

## Fiche 3. Construction du rapport de forces et stratégie des luttes

- 03-02 En France, comme dans le reste du monde, pour remettre en cause l'ensemble des droits sociaux et maintenir sa domination, le capital développe une stratégie autour de trois volets :
- 03-03 La stratégie du fatalisme, afin de démobiliser en installant dans les têtes que l'action collective, voire même la démocratie, ne servent à rien. Les passages en force des politiques d'austérité et liberticides sont des marqueurs de cette stratégie.
- 03-04 Au travail, elle se concrétise par des politiques managériales qui isolent de plus en plus les salarié.e.s, notamment dans nos catégories où le « se soumettre ou se démettre » est la norme. Pour celui ou celle qui refuse de se plier à des directives remettant en cause son éthique professionnelle, c'est la porte ou le placard.
- 03-05 La mondialisation, comme les crises, sont utilisées pour mettre en concurrence les travailleur.euse.s et tirer l'ensemble des droits vers le bas.
- 03-06 En France, cette mise en concurrence se traduit par les oppositions entre personnels d'exécution et encadrement, entre titulaires et précaires, entre donneur.se.s d'ordres et sous-traitant.e.s... Les ICTAM font régulièrement l'objet de tentatives d'instrumentalisation et le « cadre bashing » a pour finalité de diviser le salariat.
- 03-07 Le gouvernement s'emploie à marginaliser le syndicalisme en affaiblissant le rôle des instances représentatives, dans le secteur privé avec la loi El Khomri puis les ordonnances Macron (mise en place des CSE, fusions des conventions collectives), dans le secteur public avec la loi de Transformation de la fonction publique (qui est la transcription dans la fonction publique de la logique de la loi El Khomri) ; permettant de négocier sans les syndicats, ou encore en remettant en cause la gestion paritaire de l'assurance chômage et de la formation professionnelle. En ligne de mire : le syndicalisme de transformation sociale incarné par la CGT. La CGT a été le fer de lance de la mobilisation contre la loi Travail de 2016 qui a vu manifester et faire grève des millions de salarié.e.s du public et du privé. Les ICTAM ne sont pas resté.e.s à l'extérieur de cette mobilisation mais en ont été partie prenante. Rappelons que selon le sondage ViaVOICE-Ugict de 2016, « 62 % des cadres considéraient que « la réforme du droit du travail n'aurait pas d'impact positif sur l'activité à l'échelle macroéconomique », 78 % pensaient qu'elle n'aurait pas d'impact positif sur l'emploi dans leur propre entreprise, 45 % estimaient qu'elle allait trop loin en remettant en cause les droits des salarié.e.s » (seul.e.s 26 % estimaient qu'il fallait aller encore plus loin ». Ce décalage entre les résultats aux élections professionnelles de la CGT dans les collèges 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> et la large opposition des cadres à la loi Travail, voire leur mobilisation, ouvrent des perspectives de renforcement de la CGT, en termes de syndicalisation et d'audience électorale auprès des ICTAM doit nourrir la réflexion pour faire de la CGT la première organisation syndicale dans le monde du travail, y compris la première organisation syndicale auprès des cadres.
- 03-08 Ces stratégies de « délégitimation » de la représentation syndicale favorisent l'émergence en dehors du syndicalisme de formes d'organisations éphémères, comme les Gilets jaunes ou le collectif « Nos retraites ».
- 03-09 **Répondre aux aspirations spécifiques d'engagement des ICTAM**
- 03-10 Les ICTAM n'ont que trop rarement l'opportunité ou la capacité organisationnelle de s'inscrire dans un rapport frontal, d'opposition, vis-à-vis de la hiérarchie, mais sont face aux contradictions quotidiennes, d'être à la fois vecteurs et victimes des directives et des injonctions de l'entreprise ou de l'administration.
- 03-11 Si ils et elles font partie peu ou prou de la hiérarchie, étant soumis au prétendu « devoir de loyauté » et au « devoir de réserve », alors le droit au désaccord public leur est *a priori* interdit. La répression contre les lanceur.se.s d'alerte en est un exemple.

- 03-12 Les objections ou les manifestations de doute sont durement réprimées sur les réseaux sociaux, l'inquisition patronale sévissant ainsi jusque dans la sphère intime.
- 03-13 Les ICTAM n'ont pas toutes et tous la même vision et conception du syndicalisme du fait de leur situation plus individualisée, de leurs responsabilités professionnelles et des *a priori* dus à leurs formations initiales.
- 03-14 Avoir des doutes, des difficultés managériales ou techniques (*non atteinte d'objectifs, conflit dans l'équipe de travail...*), est considéré comme un échec personnel, une remise en cause de ses capacités, sentiment largement entretenu par les directions d'entreprise et intériorisé plus ou moins par les intéressé.e.s.
- 03-15 Dans la réalité, il ne leur est pas demandé de réaliser leur travail, mais d'être leur travail ! De ce fait, recourir au syndicalisme, au collectif, pour être défendu.e, est parfois vécu comme un aveu d'échec individuel. Trop souvent on recourt au syndicalisme et singulièrement celui de la CGT, lorsqu'on a d'abord tout tenté, qu'on est au point de rupture, tant sur la sphère professionnelle que personnelle, et qu'on est au pied du mur.
- 03-16 Leur volonté d'être d'abord acteur.trices de leur travail et de leur développement professionnel appelle une vision non pas défensive et délégataire du syndicalisme, mais offensive. Cela renforce notre volonté de construire un syndicalisme CGT qui leur donnerait les moyens d'agir, de changer la donne de leur travail.
- 03-17 Notre capacité à établir un rapport de forces gagnant tient à la construction de mobilisations dans l'ensemble du salariat. C'est de notre volonté de construire les conditions du rassemblement de tout le salariat que dépend notre capacité à inscrire les ICTAM sur le chemin d'une transformation sociale.
- 03-18 La mobilisation des ICTAM est donc incontournable pour notre syndicalisme CGT. Seule une activité spécifique organisée peut permettre la construction de ce rapport de forces. Ce choix se traduit par la création d'espaces permettant aux catégories concernées d'exprimer, de construire et de faire avancer leurs revendications propres en cohérence avec les autres salarié.e.s, à l'instar de l'activité syndicale organisée par et en direction des ouvrier.ière.s et employé.e.s. Cela est indispensable pour élargir le front de classe par la construction d'un rapport de forces susceptible de fracturer le front patronal.
- 03-19 Renoncer ou négocier sur l'effort qui doit s'engager pour fédérer et confédérer les ICTAM, c'est démissionner sur notre volonté de transformer la société. Là où il y a volonté, il y a chemin. Il s'agit de donner des moyens à nos ambitions. Rassembler le salariat, c'est travailler les convergences entre les grandes composantes du salariat.
- 03-20 Ces convergences ne se décrètent pas ! Pour cela, il faut, au quotidien, commencer par partir des aspirations et besoins spécifiques de nos catégories, puis créer les convergences d'intérêts et travailler à la complémentarité des formes de luttes.
- 03-21 De la remontée des besoins spécifiques des salarié.e.s à la construction des luttes, la convergence d'intérêts doit être plus et mieux travaillée dans les syndicats, les sections, les Ufict et les territoires dans ses composantes interprofessionnelles, au plus près des salarié.e.s avec pour ligne de mire l'intérêt collectif.
- 03-22 **La communication au service de l'activité revendicative**
- 03-23 **Notre communication syndicale**
- 03-24 Après s'être dotée de nombreux outils et supports numériques (sites, plateformes, messageries, applications, réseaux sociaux, mailings), après avoir augmenté sa surface médiatique et sa capacité à mener plusieurs actions de communication de front, la communication de l'Ugict-CGT doit désormais se concentrer sur la valorisation de tous les contenus (revendicatifs, organisationnels...) et leur poids réel en termes d'avancées pour les salarié.e.s afin d'être, en interne, un outil permettant l'amélioration de la qualité de vie syndicale dans les organisations et, en externe, de valoriser la CGT (faire connaître ses positions et ses victoires, valoriser la démarche de syndicat de masse, de classe, de propositions et de luttes).

- 03-25 Le syndicalisme numérique est un prolongement indispensable de notre démarche militante : un outil au service du rapport de forces.
- 03-26 **Evidemment, nos organisatins doivent maintenir et développer un lien physique direct de proximité avec les ICTAM de leur périmètre. Les outils numériques doivent servir à renforcer ce lien. Ce sont des outils de communication, mais aussi d'action. ils permettent en autres de rendre visibles des mobilisations, de créer de la solidarité et de faire converger les mobilisations et luttes.**
- 03-27 Le développement de Syndicoop doit nous permettre de disposer d'une plateforme d'action au service des syndicats leur permettant d'appeler au renforcement pour leurs mobilisations et luttes (générateur de consultation, de tract, plateforme « lutte virale », grande enquête sur le travail pendant le confinement, pétition, financement solidaire, interpellations mails ou réseaux sociaux des décideurs...). L'inscription à Syndicoop va être simplifiée au bénéfice de toutes les structures.
- 03-28 Le rôle de la communication de l'Ugict-CGT ne doit donc pas être de se contenter de façonner et diffuser nos propres messages, mais de donner les moyens aux syndiqué.e.s, à leurs organisations, de construire et diffuser les leurs et de systématiquement recueillir un retour sur les contenus, pour qu'ils soient entendus et pris en compte.
- 03-29 L'objectif n'est pas de militer ensemble en ligne, mais bien d'utiliser toutes les opportunités du web pour aider à s'organiser, à se parler, à décider ensemble et à peser dans le rapport de forces à tous les niveaux, qu'il passe par la rue ou par nos téléphones.
- 03-30 La pandémie et les difficultés d'agir en présentiel nous ont amenés à repenser nos expressions revendicatives en les dématérialisant (les heures d'informations et/ou de formations syndicales se sont tenues sous forme de webinaires, les tracts ont systématiquement été accompagnés de mailings, de notifications push, d'images sur les réseaux...).
- 03-31 Ces évolutions ont eu des retombées positives sur le plan interne et sur le plan médiatique et nous invitent à continuer dans cette voie, voire à anticiper en renforçant la dimension conversationnelle de notre communication. En d'autres termes, il nous semble essentiel d'investir les « plateformes de contenus » actuelles et de ne plus penser les supports en ligne comme de simples outils de diffusion.
- 03-32 **Notre outil de presse : Options**
- 03-33 Depuis sa création, *Options*, le titre de presse de l'Ugict-CGT a accompagné toutes les étapes de la vie de notre organisation. À chacune de ses étapes il a su adapter ses formes et ses rythmes de parution, évoluer tout en précisant toujours mieux son projet éditorial et la relation forte de ce projet avec les orientations de l'organisation spécifique.
- 03-34 C'est dans ce cadre qu'il a pu, de façon constante, illustrer les aspects revendicatifs communs interprofessionnels des ICTAM et s'affirmer comme un outil de rayonnement et de déploiement de l'Ugict-CGT au sein de ces catégories. Cette double dimension a été richement étoffée par ses différentes éditions professionnelles.
- 03-35 Aujourd'hui, et sur la base de ces acquis, nous amorçons une nouvelle étape. Parce que les technologies de la presse et de l'information renouvellent la donne ; parce que nos besoins et nos capacités évoluent ; parce que, enfin, la relation militante à l'information a elle aussi, radicalement changé.
- 03-36 ***Options* va désormais prendre une double dimension : d'une part, un site Internet, offrant tous les avantages de la réactivité. D'autre part, une revue trimestrielle papier. L'Ugict et ses organisations s'assureront que chaque syndiqué.e affilié.e Ugict a bien accès à cette double dimension.**
- 03-37 Plus que jamais au cœur du social, cette double dimension permettra d'explorer le travail dans toutes ses dimensions - social, économique, écologique, anthropologique - et d'y inscrire nos combats syndicaux.

- 03-38 Le pari est audacieux. Nous pouvons réussir en nous appuyant sur trois atouts majeurs : la qualité du journal, fruit de la coopération entre une équipe de professionnel.le.s et l'Ugict ; la volonté de chaque militante et militant de l'Ugict-CGT de pouvoir, en amont, s'impliquer de façon plus participative au journal et, en aval, dans la circulation de ses contenus.
- 03-39 Enfin, dans notre volonté collective de mener les débats nécessaires à dégager des alternatives aux impasses dans lesquelles le néolibéralisme enferme le travail et, avec lui, l'humanité tout entière
- 03-40 **Nos priorités collectives**
- 03-41 **Rassembler, lutter et négocier**
- 03-42 La démarche d'ouverture et de rassemblement est particulièrement attendue par les ICTAM, pour qui c'est un élément indispensable pour s'engager dans l'action. Elle fait partie de notre identité. Articuler rassemblement du monde du travail en lien avec les réalités quotidiennes et les décisions politiques qui percutent les conditions d'existence, est déterminant pour donner de la force aux luttes.
- 03-43 Notre syndicalisme de transformation sociale articule en permanence mobilisation et négociation, contestations et propositions, dans la proximité avec l'ensemble des salarié.e.s.
- 03-44 **Internationaliser notre syndicalisme**
- 03-45 La dimension internationale de notre syndicalisme est indispensable pour les ICTAM dont le travail est de plus en plus internationalisé, et qui savent que les décisions se prennent, de plus en plus, à l'échelle européenne ou mondiale. Pour que notre syndicalisme soit considéré comme crédible et efficace, il faut donc renforcer notre engagement à ce niveau.
- 03-46 L'Ugict-CGT est membre d'Eurocadres et présidera la nouvelle mandature.. Notre engagement devrait nous permettre de renforcer sa dimension revendicative et combative.
- 03-47 L'Ugict-CGT entretient également des relations bilatérales avec certaines organisations de cadres comme au Québec. Elle est par ailleurs membre de la Fédération mondiale des travailleurs scientifiques (FMTS).
- 03-48 Ceci nous permet d'organiser les ICTAM à l'échelle européenne et internationale et d'enclencher des campagnes revendicatives victorieuses, sur des sujets tels que le secret des affaires, les lanceur.se.s d'alerte ou le numérique (accord de juin 2020).
- 03-49 L'Ugict-CGT est partenaire de plusieurs projets et campagnes avec Eurocadres : risques psychosociaux, lanceur.seuse.s d'alerte, formation professionnelle, management durable.
- 03-50 **Permettre aux ICTAM d'exercer leur esprit critique**
- 03-51 Limités dans leur liberté d'expression dans l'entreprise et au-delà, les ICTAM ont besoin d'un syndicalisme qui leur redonne une voix dans le débat public, y compris sur leur lieu de travail.
- 03-52 Pour s'engager, les ICTAM ont besoin d'analyses étayées, d'informations précises, de propositions réalistes et opérationnelles. Le prêt à penser, les slogans, ou affirmations non démontrées, ne passent pas, ils et elles attendent de nous un travail de fond, comme nous avons su le faire pour mobiliser contre la casse des retraites ou sur le télétravail.
- 03-53 Consulter, c'est associer les syndiqué.es et les salarié.es à chaque étape des discussions ou des négociations sur les sujets qui les concernent. Qu'avons-nous à craindre à demander l'avis de nos collègues et à confronter les points de vue ? Cette démarche d'aller-retour suscite l'adhésion des salarié.e.s.
- 03-54 La consultation n'est pas un sondage. Elle doit permettre de faire remonter les besoins et aspirations aux syndicats et être suivie de revendications. Ce qui suppose une bonne qualité de vie syndicale dans nos organisations. Décréter à la place ou sans les salarié.e.s, c'est renoncer à mener la bataille des idées.

- 03-55 Bien préparée, la consultation est la base de la construction du rapport de forces. La négociation fait partie intégrante de notre démarche revendicative. Elle a pour but de permettre d'avancer sur nos revendications.
- 03-56 Les négociations doivent être sous le contrôle des syndiqué.es, puis élargies (*grâce aux syndiqué.e.s informé.e.s*) aux salarié.e.s de façon à être placé.e.s sous l'égide du rapport de forces.
- 03-57 La CGT n'a que la force que les salarié.e.s lui confèrent : avoir politiquement raison sans les salarié.e.s, c'est avoir syndicalement tort.
- 03-58 **Être à la recherche des formes d'actions qui rassemblent le plus grand nombre**
- 03-59 Les salarié.e.s et notamment les ICTAM se mobilisent quand ils et elles savent que l'action proposée est utile et efficace et qu'elle peut permettre de gagner.
- 03-60 Il nous faut davantage prendre l'habitude de valoriser les droits conquis par les mobilisations (quelles que soient leurs formes) pour démontrer l'efficacité de l'action collective et accroître nos capacités de mobilisations.
- 03-61 Cela suppose que les salarié.es sachent parfaitement ce que l'on va chercher dans une action et quelles sont les perspectives...
- 03-62 Il nous appartient d'ouvrir les champs des possibles, sans envoyer les salarié.e.s et les militant.e.s dans le mur.
- 03-63 Les formes de luttes doivent être débattues et construites avec les syndiqué.e.s puis les salarié.e.s, en respectant celles décidées par les ICTAM, qui, du fait de leur place et rôle dans le processus de travail peuvent prendre des formes différentes et complémentaires. L'objectif est de rechercher l'efficacité.
- 03-64 La grève ne doit pas être un impensé pour les ICTAM ou un exercice par délégation. Il nous faut veiller à ce que chacun.e puisse exercer son droit de grève quel que soit le niveau de responsabilité ! Au-delà, il s'agit de garantir aux ICTAM l'exercice effectif du droit syndical.
- 03-65 L'Ugict-CGT ne rêve pas les rapports de forces, elle les construit avec lucidité dans l'action. Chaque mouvement revendicatif doit être analysé. La prise en compte des écarts et leurs explications fait grandir le rapport de forces.