



Pour un syndicalisme de masse inclusif et combatif

Le Global Labour Institute Paris est un réseau de syndicalistes du monde francophone qui vise à soutenir le renouvellement du mouvement syndical international par le développement d'alliances entre syndicats de différents pays, avec les autres organisations de la société civile et par la promotion de la fonction d'organisateur·rice syndical·e et de campagnes d'organisation.

De l'entreprise jusqu'au niveau confédéral en passant par les structures territoriales ou la fonction publique, l'institutionnalisation du syndicalisme poussent les militant·es à siéger dans de multiples lieux pour y exprimer la voix des salarié·es. Ce surinvestissement, dicté le plus souvent par l'agenda de la partie adverse, a creusé la distance entre les travailleur·ses et ceux·celles qui sont supposés parler en leur nom. Or professionnaliser les représentant·es, les éloigner de leur base sociale sont un des moyens (avec la répression) d'asphyxier un syndicalisme militant et combatif. Mais les problèmes que posent actuellement les institutions de la négociation collective ne sont pas simplement qu'elles absorbent trop d'activité des militant·es. C'est qu'elles les absorbent souvent en vain, c'est-à-dire qu'elles sont pour nombre d'entre elles aujourd'hui, décalées des enjeux de lutte et de solidarité entre les travailleur·ses et souvent sans grand effet sur leurs préoccupations premières.



Solidarity, June 30, 1917. The Hand That Will Rule the World—One Big Union.

Le paradoxe est donc qu'il faut à la fois défendre les institutions utiles et en même temps se défier de leurs effets inhibiteurs sur la pratique syndicale. Pour cela, il faut renouer avec les **pratiques du syndicalisme de masse combatif**, au cœur duquel la syndicalisation et l'action directe, expérience sur laquelle la classe ouvrière crée ses propres conditions de lutte (Pouget, 1904), sont centrales.

Le GLI Paris promeut également le développement d'un **syndicalisme inclusif**. Il s'agit de reconstituer une « communauté pertinente d'action collective » (Segrestin, 1980) en prenant en compte l'externalisation et la sous-traitance comme norme de plus en plus dominante de l'organisation du travail. Ainsi, les pratiques syndicales ne doivent plus se limiter au syndicalisme d'entreprise mais autour de cette communauté pertinente d'action collective incluant toute la chaîne de valeur composée de ce qui représente aujourd'hui la classe ouvrière post-industrielle : sous-traitants, intérimaires, auto-entrepreneurs... Le répertoire revendicatif doit également s'adapter aux enjeux actuels du travail et de la société. Ainsi les « communs syndicaux » (Pernot, 2021) : salaires, conditions de travail, emploi, services publics, etc doivent être complétés par les revendications universelles autour de l'égalité de genre, la lutte contre le racisme et l'islamophobie ou la protection du vivant qui sont portées par de plus en plus de travailleur·ses.



Articuler syndicalisme représentatif et syndicalisme inclusif combatif

Etat des lieux

Dans les entreprises et la fonction publique, en dehors des grandes mobilisations nationales, les stratégies et règles du jeu syndical sont actuellement majoritairement déterminées par les instances et la structure du dialogue social. Ainsi, ces règles, cantonnées à l'échelle de l'entreprise, valorisent aujourd'hui principalement le jeu **élection-représentation** et la logique d'intermédiation entre délégué-e et salarié-es.

Il existe un autre jeu où sont remportées des victoires syndicales : le jeu **organisation-action collective**. Mais les règles sont peu claires, les méthodes peu formalisées et les syndicats manquent parfois de ressources pour former leurs délégué-es à renforcer leur base syndicale et à organiser des actions collectives. Si le syndicat veut encourager les délégués à développer des stratégies qui s'inscrivent dans cet autre jeu, il peut être nécessaire d'en formaliser les méthodes et de définir la manière dont il s'articule avec le jeu de représentation.

Trois fonctions des délégué-es

Ainsi, on observe trois logiques syndicales qui cohabitent :

1- Logique d'élection-représentation

Fonction de **délégué-e – représentant** : On attend de lui-elle qu'il-elle représente les travailleur-ses et qu'il renforce l'influence du syndicat via le vote des salarié-es. Il est l'intermédiaire entre salarié-es et employeur. Il-elle doit assumer la responsabilité de son mandat en siégeant dans différentes instances qui permettent de collecter des informations sur l'entreprise, d'en faire remonter d'autres et de négocier avec l'employeur.

2- Logique de service

Fonction de **délégué-e – assistant** et conseil : On attend de lui-elle qu'il-elle rende service aux collègues qui ont des difficultés personnelles et besoin de conseils juridiques. Il-elle défend ses collègues et les appuie lors de démarches auprès de l'employeur.

3- Logique d'organisation-action collective

Fonction de **délégué-e - organisateur** : Le rôle central du délégué-e-organisateur est le recrutement d'adhérent-es et l'encouragement à la participation active dans le syndicat. On attend de lui-elle qu'il-elle fasse faire à ses collègues plutôt que de faire lui-même, qu'il-elle construise le groupe, anime des réunions syndicales en vue des décisions collectives. Pour décupler la capacité de mobilisation de la communauté de travail, il doit recruter et identifier au sein de son groupe les personnes ayant un potentiel de leadership. Ainsi, il-elle fait la place, encourage, suscite des vocations militantes et motive les personnes à prendre des responsabilités dans le syndicat. Il-elle encourage le groupe à l'action et à l'interpellation directe de l'employeur plutôt que de faire l'intermédiaire.

Problèmes rencontrés

1- Il y a un **dilemme permanent entre la posture du délégué-e-représentant/assistant et la posture du délégué-e-organisateur**.

Au quotidien, les délégué-es font face à cette injonction contradictoire et privilégient généralement la fonction qui incombe à la responsabilité induite par leur mandat : accompagner individuellement, siéger dans diverses instances et privilégier les campagnes électorales aux campagnes de syndicalisation. Il-elles délaissent ainsi la fonction de délégué-e-organisateur. Le syndicat est ainsi de

plus en plus considéré comme un tiers entre les travailleur·ses et l'employeur et le nombre d'adhérent·es chute.

Ex : Témoignage de Gilles, délégué syndical CGT Bosch, qui a négocié les 32h : « Le projet de la CGT est devenue celui des salariés. Nous n'avons rien fait sans eux et sans eux nous n'aurions pas obtenu une telle avancée ». Qui est le « nous » opposé ici à « eux » les salarié·es ?

- 2- **L'utilisation du pouvoir procédural** (blocage des instances et négociations et droit de véto dans le cadre des règles du dialogue social, contestation d'une décision, recours juridique etc) **au dépend du pouvoir collectif** (action collective, grève) **lors des nombreux micro-conflits constitue autant d'occasions manquées de renforcer le collectif et de multiplier les expériences d'action collective des travailleur·ses.**

La force collective des travailleur·ses est comme un muscle, il grossit quand il s'exerce régulièrement, elle réduit si on ne l'utilise pas. Cette situation va ainsi pousser les travailleur·ses à privilégier l'acceptation ou la résignation face à une situation insatisfaisante plutôt que de se mobiliser pour la changer (Hirschman).

Pistes pour une syndicalisme de masse organisateur inclusif et combatif

Pour renforcer l'esprit de lutte et mobiliser plus largement au sein des syndicats, les délégué·es syndicaux porteurs de cette identité combative peuvent adopter une posture de délégué·e-organisateur par rapport à une posture de représentant. Cette posture pousse à recruter de nouveaux adhérent·es et à construire un syndicat capable de démultiplier les actions collectives et créatives pour aller chercher des petites victoires. Victoires vécues par les travailleur·ses impliqué·es comme les leurs et qui donnent envie d'aller en chercher de plus grandes.

Des pistes à creuser :

- 1- **Formaliser les fonctions de délégué·e représentant et de délégué organisateur·ice.** Dès qu'il y a plusieurs délégué·es, répartir les rôles en fonction des appétences et compétences des personnes.
- 2- **Instituer des périodes où la fonction de délégué·e organisateur doit prédominer.** Définir les périodes au cours du mandat syndical dans les semaines ou mois qui précèdent un moment crucial, où la fonction d'organisateur doit prendre plus de place que celle de représentant. Et inversement.
- 3- **Elargir la communauté de travailleur·ses et le périmètre d'organisation collective :** définir et organiser une communauté pertinente d'action collective incluant des travailleur·ses extérieures à l'entreprise mais constitutifs de la chaîne de valeur ciblée.
- 4- **Développer les répertoires d'action collective et la créativité syndicale :** Les délégué·es ont des répertoires d'habitudes incorporés liées à leur pratique syndicale depuis leur engagement qu'il·elles auront tendance à déclencher automatiquement dans le cadre de conflits au travail. Or, celles-ci se révèlent parfois inadaptées ou inefficaces. Pourtant, des micro-actions (pétition, brassards...) jusqu'aux grèves, différents niveaux de pression peuvent être exercés sur l'employeur. La diversification des répertoires d'action syndicale permet ainsi de suivre une logique graduelle qui vise à accentuer progressivement la pression syndicale en fonction du rapport de force et de la réaction de l'adversaire.
- 5- **Démultiplier les temps d'entraînement et formation à la fonction de délégué-organisateur** afin de démultiplier la propagation de l'esprit de lutte : légitimer la parole de chaque collègue, partir des colères, poser des questions plutôt que fournir des explications, donner des responsabilités, encourager la prise de décision collective...