifs prioritaires. Ceux-ci ont débouché sur la réalisation et l'adoption des lois Grenelle I (2009) et II (2010)
GRETA	Groupement d'établissements publics locaux d'enseignement et de formation continue pour adulte

H	
Hinterland	Zone d'influence d'un pôle d'attractivité
I	
Insa	Institut national des sciences appliquées
Insee	Institut national de la statistique et des études économiques
Intercommunalité	Regroupement de communes et par conséquent des compétences, du budget...
INTERREG	Programme de coopération territoriale européenne en termes de développement économique urbain, rural et côtier
M	
Macro-région	Grande région européenne, regroupant des unités administratives de différents Etats
MAPTAM	Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles
Métropole	Type d'EPCI (*cf. supra*)
N	
Nouvelle économie géographique	Désignée comme une forme d'économie régionale dans le domaine du commerce et des échanges
O	
Opca-DEFI	Organisme paritaire collecteur agréé pour le développement de l'emploi et de la formation dans l'industrie
OREF	Observatoire régional emploi-formation
P	
Partenaires sociaux	Désigne l'ensemble des grands syndicats professionnels, représentant les salariés, et les organisations patronales
PEP	Centre technique de la plasturgie et des composites
Petit pôle	Unité urbaine comptant 1 500 à moins de 5 000 emplois
Plastipolis	Pôle de compétitivité de la plasturgie
Plasturgie	Industrie spécialisée dans la transformation de matières plastiques
PLUI	Plan local d'urbanisme intercommunal
PLU	Plan local d'urbanisme

PME	Petite et moyenne entreprise
Pôle de compétitivité	Territoire localisant un savoir-faire singulier dans un domaine très spécifique, influençant les marchés dans le domaine en question. Ils ont été officialisés par la loi de 2004 relative au lancement de la nouvelle politique industrielle française.
Politique publique	Localement interprétée comme une politique de la ville, soit les engagements des conseillés sous mandat
Polyéthylène	Composé de fibres végétales et/ou animales
Polypropylène	Composé de fibres végétales et/ou animales
Pouvoirs publics	Constituent la sphère décisionnelle politique, administrative et juridique d'un territoire bien précis
Prime d'aménagement du territoire (PAT)	Dotation de l'Etat, instrumentalisée par la Datar, visant à entreprendre la reconversion ou le développement d'un secteur économique dans un territoire
S	
SAU	Surface agricole utile
SCOT	Schéma de cohérence territorial, prescriptible et, depuis les lois Grenelle I et II, fixe des objectifs de développement durable
SRI-SI	Stratégie régionale d'innovation pour une spécialisation intelligente de la région Rhône-Alpes
Syndicats	Groupement de personnes physiques ou morales pour la défense ou la gestion d'intérêts communs
T	
TER	Transport express régional
TPE	Très petite entreprise
U	
Unsa	Union nationale des syndicats autonomes
UPA Rhône-Alpes	Organisation interprofessionnelle représentative de l'artisanat et du commerce de proximité en Rhône-Alpes

W	
WiinTech	Projet industriel européen visant à promouvoir les technologies respectueuses à l'égard de l'environnement
Z	
ZTEF	Zone territoriale emploi-formation. Dispositif contractuel en région Rhône-Alpes entre la Direccte et la région
Zone de conversion	Conceptualisé en 1984, il s'agit d'un inventaire des espaces industriels français touchés par la récession de l'industrie, visant à réindustrialiser les filières en question et à redynamiser le territoire d'implantation