

Discours de Hugues aux 25 ans de Lasaire

Bonjour,

Pierre m'a demandé de dire quelques mots à l'occasion de ce 25^{ème} anniversaire de l'association. Probablement au titre de notre vieux compagnonnage (33 ans déjà) et parce que j'ai été un (modeste) co-fondateur de Lasaire. Je le fais bien volontiers mais non sans appréhension. La vie de Pierre, puis celle de Lasaire, n'a pas été un long fleuve tranquille mais plutôt un long fleuve impétueux et tumultueux. Il y aura donc peut-être quelques éclaboussures... qu'on voudra bien me pardonner !

Je vais aborder successivement trois sujets : la CFDT ; Lasaire ; Pierre lui-même enfin.

La CFDT

C'est au secteur économique confédéral que j'ai fait la connaissance de Pierre. Il était arrivé là très naturellement (fin 81-début 82) en tant que militant, animateur syndical et organisateur ultra-actif du puissant mouvement ouvrier stéphanois. J'arrivais, quant à moi, par une autre porte, celle de l'économiste, intervenant Syndex dans la sidérurgie, avec l'appui donc de l'importante fédération de la métallurgie. Ce qui m'attirait à la CFDT c'était son esprit d'ouverture et sa volonté de construire un syndicalisme de transformation sociale.

Ni l'esprit d'ouverture ni le syndicalisme de transformation sociale n'étaient du goût de tout le monde. Pierre se souvient certainement

que, nous rendant chez le directeur de cabinet (Louis Schweitzer, futur PDG de Renault) du ministre de l'industrie de l'époque (Laurent Fabius), nous avons eu droit à un sermon (et même à un engeulo) en règle par ce haut fonctionnaire qui nous accusait de pratiquer une forme de syndicalisme naïf, inefficace et illégitime : trop peu accroché à la seule feuille de paye ; débordant de manière incongrue sur des terrains trop sérieux et trop complexes pour être abordés par de simples syndicalistes. Le « politique » était clairement réservé aux hauts-fonctionnaires (pour la compétence) et aux partis (pour la légitimité)...

Il est vrai que cet esprit d'ouverture et cette volonté de transformation sociale impliquait une bonne maîtrise des dossiers économiques, politiques et sociaux : donc la construction d'un secteur économique fort, pluriel et compétent. C'est ce que à quoi nous nous sommes attelés, Pierre et moi, en nous appuyant sur ce qui nous permettait de le faire : le poids politique de Pierre au sein de la CFDT.

Nous avons vite constaté que nos efforts (et les résultats qu'il produisait) n'étaient pas appréciés de la même façon par tous. Une organisation syndicale a une politique revendicative, elle a des élus et une ligne d'action fondée sur leur légitimité en tant qu'élus. La petite musique du secteur économique confédéral résultait d'un autre type de légitimité (celle de la connaissance ou de la compétence) qui impliquait une large indépendance d'analyse. Il était inévitable que ces analyses « indépendantes » interfèrent avec les nombreux antagonismes internes. Plus le secteur économique prenait du poids, développait sa compétence et gagnait en influence (interne et externe), plus son existence devenait un problème, tout particulièrement pour ceux qui portaient la ligne. La CGT (Jean-Louis Moynet, qui est là, pourrait en témoigner) avait rencontré le même

type de difficultés quelques années plus tôt, ce qui l'avait conduit à mettre au pas son département économique.

Le secteur économique était donc plus toléré (en raison de la présence de Pierre) qu'apprécié par les responsables les plus élevés qui vivaient mal ce conflit de légitimité. D'autant plus que les analyses du secteur étaient de plus en plus lues et ses membres sollicités pour les présenter dans les organisations de la CFDT (ou une partie d'entre elles) comme à l'extérieur. Il devint donc de plus en plus clair que le destin du secteur (et sa survie) était totalement lié à la présence et au poids de Pierre à la commission exécutive confédérale.

Deux anecdotes illustrent assez bien l'état d'esprit de certains dirigeants de l'époque (81-85).

Au printemps 82 je rédige la première note de politique économique du secteur consacrée à l'analyse de la situation économique et de la politique économique du premier gouvernement de la gauche : pas une mince affaire ! Je rencontre Jacques Chérèque (le père donc) alors n°2 de la confédération. Avec la franchise assez brutale qu'il aimait manifester, il me déclare de façon péremptoire : « Ta note est trop longue : je ne la lirai pas ! Il n'y a pas besoin de tout ça ! Mais ça n'a aucune importance, c'est très simple ! Ou bien cette note justifie et approuve la politique du gouvernement, et elle est bonne. Ou bien elle la critique et ne la soutient pas, et elle est mauvaise... ». Difficile d'annoncer plus clairement la couleur !

Après le départ de Pierre (quelques années plus tard) l'excommunication (et donc la fermeture) du secteur économique devenait inévitable. Marc Béchet, qui assurait ma succession après le départ de Pierre (et le mien), m'a raconté comment Jean Kaspar lui avait annoncé cette fermeture. Jean Kaspar lui avait déclaré : « Nous

n'avons plus besoin d'un secteur économique. En effet nous avons tellement appris, nous nous sommes tellement imprégnés d'économie, de vos analyses et d'autres, que nous sommes désormais tous des économistes : nous sommes devenus nos propres économistes... Plus besoin d'un secteur consacré entièrement à ça ! ».

Je pense qu'à ce stade de mon petit discours vous devez commencer à sentir poindre la transition vers mon deuxième thème : Lasaire !

LASAIRE

Lasaire est né de cette tension, de ces frottements, de cette forme d'incompatibilité entre deux légitimités.

Pour des raisons que je ne vais pas développer ici, Pierre quittait la confédération, mais il ne voulait pas renoncer à son combat. Par chance il avait reçu l'appui inattendu d'un admirateur inconnu en la personne du président de la Société Lyonnaise de Banque (Henri Moulard) qui avait décidé de le soutenir.

Nous avons tous peu ou prou la nostalgie du secteur éco qui était à la fois une belle aventure et une très belle équipe que nous avons mal au cœur de voir disparaître. Elle était rôdée, efficace et chouette. Il faisait bon venir y travailler chaque jour. Pierre y avait lui-même pris goût.

Ce qui n'était plus possible en interne, au sein de la CFDT l'était-il au dehors, à l'extérieur de l'organisation ? C'était tout sauf évident. Il allait falloir ramer contre vents et marées. Cela nécessitait en plus de

rassembler des ressources non négligeables, que l'appui du président de la SLB permettait, heureusement, d'espérer.

Pierre a donc tenté l'aventure et reconstitué, au dehors, le secteur économique dont la confédération ne voulait plus en son sein.

Il lui a donné d'emblée une dimension inter-confédérale, au service du mouvement syndical dans son ensemble : par conviction et par volonté certes mais aussi par nécessité, la direction confédérale ayant tout de suite fait comprendre sa volonté d'ignorer résolument cette nouvelle structure indépendante.

Il lui a donné aussi une vocation et une dimension européenne, en lançant dès la fondation (avec l'appui de la Commission européenne) un programme de rencontres et de discussions européennes : les « biennales ».

Lasaire a lentement, laborieusement et assez judicieusement tracé son chemin au service des organisations syndicales tout en développant sa propre vision de la construction européenne.

D'excellents économistes, en particulier ceux de l'école dite de « la régulation », venaient volontiers y tremper leur plume.

Tant et si bien que Lasaire a commencé à jouer un rôle (modeste mais à certains moments bien réel) dans les échanges entre confédérations et à tisser parallèlement un réseau de plus en plus large, amical et vivant de partenaires européens qui avaient besoin et envie de se rencontrer et de se parler. Avec les syndicats italiens tout d'abord (avec l'appui sans réserve de Bruno Trentin), puis allemands, belges, espagnols, grecs, portugais, etc.

Même la confédération CFDT a fini par comprendre peu à peu qu'elle ne pouvait plus ignorer Lasaire : en envoyant des observateurs, puis

en participant, de façon irrégulière et parcimonieuse, à certaines activités de Lasaire.

Pierre (avec l'aide très engagée d'Anne-Marie Grozelier) a ensuite réussi un beau pari que tous jugeaient ingagnable : passer à d'autres le flambeau de la direction de cette association qui était son œuvre et son bébé. Au point que Lasaire semblait totalement indissociable de son fondateur selon une équation ultra-simple : Lasaire=Pierre Héritier (aidé d'Anne-Marie). Après quelques péripéties et quelques pas involontaires de côté il est parvenu à passer le flambeau à une belle équipe : Jean-Cyril Spinetta, dont on a pu constater en l'entendant introduire nos travaux ce matin avec quelle conviction, quelle intelligence et quel discernement, il joue son rôle de président ; Joël Decaillon qui affirme et confirme la vocation de Lasaire en la renforçant selon ses deux axes fondateurs : en direction des autres organisations syndicales (lui-même étant issu de la CGT) ; en élargissant et en enrichissant plus encore le réseau de nos partenaires européens. Nous pouvons constater aujourd'hui avec plaisir et fierté, à l'occasion de cette onzième biennale Lasaire, à quel point les choses ont avancé sur tous ces fronts !

Pierre est donc parvenu à laisser la place même si ça n'a pas été facile, même si cela lui a coûté ! A dire vrai il est tout de même toujours un peu là, toujours un peu présent, toujours attentif et actif. Surtout rien de cela n'existerait sans lui. Il est donc assez normal que je braque maintenant le projecteur sur lui, sa modestie dût-elle en souffrir...

PIERRE

C'est clairement la partie la plus délicate de mon discours : parler d'un vieux compagnon, d'un vieux complice et surtout d'un ami !

Je commencerais par une petite diversion.

Pour qui voudrait étudier et comprendre le tournant du siècle, des années 70 à aujourd'hui, je propose de prendre Pierre pour sujet d'étude. Il aura d'un même coup un contenu continu et complet de cette période et un excellent fil conducteur, car Pierre a accompagné et, plus modestement, nourri tous les grands débats sociaux et économiques de la période. Je propose donc Pierre comme sujet de thèse...

En attendant la rédaction de cette thèse je suis quand même obligé de me jeter à l'eau et d'en proposer quelques grandes lignes.

Tous ceux qui ont fréquenté (ou fréquentent) Pierre savent que c'est un terrien, un vrai terrien, enraciné dans la glaise, un homme solide, inusable, infatigable, inaltérable, obstiné : granitique ! D'un seul bloc mais quel bloc ! Une sorte de mégalithe, avec donc un petit côté Obélix !

Mais les mêmes qui l'ont fréquenté, et continuent de le faire, savent aussi que Pierre c'est un esprit vif, rapide, agile dirait-on si nous étions au Medef, curieux, toujours soucieux de comprendre, rusé, fin (jusqu'à en être parfois finassier...), étonnamment plastique, capable de s'adapter à toutes les situations et de faire les détours, les contorsions nécessaires pour arriver à ce qu'il vise. Ils savent aussi que c'est un ami fidèle et attentionné. Ca c'est son côté Astérix !

Mais Pierre est beaucoup plus qu'un héros, ou qu'un une association de héros de bande-dessinée. Car, à la différence de ces héros, Pierre n'est pas l'invention d'un autre, il n'est pas un personnage créé par

d'autres. Il n'est pas seulement l'acteur de sa vie, comme la plupart d'entre nous : il en est l'auteur. Pierre est l'auteur de sa vie ! Ca c'est beaucoup plus rare, c'est même assez exceptionnel : ces 25 années de Lasaire en sont une illustration.

Cette dimension, toujours présente dans sa manière de construire son existence, est apparue encore plus clairement lors de son départ de la confédération. On lui proposait une présidence de banque, une vie donc confortable et sûre : Pierre a préféré se lancer dans l'aventure beaucoup plus audacieuse et ô combien plus périlleuse de Lasaire. Il y fallait de l'imagination et de l'audace : Pierre n'a manqué ni de l'une ni de l'autre : il a inventé l'instrument spécifique de son action. Il s'est fabriqué lui-même. Pas par hasard : par le feu qui l'habite, par la passion qui l'anime !

Mais qu'est-ce que c'est que ce feu, qu'est-ce que c'est que cette passion ?

C'est forcément une énigme. Et une énigme destinée à le rester...

Je voudrais cependant soulever un petit coin du voile, me risquer à proposer une piste...

J'ignore ce que pensait Pierre de la lutte des Lip au début des années 70. Mais il me souvient que Charles Piaget et ses amis avaient rédigé un petit opuscule qu'ils avaient malicieusement intitulé : « Lip : le goût du collectif ! ». Un très joli titre qui peut nous mettre, me semble-t-il, sur la voie.

Si quelqu'un a « le goût du collectif », c'est bien Pierre. Il n'en a pas seulement le goût, il en a la passion : il a la passion du collectif ! La passion de l'action collective, pour être plus précis.

Une passion du collectif et de l'action collective pas seulement de principe, pas seulement déclarée, affichée, générale et abstraite,

comme le proclame la plupart de nos dirigeants : non, une passion du collectif au quotidien, une passion de chaque jour. Si vous me le permettez je voudrais illustrer ce trait par un dernier petit souvenir qui me semble très révélateur.

Lorsque nous nous sommes connus, début 82, nous nous rendions souvent, ensemble, aux mêmes réunions, à l'intérieur ou à l'extérieur de la CFDT.

A l'époque je partageais la culture des chercheurs : une bonne pincée de mégalo, une bonne dose de parano, une soif de connaissance mais aussi de reconnaissance. Autant de « qualités » indispensables à un bon chercheur ! Participer à une réunion était l'occasion de révéler : un esprit puissant, des idées originales, une manière brillante de les exprimer. Bref participer à une réunion c'était s'efforcer de se montrer le meilleur, de se distinguer !

Pierre, pas du tout ! Je le voyais, concentré, écoutant avec attention, absorbant ce que chacun disait. Puis, après ce premier tour d'observation, je voyais son regard viser plus particulièrement un des participants auquel il commençait à s'adresser plus directement. Il avait identifié sa cible, l'homme-clé de la réunion, celui qu'il fallait convaincre pour faire basculer le groupe du bon côté, pour le faire avancer dans la bonne direction. Pierre ne contemplait pas son nombril dans les réunions, ne cherchait pas à se faire admirer : il cherchait comment faire progresser le groupe, le collectif.

La passion du collectif, de l'action collective, pour un syndicaliste c'est pas mal, c'est même plutôt bien ; Pierre ne s'est vraiment pas trompé de vocation !

Mais pour un homme (ou une femme) tout court, la passion du collectif c'est plus que pas mal, c'est formidable !

Nous avons terriblement besoin d'hommes et de femmes qui aient cette passion du collectif, de l'action collective. Et beaucoup moins d'hommes, ou de femmes, pourtant si nombreux, qui ont la passion de leur nombril...

Pour tout cela, Pierre, je crois que tu as droit à quelques applaudissements bien mérités !

Merci

Hugues