

Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 80 (1988)
Heft: 4

Artikel: Réflexions sur la formation syndicale : exposé
Autor: Pedrina, Vasco
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-386311>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 10.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Réflexions sur la formation syndicale¹

par Vasco Pedrina*

Lorsque je me suis présenté, il y a sept ans, pour le poste de secrétaire latin de la Centrale d'éducation ouvrière (CEO, j'avais annoncé clairement la couleur. J'avais dit que, compte tenu des difficultés économiques, sociales et politiques en vue, il était décisif, pour préserver l'avenir du mouvement syndical, de renforcer le *réseau des personnes de confiance* (Netz der Vertrauensleute). Cela présupposait:

- d'intensifier l'activité de formation syndicale,
- de réorienter la politique syndicale dans un sens plus profilé, combatif, en prenant ses distances du «modèle consensuel suisse».

Aussi bien dans mon activité à la CEO qu'en qualité de responsable de la médecine du travail au secrétariat de l'USS, j'ai essayé d'appliquer à la lettre ma déclaration d'intentions.

Par rapport à mon estimation initiale, je dois admettre que mon pronostic sur les perspectives économiques était plus pessimiste que ce qui s'est effectivement réalisé. Après la petite récession de 1982/83, nous avons connu 5 ans de croissance économique. Les restructurations douloureuses n'ont toutefois pas manqué et le krach boursier d'octobre 1987 vient nous rappeler que l'échéance de la crise n'est peut-être que reportée.

Regarder la réalité en face

En revanche, depuis l'extérieur, j'étais plus optimiste que la réalité en ce qui concerne l'état et l'évolution de notre réseau des personnes de confiance (RPC) de nos cadres. Nous assistons tendanciellement, depuis des années, à un vieillissement de notre réseau et à une stagnation, voire à un affaiblissement du niveau de formation et de conscience syndicale des nouvelles générations qui devraient le renouveler. On peut fermer les yeux sur cette réalité, qui trouve d'ailleurs une confirmation indirecte dans les résultats électoraux de l'an passé. Mais le réveil pourrait un jour – pas si lointain – devenir dramatique. Bref, une direction syndicale, qui a le souci de préserver l'avenir de l'organisation, a intérêt aujourd'hui à regarder la réalité en face, même si cela peut la conduire à quelques conclusions douloureuses et à quelques réorientations déchirantes.

Il y a des causes à l'état actuel du RPC qui nous échappent (mutations bouleversantes de la structure économique, effets de la société de consom-

* secrétaire de la FOBB

¹ Ces réflexions ont été exposées par Vasco Pedrina à l'occasion de son départ de la Centrale d'éducation ouvrière (CEO)

mation, etc.), mais il y en a d'autres – liées à notre propre stratégie syndicale notamment – qui dépendent de nous.

Lorsqu'on a commencé à sentir la fragilité de notre RPC, surtout à la suite de la crise de 1974/76, un des principaux remèdes adoptés a été un renforcement très sensible de l'effort de formation, aussi bien à la CEO que dans plusieurs fédérations. C'était une très bonne chose. Mais on ne peut s'empêcher, a posteriori, de tirer lucidement le bilan que la formation syndicale, à elle seule, ne peut pas être considérée comme la panacée, qu'elle ne peut pas se substituer à l'action collective, à la mobilisation dans la reconstitution du RPC qu'il nous faut pour tenir le coup dans notre «traversée du désert». En fait, on a tendance à surévaluer son rôle pour recréer une conscience syndicale, un lien affectif solide avec notre mouvement, une volonté de se battre pour un projet collectif (notamment chez les nouvelles générations de travailleurs). Aujourd'hui, plus encore que par le passé, la formation syndicale est importante, mais pour qu'elle déploie ses effets, il faut un pendant: une activité du mouvement qui ait comme objectif prioritaire le renouvellement, le renforcement, l'extension du RPC sur les lieux de travail. En 7 ans, j'ai mûri la conviction profonde que, compte tenu de notre situation organisationnelle interne et compte tenu aussi des perspectives économiques, sociales et politiques à moyen terme, toute notre action syndicale devrait être subordonnée à ce seul objectif: *relancer notre RPC*.

Affirmer l'identité ouvrière

Si on était effectivement prêt à suivre cette voie jusqu'au bout, cela aurait des conséquences sur le programme et l'action de l'USS et de ses fédérations. Car il s'agirait de réviser notre programme dans le sens d'un projet axé sur quelques idées-force (combinant préoccupations sociales et écologiques) et une charge éthique et affective renouvelée, susceptible:

- de sortir de sa passivité notre propre base ouvrière, et
- d'avoir un attrait pour les nouvelles couches d'employés du secondaire et du tertiaire non organisées.

Et il y aurait lieu, parallèlement, de revoir notre action dans le sens d'une orientation syndicale qui privilégie l'affirmation de l'identité propre de la classe ouvrière par rapport à la recherche systématique et a priori du consensus.

Seulement ainsi, nous pourrions avoir quelques chances de contre-balancer avec succès, sur les moyen et long termes, les tendances à l'œuvre en direction d'une individualisation de plus en plus poussée des rapports sociaux, d'une atomisation complète de la société; tendances qui mènent à la destructuration des réseaux et du tissu sociaux et qui constituent le plus grand problème auquel toutes les composantes du mouvement ouvrier ont à faire face.

Dans cet ordre d'idées, il s'agirait aussi de mettre toutes nos forces dans la présence et l'activité syndicales sur les lieux de travail. Des pas dans cette direction ont déjà été faits ces dernières années, notamment par certaines fédérations. Mais il faudrait généraliser le processus en dépit du vent qui tourne à droite dans le pays. Et qu'on ne fait pas assez dans cette direction, j'aimerais l'illustrer par un exemple révélateur tiré de l'activité de formation. Je suis toujours étonné de voir le peu de cours que bon nombre de fédérations offrent et organisent pour les permanents et les militants sur des thèmes comme: «Comment construire un réseau de personnes de confiance?», «Comment mener une activité syndicale à la place de travail?», etc. Pourtant, c'est un des bouts par lesquels commencer; l'autre bout étant de savoir ce qu'on veut faire, l'action qu'on veut mener sur les lieux de travail, bref, le projet de construction syndicale. C'est en liant les deux, c'est en stimulant un processus d'«action collective – formation – nouvelle action – réflexion programmatique» que nous créerons le réservoir de travailleurs où se développeront les nouveaux cadres de demain. Ce n'est pas mon but par ces quelques remarques de tirer un bilan et de dresser les perspectives concrètes de l'activité de formation de la CEO en Suisse romande et au Tessin. Mon but est d'inciter à une réflexion plus fondamentale sur le rôle de la formation syndicale dans l'ensemble des activités de notre mouvement. J'aimerais tout de même résumer les conclusions pratiques pour la formation syndicale de ce que je viens d'exposer et de mon expérience.

Vers où aller?

L'effort de formation doit être maintenu, voire développé, et redéfini plus encore que jusqu'ici dans les directions suivantes:

- formation au niveau des travailleurs d'une ou plusieurs entreprises du même secteur, liée à leurs préoccupations immédiates et au souci de construction syndicale dans les ateliers et les bureaux;
- formation régionale fédérative et inter-syndicale, dans le même sens que ci-dessus, mais aussi par rapport aux préoccupations plus politiques et à notre présence sur le territoire;
- formation des cadres moyens et supérieurs du mouvement, aussi bien dans le sens d'une formation spécialisée (droit du travail, sécurité sociale, etc.) que d'une formation sur des questions de fond et théoriques. Avec la confusion et la désorientation idéologiques actuelles, qui se manifestent entre autres par le fait que même des acquis théoriques et des valeurs morales élémentaires de notre mouvement sont remis en cause, une telle formation sera essentielle;
- rayonnement de notre éducation ouvrière sur la périphérie de notre mouvement (comme la CEO a commencé à le faire au travers de

séminaires, tel que celui sur la nouvelle pauvreté, ou au travers de son engagement culturel);

- utilisation plus consciente et systématique des activités de formation comme lieux d'élaboration du programme et de l'action syndicale.

Mais au-delà de ces axes, encore une fois, le contenu et l'efficacité de la formation syndicale ne peuvent être détachés des options stratégiques de la politique syndicale.

Pour être clair, si, comme le croient certains parmi nous, le syndicalisme de demain sera celui de l'«assurance tout risque», de l'amortisseur social des restructurations d'un capitalisme «juppy», d'une sorte de mouvement WWF, le profil du cadre syndical à former sera celui du «manager à connotation sociale».

Si, comme j'en suis persuadé, le syndicalisme de demain devra faire face à une crise sociale et écologique profonde du système et, pour survivre et se renouveler, être porteur d'un projet alternatif de société, le profil du cadre à former sera celui du militant avec une motivation morale et une identité syndicale fortes, un combattant contre l'injustice humaine et une exploitation abusive de la nature, un participant actif à la recherche d'alternatives sociales et politiques.

Nombre d'entre vous me diront que la réalité est bien plus complexe que ça! C'est ce que j'ai appris par mon expérience à la CEO et à l'USS. Mais cette expérience ne m'a pas fait abandonner mon espoir initial qu'il est possible de dynamiser nos collègues dans les entreprises et notre mouvement syndical pour rendre ce dernier plus attractif à des cercles plus larges d'ouvriers et d'employés, de femmes et d'hommes, de Suisses et d'immigrés, condition pour remonter la pente.

Permettez-moi de conclure sur une note personnelle. Sans exagérer, les sept ans passés à la CEO ont été à la fois les plus durs et les plus fascinants de ma vie professionnelle, pour ne pas dire de ma vie tout court. J'ai constamment essayé

- d'insuffler la foi syndicale, tout en assumant un rôle de médiation en tant qu'animateur de cours de formation et au secrétariat de la CEO, mais aussi,
- de défendre sans concession mes convictions et mes positions plutôt profilées, en particulier dans les organes de l'USS.

Cette attitude n'a pas toujours fait l'unanimité. Si elle a été à l'origine de quelques (rares) inimitiés, elle m'a aussi valu la reconnaissance d'un grand nombre de collègues. Et je crois pouvoir affirmer que cette reconnaissance a profité à la CEO et à l'USS.

C'était d'ailleurs mon but. Je tiens enfin à dire qu'il est essentiel que tous les dirigeants de l'USS reconnaissent ce droit, que je me suis arrogé, aux formateurs de la CEO, mais aussi à ceux de leur fédération respective. Sans cette ouverture, notre mouvement ne peut que s'enliser dans le bureaucratisme, pour perdre le contact avec une partie de la réalité.