Université Aix-Marseille
ECOLE DOCTORALE ESPACES, CULTURES, SOCIÉTÉS
Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail

Doctorat en sociologie

LES UNIONS LOCALES DE LA CGT À L'ÉPREUVE DU SALARIAT PRÉCAIRE

ADHÉSION, ENGAGEMENT, POLITISATION

Charles Berthonneau

Thèse dirigée par Paul Bouffartigue, directeur de recherche au CNRS-LEST

Soutenue le 13 décembre 2017

Jury

Sophie Béroud	Maître de conférences de science politique à l'Université Lyon 2-TRIANGLE
Olivier Fillieule	Professeur de science politique à l'Université de Lausanne
Julian Mischi	Directeur de recherche en sociologie à l'INRA
Sophie Pochic	Directrice de recherche en sociologie au CNRS-CMH
Yasmine Siblot	Professeure des universités en sociologie à l'Université Paris 8-CRESPPA

L'Université Aix-Marseille n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans cette thèse ; ces opinions doivent être considérées comme propres à son auteur.

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier tous les militants de la CGT qui se sont montrés accueillants et chaleureux avec moi, et sans qui ce travail aurait été impossible. Tant de choses apprises à leur contact sont malheureusement impossibles à retranscrire dans une thèse de sociologie ; ils ont fait de cette « enquête » bien plus qu'un simple exercice scolaire.

Merci à Paul Bouffartigue, pour m'avoir fait bénéficier de son suivi, de ses conseils et de ses encouragements.

Merci aussi à Baptiste Giraud et Mustapha El Miri, membres de mon comité de suivi de thèse, pour avoir complété cet encadrement de proximité.

Je remercie Stéphane Beaud pour m'avoir encouragé à poursuivre mes études en doctorat ; il a en grande partie inspiré mon intérêt pour la recherche et l'enquête de terrain en sociologie. Je remercie tout le personnel du LEST pour toute l'aide qu'ils m'ont apportée, et pour faire de ce laboratoire un lieu où on se sent bien.

Je remercie chaleureusement Amaël qui, en plus d'être un ami très proche, a été un parfait compagnon de travail pendant ces longs derniers mois de rédaction.

Mes remerciements vont aussi à tous mes amis qui, de près ou de loin, pratiquent la sociologie, et avec lesquels j'ai pu entretenir des échanges qui ont enrichi ma recherche : Audrey, Charlène, Cristina, Félix, Hinda, Mandana, Nico.…Merci à celles et ceux qui ont accepté de corriger certains passages de cette thèse et m'ont encouragé dans la rédaction : Audrey, Charlène, Clément et Zacharie.

Je tiens aussi à remercier tous mes amis qui m'ont permis de penser à autre chose qu'à cette thèse, parmi lesquels je distinguerais la bande des « deux-sèvriens », des « toulousains » et des « marseillais » ; un remerciement particulier à ma famille de Saint-Bazile, pour le cadre de vie si chaleureux et convivial que nous avons partagé pendant plus de deux ans.

Merci à Marion, pour m'avoir supporté, dans tous les sens du terme, et pour ces débats passionnés sur la CGT qui m'ont donné du cœur à l'ouvrage.

Enfin, mes derniers remerciements s'adressent à ma famille, plus particulièrement ma mère, pour ses relectures, mais surtout pour m'avoir donné les moyens et l'assurance nécessaires pour poursuivre ces études ; mon frère, pour m'avoir transmis le goût pour la sociologie, la politique, et pour toute la confiance qu'il a en moi.

RÉSUMÉ

Malgré l'affaiblissement sans précédent qu'elle a connu avec la désindustrialisation et l'apparition du chômage de masse au tournant des années 1980, la CGT continue de représenter aujourd'hui un des principaux supports d'engagement et de politisation pour les classes populaires. Si ses ancrages sociaux demeurent largement attachés aux fractions hautes et stables du salariat d'exécution, les travaux récents sur le syndicalisme attestent d'un certain déploiement de son action dans les secteurs plus précarisés du marché de l'emploi, marqués par l'absence de tradition militante (grande distribution, services à la personne, sous-traitance industrielle, etc.). Au sein de la structure organisationnelle de la CGT, les Unions Locales (UL) sont censées contribuer à ce déploiement ; elles sont en effet destinées à accueillir les salariés travaillant dans des entreprises démunies d'implantation syndicale, en vue de les aider à défendre leurs droits face à leur employeur et les encourager à s'engager syndicalement, en assurant leur formation à l'exercice de responsabilités de délégué.

À partir d'une enquête ethnographique dans deux UL, cette thèse se propose d'analyser les conditions de reproduction d'une culture militante propre à la CGT (ici incarnée par les militants des UL) dans ces secteurs précarisés qui présentent de nombreux obstacles à l'expression d'une parole contestataire et à la construction de l'action collective. Il s'agira ainsi d'éclairer en quoi ce syndicat constitue un espace de politisation pour des membres de fractions basses de classes populaires (caissières, employés de rayon, femmes de ménage, aide-soignantes, ouvriers non-qualifiés, etc.) en se faisant le support de leur engagement syndical sur leur lieu de travail mais aussi en dehors, à travers la participation aux activités militantes que leur proposent les UL (participation aux instances délibératives, aux congrès syndicaux etc.). À la croisée entre sociologie de l'action collective et sociologie du rapport au politique des classes populaires, nous explorerons ces questionnements à partir d'une étude du travail militant saisi dans sa dimension ordinaire et routinière.

Mots clés : syndicalisme – CGT – Unions Locales - classes populaires – précarité - engagement – politisation - travail militant – culture militante – action collective

Sommaire

Remerciements....3
Résumé....5
Sommaire....6
Introduction....8
Retour sur la « crise » du militantisme ouvrier....10
L'enjeu du redéploiement sectoriel de l'action syndicale....16
L'action syndicale en milieu précaire saisie à partir des Unions Locales de la CGT....21
Une étude du syndicalisme à la croisée entre sociologie du rapport des classes populaires au politique et sociologie de l'action collective....27
Les conditions de l'enquête ethnographique et ses apports....36
Partie I Les fondements sociaux d'un syndicalisme de solidarité : accueillir et défendre des salariés précarisés dans les UL....44
Introduction de la première partie....45
Chapitre 1 – Les UL à la conquête des fractions inorganisées du salariat : les voies fragiles du redéploiement organisationnel vers les « déserts syndicaux »....48
1. Des structures aux assises organisationnelles fragiles....53
2. Les sens politiques d'un syndicalisme de solidarité à la CGT : trajectoires et rapport à l'action syndicale des militants actifs dans les UL....70
3. Les frontières des stratégies de syndicalisation et d'implantation des UL....86
Conclusion....108
Chapitre 2 – En quête de protections : infrapolitique de l'adhésion à la CGT en milieu précaire....111
1. Faire entrer le droit dans l'entreprise contre l'employeur....118
2. Les fondements sociaux de la relation de *care* dans le suivi des bases des secteurs précarisés....137
3. Sens et dilemmes militants du travail syndical de *care*....147
4. « Un bon syndicat, c'est un syndicat qui te laisse pas tomber » : les effets réparateurs et émancipateurs du travail syndical de *care*....170
Conclusion....185
Conclusion de la première partie....188
Partie II Les conditions d'ancrage de la protestation syndicale en milieu précaire....190
Introduction de la deuxième partie....191
Chapitre 3 – Construire la protestation syndicale en terrain hostile....193
1. Une protestation bridée : les conditions difficiles de l'apprentissage du travail syndical....200
2. L'art de faire du rapport de force une nécessité....217
3. Réussir à « délier les langues »....230
4. Les acquis de l'action syndicale : juridicisation des relations de travail et conquête d'un potentiel protestataire....242
Conclusion....252
Chapitre 4 — Se faire délégué CGT en milieu précaire : ressources et *ethos* militants des travailleur.euse.s du bas de l'échelle....255
1. Les exigences du rôle de délégué en milieu précaire....259
2. Des dispositions militantes reconverties dans l'action syndicale....270

3. Faire du « sens de la bagarre » un capital militant....300
Conclusion....314
Conclusion de la deuxième partie....317
Partie III Faire parler les inaudibles....319
Introduction de la troisième partie....320
Chapitre 5 — Trouver sa place dans l'organisation : les formes d'intégration militante dans les réseaux locaux de la CGT....323
1. Du syndicalisme précaire : le développement limité des sections rattachées aux UL 327
2. Les logiques excluantes de l'entre-soi militant....344
3. S'engager dans le monde de la CGT : les enfants adoptés de la famille....366
Conclusion....372
Chapitre 6 — Savoir et oser « parler politique » : les formes d'apprentissage d'un sentiment d'autorité dans les activités « politiques » du syndicalisme....375
1. Formes et effets de l'incompétence statutaire dans l'action syndicale....380
2. Les formes de pédagogie militante à l'œuvre dans les UL....397
3. Apprendre à renverser son sentiment d'illégitimité....421
Conclusion....436
Conclusion de la troisième partie....438
Conclusion générale....440
Bibliographie....444
Table des matières....467
Glossaire....471
Annexes....472
Annexe 1 : Liste des délégués enquêtés....473
Annexe 2 : Lettre de contestation d'une sanction disciplinaire....474
Annexe 3 : Courriers de l'UL à l'adresse des employeurs contestant de mauvaises conditions de travail....476
Annexe 5 : Tract pour des Négociations Annuelles Obligatoires dans un hypermarché....478
Annexe 6 : Tract diffusé à l'occasion du rassemblement de soutien pour Francine (DS à Hypermag-La Violette)....479
Annexe 7 : Pétition diffusée en EHPAD....480
Annexe 8 : Compte rendu de réunion DP dans un hypermarché....481
Annexe 9 : Couverture du livret de formation niveau 1....485

INTRODUCTION

Alors que le prisme du « déclin » ou de la « crise » a dominé les travaux sur le syndicalisme tout au long des années 1980-1990[1], les années 2000 ont connu un regain d'intérêt pour ce sujet, à travers notamment l'étude de ses recompositions suscitées par les transformations du salariat d'exécution. L'attention s'est alors portée sur les conflits collectifs et l'action syndicale dans de nouveaux secteurs du tertiaire vierges de toute tradition militante, et caractérisés par des relations de travail fortement précarisées, comme le nettoyage[2], la grande distribution[3], la restauration rapide[4] ou encore l'aide à domicile[5].

Ces travaux posent généralement la question des conditions qui rendent possibles ces mobilisations souvent qualifiées d' « improbables »[6], au regard de la fragilité des ressources dont peuvent disposer ces salariés et des obstacles qui se posent à eux (précarité des statuts, forte répression patronale, faible implantation syndicale, etc.). Ce faisant, ils rendent compte des capacités de résistance des membres de ce que l'on pourrait appeler communément le « nouveau prolétariat des services [7]» (caissières, femmes de ménage, aide à domicile, etc.), mais aussi de la manière dont les organisations syndicales s'efforcent d'adapter leur répertoire

1 Parmi les nombreux ouvrages publiés sur cette question, nous nous contenterons de citer ici : MOURIAUX R., *Crises du syndicalisme français*, Paris, Montchrestien, 1998 ; CROISAT M. et D. LABBÉ, *La fin des syndicats ?*, Paris, Logiques sociales L'Harmattan, 1992 ; Pour une revue critique de ces travaux, cf. UBBIALI G., « Syndicalisme en crise, syndicalisme en mutation. Note critique », *Politix*, 1993, vol. 6, nº 23, p. 84-101.

2 NIZZOLI C., *C'est du propre: syndicalisme et travailleurs du bas de l'échelle : Marseille et Bologne*, Paris, Presses universitaires de France, 2015 ; DENIS J.-M., « « Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault ! » Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage », *Politix*, 2009, nº 85, p. 105-126.

3 BENQUET M., *Les damnées de la caisse. Enquête sur une grève dans un hypermarché*, Bellecombes-en-Bauges, Editions du Croquant, 2011.

4 PERRIN É. et F. PÉROUMAL, « Ça ne se passera plus comme ça chez McDonald's », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 223-236.

5 BÉROUD S., « Une campagne de syndicalisation au féminin. Une expérience militante dans le secteur de l'aide à domicile », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, nº 30, p. 111-128 ; AVRIL C., « Une mobilisation collective dans l'aide à domicile à la lumière des pratiques et des relations de travail », *Politix*, 2009, nº 86, p. 97-118.

6 COLLOVALD A. et L. MATHIEU, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 2009, nº 86, p. 119-143.

7 BÉROUD S., P. BOUFFARTIGUE, H. ECKERT, et D. MERKLEN, *En quête des classes populaires. Un essai politique*, Paris, La Dispute, 2016, p. 113.

d'action aux réalités de ces nouveaux secteurs[8].

Cette thèse se propose d'approfondir la connaissance du rapport à l'action protestataire des salariés de ces secteurs précarisés à partir d'une enquête ethnographique réalisée au sein des Unions Locales (UL) de la CGT. Les militants de ces structures ont pour fonction (entre autres) d'accueillir des salariés exerçant dans des établissements où la CGT n'est pas implantée et dans la mesure du possible, de les encourager à s'engager syndicalement, tout en s'assurant du suivi de leur formation militante. Les UL représentent donc un lieu propice à l'observation de l'action de nouvelles bases syndicales constituées en dehors des lieux traditionnels d'implantation de la CGT (services publics, grandes entreprises du privé anciennement nationalisées, industrie).

Notre objectif n'est pas tant de nous focaliser sur l'étude des conflits et des mobilisations collectives, mais plutôt d'analyser les conditions de reproduction d'une culture militante propre à la CGT (ici incarnée par les militants des UL), dans des secteurs défavorables à l'expression d'une parole contestataire. Il s'agit ainsi d'éclairer en quoi ce syndicat constitue un espace de politisation pour des membres de fractions basses de classes populaires, en se faisant le support de leur engagement syndical sur leur lieu de travail – à travers l'exercice de responsabilités de délégués et la participation à des actions collectives – mais aussi en dehors, à travers la participation aux activités militantes que leur proposent les UL (participation aux instances délibératives, aux congrès syndicaux, manifestations interprofessionnelles, etc.).

Avant d'entrer plus en détail dans le cœur de notre sujet, nous proposons de revenir sur le rôle que joue (et a joué) la CGT dans la politisation des classes populaires, et les difficultés qu'elle rencontre aujourd'hui à pouvoir inclure les fractions les plus précarisées du salariat, face aux transformations du tissu socio-productif qui ont sapé ses assises sociales traditionnelles. L'objectif étant ainsi de mettre en évidence les éléments qui ont participé à la construction de la problématique de ce travail de recherche.

---

8 Béroud S. et P. Bouffartigue, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 2009.

Retour sur la « crise » du militantisme ouvrier

Avec le PCF, la CGT a formé historiquement le couple central d'un mouvement ouvrier ayant réussi à offrir aux classes populaires un support de politisation et d'émancipation. Reposant sur une imbrication étroite entre sociabilités professionnelles, « culture d'atelier », « de métier » et travail syndical de revendication et de mobilisation, le militantisme CGT a garanti une certaine assise au communisme dans le monde du travail[9]. Ses réseaux syndicaux constituaient alors le principal vivier pour les cadres politiques du PCF désireux de promouvoir des militants ouvriers à des fonctions d'élus et de responsables, contestant ainsi le monopole des classes dominantes sur l'accès au champ politique[10].

Ce travail politique de représentation des classes populaires s'est vu alors profondément mis à mal par les repositionnements stratégiques du PCF depuis les années 1970, qui a progressivement concentré son action sur des élus étrangers au monde ouvrier, et dont la principale ressource reposait sur des compétences politiques acquises au sein du système scolaire, et non plus à travers leur militantisme syndical. Ces repositionnements sont allés de pair avec la disparition d'une rhétorique axée sur le langage de la lutte de classes pour mettre au centre de son action la défense des « pauvres » ou des « exclus »[11]. Face à cette prise de distance du PCF avec les classes populaires[12], la CGT s'est alors retrouvée à incarner la principale matrice organisationnelle où des militants ouvriers pouvaient trouver un espace propice au maintien d'un engagement protestataire et communiste, face à la marginalisation

9 Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011 ; Pudal B., « Politisations ouvrières et communisme », *Le siècle des communismes*, Paris, Seuil, 2008, p. 759-779 ; Segrestin D., « Du syndicalisme de métier au syndicalisme de classe : pour une sociologie de la CGT », *Sociologie du travail*, 1975, vol. 17, nº 2, p. 152-173.

10 Mischi J., *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PU Rennes, 2010 ; Pudal B., *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1989.

11 Mischi J., *Le communisme désarmé. Le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 2014.

12 Sur ce fossé qui s'est profondément creusé entre le PCF et les classes populaires, voir aussi Pudal B., *Un monde défait. Les communistes français de 1956 à nos jours*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2009 ; Masclet O., *La gauche et les cités : enquête sur un rendez-vous manqué*, Paris, La Dispute, 2003 ; Pour une sociologie des trajectoires de désengagement du PCF des militants d'origine populaire, cf. Leclercq C., « Les ouvriers partis du « parti des ouvriers ». Retour sur un désengagement silencieux », *Savoir/Agir*, 2012, vol. 4, nº 22, p. 43-50 ; Leclercq C., « Raisons de sortir. Le désengagement des militants du PCF », *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005, p. 131-154.

qu'ils subissaient au sein des réseaux partisans[13].

Cependant, cette organisation a elle aussi été affectée dans sa capacité à représenter et mobiliser les classes populaires. La CGT étant principalement implantée auprès des fractions ouvrières stabilisées du monde usinier, elle a subi de plein fouet les restructurations de l'emploi dans l'industrie, amorcées au tournant des années 1980. D'une part, les plans de licenciements collectifs et les délocalisations ont précipité vers le chômage une partie importante de la main-d'œuvre. D'autre part, le recours croissant à des emplois précaires (avec l'explosion de l'intérim notamment) et l'externalisation vers des sous-traitants des activités auparavant intégrées au sein d'un même site ont rendu plus difficile le renouvellement générationnel de l'action syndicale, participant ainsi d'une crise de reproduction du militantisme ouvrier[14]. Les délégués actifs se sont alors vus confrontés à un processus d'« enfermement militant »[15], en étant de plus en plus isolés au sein des collectifs de travail.

Ces restructurations se sont traduites par un mouvement massif de désyndicalisation : alors que la CGT comptait près de deux millions d'adhérents dans les années 1970, pour un taux de syndicalisation d'un peu plus de 10%, elle n'en compte plus que 600 000 au début des années 1990, pour un taux de syndicalisation d'environ 3%[16]. Ces évolutions révèlent plus largement un « processus de désaffiliation sociale de pans importants des groupes dominés à partir des années 1980 [17]», qu'il faut relier à l'effritement des sociabilités ouvrières et des différentes formes de solidarités communautaires qui structuraient auparavant les mondes populaires[18].

---

13 Mischi J., *Le communisme désarmé*, *op. cit.* Voir notamment son chapitre abordant les « conflits sociaux en terre communistes », qui opposent des militants ouvriers syndiqués à la CGT à des cadres des collectivités territoriales soutenus par l'appareil du PCF.

14 Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999.

15 Groux G. et R. Mouriaux, *La CGT. Crises et alternatives*, Paris, Economica, 1992, p. 137.

16 Labbé D. et D. Andolfatto, *La CGT : organisation et audience depuis 1945*, Paris, La Découverte, 1997.

17 Pernot J.-M., « De quoi la désyndicalisation est-elle le nom? », *Histoire des mouvements sociaux, de 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 641.

18 Schwartz O., *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, Presses Universitaires de France, 1990.

En parallèle de cette perte d'ancrage sur les lieux de travail, les réformes portant sur la négociation collective – avec notamment les lois Auroux de 1982, qui instaurent les Comités Hygiène Sécurité et Conditions de travail (CHSCT) - ont contribué à l'institutionnalisation croissante de l'activité syndicale. Avec une décentralisation de l'activité de négociation au niveau des branches et des entreprises, les délégués actifs, moins nombreux et plus isolés, se sont vus alors de fait plus fortement accaparés par des responsabilités institutionnelles, ce qui a tendu à les éloigner de leurs collègues. Au cours des années 1980 et 1990, les dirigeants confédéraux de la CGT ont de leur côté fait de l'investissement de ces arènes institutionnelles un moyen de reconquérir une certaine légitimité, face à l'érosion de leur nombre d'adhérents, à leur isolement provoqué par le « recentrage » de la CFDT, et au discrédit porté sur leur action taxée de trop « politisée » et contestataire par leurs adversaires[19]. Ils ont dû alors se familiariser à une certaine culture de la négociation qui les a amenés à devoir repenser leur manière de construire le rapport de forces, ne pouvant plus seulement l'animer par les mobilisations collectives.

Ce mouvement d'institutionnalisation, alors que dans le même temps les syndicats voyaient leurs assises dans le monde du travail se réduire en raison de la désyndicalisation, a sérieusement remis en question les fondements de la légitimité des élus syndicaux, comme l'exprime très justement J-M. Pernot : « L'institutionnalisation du syndicalisme c'est cela ; non pas le fait d'être là où se discutent les intérêts des salariés, mais d'y être dépourvu de ce lien représentatif qui donne sens et force à la présence [20]», et qui se construit par des échanges étroits et fréquents avec ses collègues. Ainsi, selon une note de la DARES, alors que 80 % des syndiqués entretenaient des relations régulières avec leur syndicat en 1983, ils ne sont plus que 48 % en 2013[21].

Pour D. Andolfatto et D. Labbé, le syndicalisme serait alors désormais caractérisé par un nouveau « modèle social » qui se rapprocherait plus de celui du « groupe d'intérêt »

---

19 Giraud B., *Faire la grève. Les conditions d'appropriation de la grève dans les conflits du travail en France*, Thèse de science politique, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2009 ; Giraud B., « L'affrontement au pouvoir politique transfiguré par les logiques de l'action syndicale. Le cas de la CGT », *Pour une gauche de gauche*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, 2008, p. 37-55.

20 Pernot J.-M., *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Folio, 2010, p. 301.

21 Pignoni M.T., « De l'adhérent au responsable syndical : quelles évolutions dans l'engagement des salariés syndiqués? », *Dares Analyses*, 2017, n° 15.

s'accommodant de sa seule légitimité institutionnelle, sans se soucier d'attacher son pouvoir d'action à son ancrage social et aux mobilisations collectives[22]. Ils avancent pour preuve le déclin du recours à la grève, le poids de plus en plus important de la négociation collective dans les pratiques syndicales et une activité désormais seulement concentrée autour de quelques permanents. C'est donc l'image d'une activité professionnalisée qui domine dans leur approche, déconnectée des sociabilités au travail des classes populaires, de leurs problèmes du quotidien, à l'inverse de ce que représentait le « syndicalisme traditionnel »[23].

Dans la même optique, S. Sirot analyse quant à lui les évolutions du syndicalisme à l'aune de sa dépolitisation, ce qu'il décèle en constatant que la grève à perdu de son pouvoir de mobilisation[24]. Selon cet auteur, c'est la légitimité même du syndicat, en tant qu'organisation autonome se proposant de lutter pour le progrès social, qui est remise en question. L'imposition du consensus libéral contraint les syndicats à se repositionner, en faisant de la négociation et de la « proposition » de nouveaux modes d'actions militants ; ces évolutions conduiraient dès lors à un « processus de banalisation de la CGT [25]».

Sans nier les effets de l'institutionnalisation et de la désyndicalisation sur les difficultés à pouvoir ancrer une activité militante de type protestataire dans les collectifs de travail, de nombreux travaux remettent en question ces approches. Pour S. Contrepois, qui a enquêté au sein du bassin industriel de la grande couronne parisienne, l'engagement syndical « reste fondamentalement une marque d'appartenance de classe [26]», ce qu'elle explique en montrant notamment en quoi l'entrée dans le syndicalisme pour des salariés résulte de contacts de proximité avec des délégués relativement bien implantés sur leur lieu de travail. Si la CFDT a assumé depuis les années 1980 son tournant réformiste, sa conversion aux règles pacifiées du

---

22 Andolfatto D. et D. Labbé, « La transformation des syndicats français. Vers un nouveau "modèle social"? », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, nº 2, p. 281-297.

23 Ils s'inscrivent ainsi dans la lignée des travaux de P. Rosanvallon, qui associe les syndicats à des « fonctionnaires du social » en raison de leur institutionnalisation, cf. Rosanvallon P., *La question syndicale. Histoire et avenir d'une avenir d'une forme sociale*, Paris, Calmann-Lévy, 1988.

24 Sirot S., *Le syndicalisme, la politique et la grève. France et Europe : XIXe-XXIe siècles*, Collection Le corps social Nancy, Arbre Bleu, 2011.

25 *Ibid.*, p. 337.

26 Contrepois S., *Syndicats, la nouvelle donne : Enquête sociologique au cœur d'un bassin industriel*, Paris, Éditions Syllepse, 2002, p. 86.

« dialogue social » et aux exigences de la professionnalisation de l'action syndicale[27], la CGT s'inscrit quant à elle toujours dans une approche privilégiant une logique de rapport de forces avec le patronat. À partir de l'observation de stages de formation syndicale de la CGT, Y. Siblot note que les usages des termes de « classe ouvrière », ou même de « classes populaires » ont certes disparu notamment afin de pouvoir massifier la syndicalisation et donc toucher des catégories sous-représentées au sein de l'organisation, par exemple les cadres ; l'analyse marxiste est cependant conservée à travers l'étude du capitalisme comme un mode d'exploitation opposant « salariat » et « patronat »[28].

Les données de l'enquête REPONSE[29] sur les relations professionnelles en entreprise nous apprennent que les établissements «les plus conflictuels sont principalement ceux où la CGT est majoritaire[30] » ; cette enquête montre aussi que la conflictualité au travail, loin de disparaître - comme pourrait le faire penser le recul du nombre de journées de grève depuis les années 1980 -, prend plutôt des formes moins visibles comme des pétitions, des grèves du zèle, ou du refus d'heures supplémentaires, du fait des difficultés à investir les salariés dans des mobilisations avec arrêt de travail[31]. Ces éléments incitent à sortir d'une vision réductrice de l'institutionnalisation du syndicalisme, et de la bureaucratisation qui en découle ; si ces phénomènes favorisent effectivement l'autonomisation de certaines franges de dirigeants[32], ils fournissent aussi des ressources et des supports pour entretenir l'action protestataire[33].

---

27 Guillaume C., *La CFDT : sociologie d'une conversion réformiste*, Presses Universitaires de Rennes, 2014 ; Barthélemy M., C. Dargent, G. Groux, et H. Rey, *Le réformisme assumé de la CFDT. Enquête auprès des adhérents*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2012 ; Guillaume C. et S. Pochic, « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT? », *Politix*, 2009, vol. 1, n° 85, p. 31-56.

28 Siblot Y., « De la "classe ouvrière" au "salariat éclaté". L'évolution discrète des représentations du monde social à la CGT », *La fabrique du sens syndical : la formation des représentants des salariés en France (1945-2010)*, Bellecombe-en-Bauges, Édition du Croquant, 2014, p. 235-261.

29 L'enquête REPONSE (« Relations professionnelles et négociations d'entreprise »), pilotée par la DARES, est réalisée tous les six ans depuis 1993 ; elle concerne 4000 établissements représentatifs du secteur privé.

30 Pernot J.-M. et M.-T. Pignoni, « Les salariés et les organisations syndicales de 1992 à 2004 : une longue saison de désamour », *Les relations sociales en entreprise. Un portrait à partir des enquêtes REPONSE*, Paris, La Découverte, coll.« Recherches », 2008, p. 150.

31 Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, B. Giraud, et J. Pélisse, *La lutte continue? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Croquant, coll.« Savoir/Agir », 2008.

32 Michels R., *Sociologie du parti dans la démocratie moderne. Enquête sur les tendances oligarchiques de la vie des groupes*, Paris, Gallimard, 2015 (1925).

33 Béroud S. et K. Yon, « Institutionnalisation et bureaucratisation du syndicalisme : pour une lecture dialectique », *Nouveau siècle, nouveau syndicalisme*, Paris, Syllepse, 2013, p. 35-51.

Mais surtout, en ne restant pas cantonné à une approche par le haut du fait syndical comme le font les travaux qui insistent sur les effets dépolitisants de l'institutionnalisation, on saisit alors comment la CGT peut continuer à représenter le réceptacle d'une culture militante de type communiste fortement attachée aux modes de politisation des classes populaires. C'est ainsi que l'on peut comprendre la défiance parmi les militants de cette organisation envers la professionnalisation de l'action syndicale - qu'ils associent à une forme de dérive managériale et donc de « réformisme », comme le fait F. Piotet en étudiant la réception des discours confédéraux appelant à adopter des procédures plus rationalisées pour développer la syndicalisation[34]. Le travail de J. Mischi sur le syndicalisme CGT dans un atelier SNCF s'inscrit lui aussi dans une démarche soucieuse de déconstruire l'idée d'une professionnalisation du militantisme qui couperait les élus de leur « base »[35]. Il souligne que l'engagement syndical ne prend sens que si on le resitue dans l'expérience du travail et de la subordination que fonde une « culture de classe » pour les ouvriers, confrontés aux réorganisations managériales portées par les cadres (qui sont quant à eux plutôt syndiqués à l'UNSA)[36]. Contre l'image de permanents s'accommodant de leur seule légitimité institutionnelle de négociateur, il rend compte des efforts des militants pour conférer un « sens politique » à leur action, en tâchant d'encourager les salariés à se syndiquer et se mobiliser collectivement, tout en cherchant à relier les problèmes rencontrés au travail à des enjeux qui concernent plus largement les fondements capitalistes de la société. Enfin, il explique en quoi le syndicalisme continue de jouer son rôle d'autorisation politique pour des membres faiblement dotés en capital culturel et scolaire ; certains militants syndicaux en viennent alors à s'investir dans les luttes électorales de leur municipalité sous l'étiquette du PCF, où ils viennent concurrencer le *leadership* des membres des classes dominantes.

Ainsi, ces travaux mettent en lumière les formes de maintien de cultures militantes et politiques au sein de la CGT qui se construisent par opposition aux effets de l'institutionnalisation du syndicalisme, à partir de la promotion d'un « syndicalisme de

---

34 Piotet F., « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ? », *Politix*, 2009, n° 85, p. 9-30 Nous verrons d'ailleurs en quoi cette spécificité façonne le travail militant dans les UL.

35 Mischi J., « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2012, n° 84, p. 53-77.

36 Mischi J., *Le bourg et l'atelier. Sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 2016.

transformation sociale [37]» cherchant à favoriser l'engagement et la participation directe des salariés. Ces travaux nous invitent donc à sortir du prisme de la crise de reproduction du militantisme ouvrier pour au contraire mettre en lumière ces formes de recomposition et de renouvellement générationnel, malgré les difficultés suscitées par les transformations des conditions d'exercice de l'action syndicale en entreprise. Surtout, alors que les partis politiques et les associations attirent avant tout des membres de classes moyennes et supérieures fortement dotés en capital culturel[38], ils nous rappellent que la CGT constitue aujourd'hui le principal support de politisation « à gauche » pour les classes populaires.

L'enjeu du redéploiement sectoriel de l'action syndicale

Cependant, au regard de l'implantation de la CGT au sein du salariat, on peut largement faire l'hypothèse que ces formes d'engagement ne sont accessibles qu'aux fractions hautes des classes populaires pouvant compter sur la présence historique du syndicalisme sur leur lieu de travail. L'essentiel de ses adhérents fait bien partie du salariat d'exécution mais il s'agit de ses fractions les plus stables. Elles bénéficient de protections statutaires[39], travaillant dans la fonction publique ou dans de grandes entreprises anciennement nationalisées, où les droits syndicaux sont plus importants, ce qui fournit tout un ensemble de conditions plus propices pour entrevoir un engagement militant et l'investissement dans des mobilisations collectives. Ainsi, en 2011, parmi les six plus grosses fédérations de la CGT, sont représentés, par ordre décroissant, les services publics (79 445 adhérents), la santé (72 078 adhérents, essentiellement des salariés de la fonction publique hospitalière), les mines et énergie (58 952, (où sont regroupés les agents d'EDF), la Poste-Télécom (50 822 adhérents) et les cheminots (43 578 adhérents)[40]. L'ensemble de ces fédérations compte pour près de la moitié des

[37] Selon l'expression consacrée par la Charte d'Amiens (1906) qui fait partie d'un des textes fondateurs de la CGT, cf. JULLIARD J., « La charte d'Amiens, cent après. Texte, contexte, interprétations », *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 2006, vol. 1, nº 24, p. 5-40.

[38] NICOURD S., « Qui s'engage aujourd'hui ? », *Informations sociales*, 2008, nº 145, p. 102-111.

[39] La CGT compte aujourd'hui parmi ses adhérents 21,9% d'ouvrier et 44,4% d'employés, et demeure ainsi la plus « populaire » par rapports aux autres organisations. Parmi ces adhérents, 96,3% sont en CDI ou en emploi statutaire, cf. BÉROUD S., P. BOUFFARTIGUE, H. ECKERT, et D. MERKLEN, *En quête des classes populaires*, *op. cit.*, p. 145.

[40] ANDOLFATTO D., « La CGT change-t-elle ? », *Commentaire*, 2013, vol. 3, nº 143, p. 613-622.

effectifs totaux de la CGT, s'élevant à un peu moins de 700 000 adhérents. La métallurgie est la plus importante du secteur en nombre d'adhérents (62 533) et se place en troisième position ; cette donnée témoigne que la CGT continue donc aussi de reposer en grande partie sur les ouvriers des établissements industriels parmi lesquels a pu se consolider une certaine tradition militante, comme en attestent les nombreux conflits sociaux contre les fermetures d'usines qui scandent ces dernières années[41]. Malgré une certaine féminisation de ses effectifs depuis les dernières années, la CGT demeure encore largement masculine, puisque seulement 37 % de ses adhérents sont des femmes[42].

L'examen de ces assises sociales laisse alors deviner des difficultés évidentes pour s'adapter aux mutations du salariat d'exécution de ces dernières décennies, qui s'est largement tertiarisé, féminisé, précarisé et fragmenté[43]. En effet, en parallèle de l'effondrement des secteurs de l'industrie, on assiste depuis les années 1980 à une augmentation de l'emploi dans les services (commerce, restauration, services à la personne, etc.) qui se fait largement par l'embauche d'une main-d'œuvre peu ou non qualifiée (employés de services, agents d'entretien, manutentionnaires, aides-soignant(e)s, etc.). Au début des années 2000, 75% des personnes en emploi non qualifié évoluaient dans le secteur tertiaire, alors qu'ils n'étaient que 53% en 1982, tandis que dans le même temps, un million d'ouvriers non qualifiés disparaissaient dans l'industrie, en raison des politiques de réduction d'emploi et d'externalisation[44]. Avec l'assignation à des tâches répétitives, la soumission à un contrôle étroit de la part de l'encadrement, le recours à des emplois précaires (CDD, temps partiel) et aux bas salaires, les conditions de travail des employés non qualifiés tendent à se rapprocher de celles des ouvriers, si bien que pour P. Alonzo, cette catégorie professionnelle est « en voie de prolétarisation [45]». Ces conditions difficiles affectent en priorité une main-d'œuvre féminine, puisque plus des trois quarts des employés sont des femmes[46], et immigrée, celle-ci

41 Bory A. et S. Pochic, « Contester et résister aux restructurations. Comment s'opposer à la "fatalité du marché"? », *Travail et emploi*, 2014, vol. 1, nº 137, p. 5-20 ; Collectif du 9 août, *Quand ils ont fermé l'usine. Lutter contre la délocalisation dans une économie globalisée*, Marseille, Agone, 2017.

42 Béroud S., P. Bouffartigue, H. Eckert, et D. Merklen, *En quête des classes populaires*, *op. cit.*, p. 145.

43 Molinari J.-P., « Ouvriers, classe ouvrière : entre déclin et redéploiement », *Le retour des classes sociales. Inégalités, dominations, conflits*, Paris, La Dispute, 2004, p. 81-96.

44 Chardon C., « Les transformations de l'emploi non-qualifié depuis vingt ans », *Insee Première*, 2001, nº 796.

45 Alonzo P., « Les employés : un "archipel à la dérive" », *Le retour des classes sociales. Inégalités, dominations, conflits*, Paris, La Dispute, 2004, p. 98.

46 Maruani M. et M. Meron, *Un siècle de travail des femmes en France. 1901-2011*, Paris, La Découverte,

étant surreprésentée dans les emplois non qualifiés, particulièrement dans les services tels le nettoyage ou la restauration[47]. Enfin, la tertiarisation du tissu socio-productif a correspondu à un déclin des grandes unités de production industrielle au profit de l'essor d'établissements de petite et moyenne taille. Entre 1976 et 2006, les établissements de moins de 10 salariés ont créé 62 % d'emplois supplémentaires ; sur la même période, la part des salariés embauchés dans des établissements de plus de 500 salariés est passée de 20,6 % à 10,7 %, tandis que 53 % évoluent dans des établissements de moins de 50 salariés[48], où les droits sociaux et syndicaux sont affaiblis[49].

Ainsi, l'essentiel des salariés de classes populaires se voit désormais assigné à des espaces fortement précarisés en matière d'*emploi*, de *travail* et de « *capacité d'action et de représentation collective* »[50], où les organisations syndicales sont largement absentes. À titre d'indicateurs, en 2005, seulement 23 % des établissements de 20 à 49 salariés sont caractérisés par la présence d'au moins un délégué syndical (ce taux s'élève à 88 % pour les établissements de 200 à moins de 500 salariés)[51]. Dans le commerce, seulement 20 % des salariés déclarent avoir un syndicat sur leur lieu de travail, alors qu'ils sont plus de 50 % dans l'industrie[52]. Concernant le taux de syndicalisation des salariés, les données les plus récentes de 2013 révèlent le fossé existant entre la fonction publique et le secteur privé. Alors que 20 % des agents de la fonction publique sont syndiqués, seulement 9 % des salariés du privé le sont ; le taux de syndicalisation descend à 5 % pour les salariés des établissements de moins de 50 salariés, à 4 % pour les salariés de l'hôtellerie et de la restauration, 5 % pour ceux du commerce, alors qu'il est de 12 % dans l'industrie[53].

2012.

47 Amossé T. et O. Chardon, « Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ? », *Économie et statistique*, 2006, vol. 393, nº 1, p. 203-229.

48 Dayan J.-L., « L'emploi en France depuis trente ans », *Insee Référence*, 2008.

49 Ce n'est par exemple que dans les établissement d'au moins 50 salariés qu'il est légalement possible d'avoir un CE, ou un CHSCT

50 Nous reprenons ici les trois principales dimension de la précarité professionnelle établi par S. Béroud et P. Bouffartigue, cf. Béroud S. et P. Bouffartigue, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, *op. cit.*, p. 11.

51 Pignoni M.T., « Présence syndicale : des implantations en croissance, une confiance des salariés qui ne débouche pas sur des adhésions », *DARES - Première Synthèse*, 2007.

52 Wolff L., « Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérent, mais des syndicats bien implantés », *DARES - Première Synthèse*, 2008, vol. 1, nº 16.

53 Pignoni M.T., « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, 2016, nº 25.

En raison de ces difficultés à s'adapter aux évolutions du tissu socio-productif, la CGT, et de manière générale l'ensemble des organisations syndicales, connaît une véritable « perte de légitimité sociologique [54]». La CGT est ainsi caractérisée par une certaine vitalité militante au sein de secteurs économiquement sur le déclin, tandis que ses effectifs peinent à se déployer dans les secteurs qui créent de l'emploi, où travaillent les salariés les plus touchés par les restructurations libérales du capitalisme.

Ce défaut de représentation des fractions les plus vulnérables du salariat d'exécution n'est pas nouveau, et constitue même plutôt un fait structurant de l'histoire du syndicalisme. À la fin du XIXème siècle, le syndicalisme naissant était alors porté par des artisans et des ouvriers de métiers fortement enracinés localement, tandis que les travailleurs démunis de qualification (femmes, paysans en voie de prolétarisation, etc.), condamnés à migrer pour trouver un emploi, se voyaient soumis à des régimes de travail fragilisant leurs capacités de résistance[55]. Pendant la période de conquêtes sociales s'étalant du Front Populaire à la fin des Trente Glorieuses, les organisations syndicales se sont appuyées essentiellement sur les « groupes centraux » de la classe ouvrière[56], nés à la faveur de la consolidation de la condition ouvrière (cheminots, métallos, mineurs, dockers). Ces catégories étaient composées essentiellement d'hommes et de travailleurs français, tandis que les femmes et les travailleurs immigrés, cantonnés aux postes les moins qualifiés, demeuraient largement invisibilisés.

La spécificité du cycle amorcé depuis les années 1980 est que les acquis sociaux obtenus par les groupes les plus stables ont cessé de profiter aux plus précaires, notamment en raison des politiques d'individualisation et de précarisation de la condition salariale. A cela s'ajoute la décentralisation de la négociation collective au niveau des entreprises, au détriment des protections assurées par le cadre général du Code du travail. Ce « démantèlement de ces

---

54 Dufour C. et A. Hege, « Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 2, n° 65, p. 68.

55 Hastings M., *Halluin la Rouge, 1919-1939: aspects d'un communisme identitaire*, Presses Universitaires de Lille, 1991 ; Hanagan M.P., *The logic of solidarity: artisans and industrial workers in three French towns, 1871-1914*, Univ of Illinois Press, 1980 ; Shorter E. et C. Tilly, *Strikes in France, 1830-1968*, Londres, Cambridge University Press, 1974.

56 Vigna X., *Histoire des ouvriers en France au XXe siècle*, Paris, Perrin, 2012 ; Noiriel G., *Les ouvriers dans la société française, XIXe - XXe siècle*, Paris, Seuil, 1986.

garanties individuelles et collectives place aujourd'hui les syndicats dans l'incapacité de produire des solidarités qui dépassent le groupe restreint des salariés ''stables'', minant par là même leur statut d'acteurs centraux de la société [57]». Pour prendre un exemple, les travailleurs non qualifiés de grands sites industriels s'occupant du nettoyage pouvaient auparavant jouir des acquis obtenus par les ouvriers professionnels plus fortement syndiqués ; ils sont désormais externalisés vers des entreprises de sous-traitance où la présence syndicale fait défaut, rattachés à une convention collective et des accords d'entreprises moins avantageux.

Dès lors, l'enjeu du redéploiement sectoriel vers les « déserts syndicaux » est devenu une thématique centrale mobilisée par les instances dirigeantes de la CGT. Alors qu'elles ont pendant longtemps été réticentes à prendre en compte le constat de l'effondrement de ses effectifs au cours des années 1980, l'heure est à l'appel aux efforts pour développer la syndicalisation depuis les années 1990. Ayant acté que ses effectifs se concentrent désormais autour des emplois stables des grandes entreprises du public ou du privé, la CGT cible désormais essentiellement les secteurs où elle n'est pas (ou peu) implantée comme en attestent les débats au sein du Conseil Confédéral National (CCN) ou lors des congrès confédéraux : « Le''plan national de syndicalisation'' (CCN de 2004) accorde une priorité à l'action envers les salariés des petites, voire, très petites entreprises, employés dans le secteur du commerce, centres d'appels, salariés isolés qu'il faut aider à se syndiquer[58] ». Dans ce cadre, une attention particulière est accordée à la syndicalisation de catégories sociales qui demeurent sous-représentées au sein de l'organisation, à savoir principalement les femmes, les jeunes, ou encore les immigrés.

C'est en vue de poursuivre ces objectifs que la CGT a revu certains modes de fonctionnement interne et opéré certains repositionnements. C'est une des justifications de la rupture des liens organiques avec le PCF. Il s'agissait de ne pas donner l'image d'une organisation inféodée à un parti dans un contexte de perte de légitimité de ce mode d'action politique aux yeux d'une part croissante du salariat. Mais surtout, c'est la lutte contre les pratiques délégataires et le repli de l'activité syndicale sur les seuls élus qui est encouragée. La participation de tous les adhérents à la « vie syndicale » et la recherche d'une plus grande

[57] Dufour C. et A. Hege, « Les syndicats face au processus d'insécurisation des statuts d'emploi », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 78.

[58] Piotet F., *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France , 2009, p. 18.

démocratisation des structures de la CGT vise à créer un cadre plus ouvert à l'engagement de nouveaux adhérents. Dans cette optique, la priorité est mise sur la formation syndicale qui s'adresse désormais à l'ensemble des syndiqués, et non plus seulement aux élus.

Cette période de repositionnements correspond à un certain regain de la syndicalisation qui, à défaut de véritablement faire augmenter le nombre global d'adhérents, permet au moins de stopper le processus de désyndicalisation que connaissait la CGT depuis la fin des années 1970. Si « ce sont des recrutements dans les fonctions publiques territoriales et hospitalières qui, pour l'essentiel, ont permis à la CGT de maintenir ses effectifs globaux.[59] », on note tout de même que la fédération du commerce connaît un accroissement important ayant plus que doublé ses effectifs en l'espace d'une dizaine d'années, passant ainsi de 19 026 adhérents en 1997 à 42 477 en 2011 ; elle talonne désormais la fédération historique des cheminots. Ces chiffres dénotent donc d'un certain redéploiement vers ces « nouveaux » territoires où travaillent désormais les classes populaires, même si le taux de syndicalisation y demeure toujours très bas. Les UL occupent un rôle central dans le développement du syndicalisme dans ces secteurs.

L'action syndicale en milieu précaire saisie à partir des Unions Locales de la CGT

Le mode d'organisation de la CGT repose sur deux types de structuration: l'une verticale par branches professionnelles – les Fédérations – et l'autre horizontale par territoire – les Unions Départementales et les UL, recouvrant donc une dimension interprofessionnelle. Un syndicat d'entreprise est doublement rattaché, à la fois à la fédération de son secteur d'activité (métallurgie, commerce, etc.) et à l'UL du territoire où il est implanté (et par extension à l'UD de son département). Les territoires couverts par les UL ne sont pas fixés *a priori*, ils varient selon les caractéristiques propres à chaque bassin d'emploi et à la consistance de l'implantation syndicale *in situ* : il peut s'agir d'une ou de plusieurs communes en milieu rural, généralement d'un ou plusieurs arrondissements dans les grandes

[59] ANDOLFATTO D., « La CGT change-t-elle ? », *op. cit.*, p. 619.

agglomérations urbaines. L'histoire de cette « double intégration[60] », professionnelle et territoriale, remonte aux origines de la création de la CGT (1895), constituée par la fusion entre la Fédération Nationale des Syndicats, organisée sur la base du métier, et de la Fédération Nationale des Bourses du Travail, représentant en quelque sorte « l'ancêtre » de ce modèle de regroupement sur une base géographique et interprofessionnelle (cf. encadré ci-dessous).

LES BOURSES DU TRAVAIL, « ANCÊTRES » DES UL

Alors que les syndicats organisés sur la base du métier s'assuraient de la défense des intérêts et des droits de chaque corporation, les Bourses du Travail recouvraient une dimension plus fortement politique, en se proposant d'organiser le rassemblement de tous les travailleurs par delà leurs clivages professionnels, afin d'être en mesure d'organiser la grève générale ; elles étaient le lieu d'engagement de prédilection des militants anarcho-syndicalistes[61].

Cependant, les Bourses du Travail ne se réduisaient pas à cette fonction politique de propagande et remplissaient aussi un rôle de solidarité interprofessionnelle, en pourvoyant tout un ensemble de services pour leurs adhérents, notamment pour les travailleurs non qualifiés, nomades, qui n'étaient par conséquent pas intégrés dans les syndicats de métier. Les Bourses du Travail assuraient ainsi une fonction de bureau de placement pour la main-d'œuvre si bien que les travailleurs s'y rendaient pour connaître les offres d'embauche au sein de la localité ; elles pourvoyaient aussi des services de santé, de formation professionnelle, d'aide juridique, organisaient des conférences portant sur des questions sociales dépassant le syndicalisme, des représentations artistiques, mettaient à disposition de leurs membres une bibliothèque, etc[62]. Du point de vue des militants, la gestion de toutes ces activités destinées à répondre aux besoins pratiques des travailleurs tout en assurant une fonction d'éducation populaire devait constituer le terreau de « l'autonomie ouvrière [63]», le moyen de forger les capacités de lutte et d'auto-organisation des travailleurs en vue de renverser le capitalisme.

---

60 LABBÉ D. et D. ANDOLFATTO, *Sociologie des syndicats*, 3e édition revue et corrigée., Paris, La Découverte, 2011, p. 51.

61 JULLIARD J., *Fernand Pelloutier et les origines du syndicalisme d'action directe*, Paris, Seuil, 1971 ; PELLOUTIER F., *Histoire des bourses du travail : origine, institutions, avenir*, Schleicher frères, 1902.

62 HAMELIN D., « Aux sources de l'histoire syndicale française, retour sur les Bourses du travail », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 13-24 ; HAMELIN D., « Les Bourses du travail : entre éducation politique et formation professionnelle », *Le Mouvement Social*, 2011, nº 235, p. 23-37 ; JUNG B., « Le rêve d'un placement ouvrier au service de la lutte des classes: les Bourses du travail, entre posture revendicative et œuvre de substitution (1886-1904) », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 57-68.

63 RAPPE D., « Les Bourses du travail, une expression de l'autonomie ouvrière », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 43-55.

Les Bourses du Travail sont remplacées par les UD et les UL au sein de la CGT, en 1913[64] et deviennent alors pour les dirigeants confédéraux, un instrument central pour relayer leur ligne politique et faire passer leurs mots d'ordre. Avec l'essor de la grande industrie de l'entre-deux-guerres jusque dans les années 1970, le cœur de l'action militante se concentre progressivement au sein de l'entreprise et des fédérations professionnelles, si bien que les UL « n'ont plus la vitalité des Bourses du travail du début du siècle [65]».

La dimension interprofessionnelle du syndicalisme au sein de la CGT exprime l'aspiration des militants à dépasser les cloisonnements corporatifs imposés par le marché du travail. L'objectif des UL est d'organiser le rassemblement des différents syndicats d'une même zone d'emploi, quel que soit leur secteur d'activité, afin d'impulser la coordination de leurs actions, d'assurer la « convergence des luttes », pour reprendre l'expression couramment utilisée par les militants. La présence de ces structures interprofessionnelles au sein de la CGT renvoie donc directement à une logique de mouvement social que les militants s'efforcent d'imprimer à leurs pratiques du syndicalisme, tâchant d'en faire un outil au service d'un combat politique qui ne s'arrête pas à la défense des intérêts institués des salariés dans leur entreprise respective[66].

Au-delà de cet objectif politique, les UL permettent pour les militants « l'apprentissage de valeurs partagées[67] » propre à la CGT. En effet, en raison de sa structuration fédéraliste, chaque syndicat jouit d'une grande autonomie, si bien que les formes de l'action militante dans les entreprises dépendent d'abord des dynamiques propres aux sociabilités professionnelles et au type de domination patronale qui s'y exerce. Pour des délégués, l'UL représente alors le seul lieu de proximité où ils peuvent rencontrer des salariés

64 Tartakowsky D., « L'interprofessionnel en action et en question », *Histoire des mouvements sociaux, de 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 498-508.

65 Dreyfus M., E. Bressol, J. Hédde, et M. Pigenet, *La CGT dans les années 1950*, Presses Universitaires de Rennes, 2005, p. 22.

66 Cette aspiration à développer la dimension interprofessionnelle de leurs structures est aussi très présente à Solidaires qui, avec la CGT, représente le pôle « contestataire » au sein du syndicalisme français, cf. Béroud S. et J.-M. Denis, « Le développement interprofessionnel de Solidaires : entre volonté d'expérimentation et reproduction du ''modèle'' confédéral », *La Revue de l'Ires*, 31 décembre 2013, nº 75, p. 67-92.

67 Piotet F., « Le rapport aux structures », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 263.

d'autres secteurs. Les questions abordées au sein des UL sont relatives à l'actualité sociale et politique, aux enjeux internes à l'organisation et permettent donc de se familiariser aux prises de position de la CGT en dehors de son entreprise. Ces échanges recouvrent une forte dimension socialisatrice et permettent « d'homogénéiser les catégories de pensée des militants et leurs façons d'agir au sein et au nom de l'organisation[68] ». C'est dans cette optique qu'il a été décidé par exemple de faire reposer sur les UL la prise en charge des stages de formation syndicale de niveau 1 adressés aux nouveaux adhérents, où sont transmis les principaux référents identitaires de la CGT (son histoire, son organisation, sa grille de lecture marxiste des rapports sociaux en entreprise, etc.).

Enfin, la fonction des UL est aussi de proposer un lieu d'accueil et de formation militante pour tous les salariés qui travaillent dans des établissements où la CGT est absente. Pour ces salariés, l'UL est la seule structure de proximité pour obtenir tout un ensemble d'aides généralement prises en charge par les délégués quand ils sont présents sur le lieu de travail. Les militants animent ainsi des permanences juridiques qui sont destinées à assurer leur défense individuelle face à leur employeur. Leur travail consiste aussi à encourager ces salariés à s'engager syndicalement dans leur entreprise, en demandant des élections professionnelles quand les IRP sont inexistantes, ou à présenter une liste CGT quand celles-ci sont présentes. C'est donc à partir des UL que peuvent se constituer de nouvelles bases, qui sont alors appelées sections syndicales. Contrairement aux syndicats, les sections ne bénéficient pas d'une autonomie statutaire et d'une personnalité juridique ; elles sont directement rattachées à l'UL, qui représente l'autorité morale et juridique pour mandater officiellement le délégué syndical de la section, ou encore attaquer en justice l'employeur. L'organisation en sections correspond donc aux bases récentes, où le nombre de syndiqués n'est pas assez important pour justifier d'une dynamique collective et d'une « vie démocratique » assez conséquente pour être autonome[69].

Pour ces nouvelles sections animées par des délégués sans expérience syndicale, les

[68] Fillieule O. et B. Pudal, « Sociologie du militantisme. Problématisations et déplacement des méthodes d'enquête », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, La Découverte, 2010, p. 176 ; Sur ce sujet, voir Biaggi C., *«Faire vivre l'interpro ». Les pratiques des militants d'une union locale dans la banlieue parisienne*, EHESS-ENS, M2 Pratiques de l'interdisciplinarité en sciences sociales, sous la dir. de M. Offerlé, 2014.

[69] Ces questions seront abordées plus en détails au chapitre 5.

UL représentent en quelque sorte leur base arrière où ils peuvent apprendre à se former à l'exercice de leurs responsabilités militantes. L'UL leur sert de local pour se réunir, d'appui logistique pour imprimer des tracts ou des comptes-rendus de réunions, et délégués ou syndiqués s'y rendent dès qu'ils ont besoin de renseignements pour mener à bien leur activité syndicale, ou se défendre individuellement contre leur employeur. À partir du traitement des données de l'enquête REPONSE, M. Pak et M-T. Pignoni montrent que ce sont avant tout les délégués des établissements de petite et moyenne taille qui sollicitent l'aide des structures territoriales de proximité de leur organisation syndicale, tandis que ceux de plus grands établissements (plus de 500 salariés) entretiennent plus de contacts avec leur fédération, voire la confédération[70]. On peut supposer que ces derniers sont constitués en syndicat, composés d'équipes de délégués déjà bien formés et qui par conséquent, ne ressentent pas autant le besoin de solliciter l'appui de leur UL.

De leur côté, les militants de l'UL se chargent d'assurer le suivi des délégués et syndiqués des sections qui leur sont rattachées, en leur proposant des stages de formation syndicale et en se mettant à leur disposition si besoin. En plus de cette aide destinée à nourrir l'action syndicale sur leur lieu de travail, la formation militante consiste aussi à les inciter à participer aux instances délibératives de l'UL (Commission Exécutive ou bureau) afin de les familiariser aux enjeux plus « politiques » de la CGT, tels que la lutte contre les projets de loi gouvernementaux qui donnent lieu à des manifestations interprofessionnelles, ou encore les débats internes à la CGT concernant ses modes d'organisation et d'action. Ces structures syndicales assurent alors aussi une fonction d'éducation populaire, en permettant potentiellement à des salariés de classes populaires d'acquérir des compétences politiques dont leur socialisation les a privés, en raison de leur manque de capital culturel et scolaire.

Pour ces sections, l'UL joue donc à la fois le rôle d' « incubateur[71] » et de porte d'entrée au sein des sociabilités intra-organisationnelles de la CGT. Elles sont animées par les militants des syndicats du territoire qui viennent sur leur temps libre ou sur les heures de délégation acquises grâce à leur mandat dans leur entreprise. Ils sont généralement issus des secteurs où la CGT est bien implantée et bénéficient de moyens plus importants, et font donc

[70] Pak M. et M.T. Pignoni, « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions? », *Dares Analyses*, 2014, nº 84.

[71] Piotet F., « Le rapport aux structures », *op. cit.*, p. 256.

partie des fractions les plus stables du salariat. L'animation des UL revêt pour eux un enjeu de solidarité envers des fractions plus précarisées, démunies de ces moyens syndicaux, et qui ont donc besoin de leur aide pour se défendre face à leur employeur et se former à l'exercice de responsabilités syndicales.

Avec la disparition des grandes concentrations industrielles et l'éclatement du tissu socio-productif, le rôle des UL s'avère donc aujourd'hui décisif pour assurer à la CGT un certain ancrage au sein du salariat et développer l'activité syndicale en dehors des syndicats déjà organisés. Elles constituent ainsi le principal point de contact entre ses structures et les secteurs précarisés du marché de l'emploi. Par conséquent, les UL nous sont apparues comme le lieu le plus pertinent pour saisir empiriquement les formes d'engagement et de socialisation militantes des salariés des secteurs précarisés du marché de l'emploi. Il s'agit aussi d'une commodité pratique en vue de mener une enquête de type ethnographique, les UL représentant un lieu facile d'accès à un observateur extérieur, à l'inverse des lieux de travail, où l'entrée est conditionnée par l'autorisation de la direction d'entreprise.

En 2008, on dénombre 870 UL sur le territoire national[72] ; cependant, beaucoup d'entre elles n'ont pas de véritables activités par manque d'investissement des syndicats de leur territoire. S'il est difficile d'avoir une évaluation précise du nombre d'UL vraiment opérationnelles, nous avons pu constater au cours de notre enquête de terrain que de nombreuses UL n'existent que « sur le papier ». Elles ne mènent aucune activité de permanence et n'offrent qu'une ouverture mensuelle pour accueillir une réunion entre les délégués des syndicats du territoire afin de transmettre des informations en provenance de l'UD[73]. Les UL suivies pour notre recherche ont donc été choisies parce qu'elles justifiaient d'un volume d'activité conséquent (permanences, réunions de sections, stages de formation syndicale, etc.) et qu'elles accueillaient de nouvelles sections constituées dans des secteurs précarisés du marché de l'emploi.

Nous avons mené notre enquête au sein de deux UL implantées en zone urbaine, l'une

[72] Chiffre issu de la conférence nationale sur les unions locales du 2 avril 2008, organisée au siège confédéral de la CGT, à Montreuil.

[73] Ces difficultés concernant l'animation des UL seront analysées en détails dans le chapitre 1.

dans la grande couronne parisienne, que nous appellerons l'UL Benoit Frachon[74], et l'autre dans les Bouches-du-Rhône, que nous avons nommé l'UL Antoinette[75]. Nous avons suivi l'action syndicale menée principalement dans trois secteurs, les plus fortement représentés dans l'activité de ces UL. Il s'agit des magasins de grande distribution, des EHPAD (Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes) appelés communément maisons de retraite, et des usines de sous-traitance de l'industrie métallurgique, implantées autour de l'UL Benoît Frachon, dont le territoire compte la présence d'un grand site industriel ayant externalisé certaines de ses activités depuis les années 1980. Nous avons choisi ces établissements en raison des points communs qu'ils partagent : l'implantation de la CGT y est récente (entre la fin des années 1990 et le début des années 2010) et ils recourent essentiellement à une main-d'œuvre peu ou non qualifiée, assignée à des tâches d'exécution et des conditions de travail précarisées[76]. Il s'agit des caissières et des employés de rayons dans la grande distribution, des aides-soignantes et des Agents de Services Hospitaliers (ASH, s'occupant de l'hygiène des locaux) dans les EHPAD, et des ouvriers non qualifiés dans la sous-traitance.

Une étude du syndicalisme à la croisée entre sociologie du rapport des classes populaires au politique et sociologie de l'action collective

Comprendre l'engagement syndical des salariés précarisés implique de ne pas se concentrer uniquement sur le travail militant en lien direct avec la construction de l'action collective. Exposés à des abus de leur employeur, éprouvant le sentiment d'être soumis à son arbitraire, ils prennent contact avec l'UL pour demander de l'aide afin d'obtenir une « réparation » individuelle[77], et non pour s'engager. Ils attendent que les militants apportent

[74] Benoît Frachon (1893-1975) est un des dirigeants historiques de la CGT et du PCF ; il a été secrétaire général de la CGT de 1945 à 1967. Les premiers contacts avec cette UL ont été établis à l'occasion d'une enquête de terrain pour mon mémoire de Master 2, à l'ENS-EHESS de Paris, qui portait sur l'action syndicale dans des usines sous-traitance de l'industrie métallurgique, présentes sur le territoire de cette UL.

[75] « Antoinette » était le nom d'un journal féminin de la CGT, publié entre 1955 et 1989, qui a notamment servi à l'expression d'idées féministes au sein de l'organisation. Nous avons ainsi nommé cette UL en raison du poids plus important des femmes dans ses effectifs, et des prises de positions féministes d'une de ses militantes les plus actives.

[76] Celles-ci seront expliquées plus en détail dans le chapitre 2.

[77] Nous empruntons ce terme à S. Nicourd, cf. Nicourd S., « Travail associatif et travail syndical : la proximité

des solutions à leurs problèmes personnels par le recours au droit, et non pour avoir leurs conseils en vue de s'impliquer dans des mobilisations collectives. Les militants doivent alors répondre à cette attente centrale de salariés qui saisissent le syndicalisme comme un moyen de sécuriser leurs conditions de travail.

À l'instar de l'activité menée par des associations de défense de droits des classes populaires, le travail réalisé par les militants des UL associe alors ces pratiques de réparation à des pratiques visant l'émancipation individuelle et collective des salariés qu'ils accueillent et accompagnent[78], en les encourageant à prendre des responsabilités syndicales dans leur établissement et à s'investir dans des actions collectives. Il recouvre en ce sens une fonction d'*empowerment*, en cherchant à développer la puissance d'agir des salariés en situation de vulnérabilité[79]. À partir de ces fondements, notre but est alors d'expliquer comment ces salariés en viennent à « accrocher [80]» à l'engagement syndical, et comment les militants de la CGT qui les accompagnent s'efforcent de les introduire à leur univers de représentations, à leur manière d'investir l'action syndicale.

Nous empruntons ce terme - « accrocher » - à J. Quiros qui, à partir d'une enquête ethnographique sur les mouvements de chômeurs en Argentine, se propose d'analyser la façon dont des membres de classes populaires en viennent à s'engager dans des organisations politiques, dont un des enjeux centraux est la quête d'attribution d'aides sociales allouées par l'État. Son objectif est de dépasser l'opposition classique entre intérêt et désintéressement, généralement utilisée pour distinguer le mouvement péroniste – reposant sur des relations de clientélisme – des organisations de *piqueteros* – qui tiennent quant à elles un discours ouvertement protestataire de type marxiste-léniniste. Elle montre alors comment la logique du dévouement et de l'engagement est indissociable de son caractère de nécessité, en soulignant ainsi qu'il est indispensable de saisir *ensemble* ces deux dimensions, sans chercher à les hiérarchiser, pour comprendre comment les classes populaires s'impliquent dans l'action politique et le sens qu'elles lui donnent. Pour qualifier cette manière de faire de la politique

des répertoires d'action », *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009, p. 59-69.

78 Havard-Duclos B. et S. Nicourd, *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*, Paris, Payot, 2005.

79 Bacqué M.-H. et C. Biewener, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, Paris, La Découverte, 2013.

80 Quiros J., *La politique vécue. Péronisme et mouvements sociaux dans l'Argentine contemporaine*, Paris, Editions L'Harmattan, 2016.

dans ces organisations de chômeurs en Argentine, D. Merklen utilise quant à lui le terme de « politicité », destiné à rendre compte de « cette double exigence de ‘’survie’’ et de ‘’citoyenneté’’ constitutive de la mobilisation [81]»

Ce point de vue apparaît particulièrement ajusté pour analyser l'engagement syndical des salariés suivis au cours de notre enquête. En effet, ils cherchent d'abord dans le syndicalisme un moyen de faire respecter leurs droits de salarié. Mais au-delà de cet aspect pratique, leur démarche est aussi animée par « une appréciation politisée des rapports entre individu(e)s, rôles et statuts [82]» au travail, qui s'exprime par un sentiment d'injustice, un sens moral attaché à la défense des droits qui incombent à leur statut salarié, et une défiance envers leur employeur. C'est à partir de ce terreau culturel que peut alors se développer le travail de politisation mené par les militants des UL. Il passe par l'engagement des salariés dans des responsabilités syndicales, des actions collectives, et ses fondements symboliques reposent sur une logique « classiste » de rapport de forces avec la direction, de constitution d'un clivage entre le « nous » des salariés et le « eux » des employeurs et des membres de l'encadrement.

Pour comprendre les conditions d'efficacité de ce travail de politisation, les apports de la sociologie de l'action collective nous sont alors apparus décisifs[83]. Ce courant de recherches, inspiré par les théories américaines sur les mouvements sociaux, ou la « politique contestataire »[84], a pendant longtemps délaissé l'objet syndical au profit de l'étude de ce qu'il était convenu d'appeler les « nouveaux mouvements sociaux »[85], et les mouvements de

81 Merklen D., « Une nouvelle politicité pour les classes populaires. Les *piqueteros* en Argentine », *Tumultes*, 2006, vol. 2, nº 27, p. 174.

82 Fillieule O., « Travail, famille, politisation », *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin, 2012, p. 350.

83 Fillieule O., É. Agrikoliansky, et I. Sommier, *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010 ; Fillieule O., L. Mathieu, et C. Péchu, *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2009 ; Cefaï D., *Pourquoi se mobilise-t-on ? Les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte, 2007 ; Neveu E., *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 1996.

84 Voir notamment, Tarrow S. et C. Tilly, *Politique(s) du conflit : De la grève à la révolution*, 2e édition., Les Presses de Sciences Po, 2015 ; Aminzade R.R., J.A. Goldstone, D. McAdam, E.J. Perry, W.H. Sewell, S. Tarrow, et C. Tilley, *Silence and Voice in the Study of Contentious Politics*, Cambridge ; New York, Cambridge University Press, 2001.

85 Agrikoliansky E., O. Fillieule, et N. Mayer, *L'altermondialisme en France. La longue histoire d'une nouvelle cause*, Paris, Flammarion, 2005 ; Sommier I., *Le renouveau des mouvements contestataires à l'heure de la mondialisation*, Paris, Flammarion, 2003 ; Broqua C. et O. Fillieule, *Trajectoires d'engagement. Aides et Act up*, Textuel, 2001.

« sans » (sans-papier, sans logement, sans-emploi, etc.)[86], qui partagent en commun de se déployer en dehors du cadre du travail[87]. Le regain d'intérêt pour les conflits au travail ces dernières années est alors animé par une aspiration à renverser ces cloisonnements, pour saisir le syndicalisme comme n'importe quelle autre organisation militante cherchant à construire l'action collective des dominés[88]. Cette approche est solidaire de nos questionnements en ce qu'elle se propose d'appréhender le militantisme dans sa dimension processuelle et dynamique, en posant la question du *comment* de l'action, et non du *pourquoi,* et en s'intéressant donc à l'étude des mécanismes à travers lesquels se construit l'action collective[89]. Son objectif est alors de rendre compte des conditions organisationnelles qui rendent possibles l'engagement et l'action collective.

Ainsi, une des premières fonctions des organisations est d'apporter des « ressources » nécessaires à l'investissement dans des activités protestataires[90]. En effet, le mécontentement et le sentiment d'injustice ne sont pas des conditions suffisantes pour que les dominés puissent passer à l'action. Celle-ci suppose tout un ensemble de ressources logistiques, matérielles, cognitives (le fait de savoir rédiger des tracts, organiser des argumentaires qui puissent emporter l'assentiment de l'opinion publique), ou encore relationnelles (des connaissances au sein des institutions publiques, des médias, etc.). Selon cette approche, les classes populaires sont alors reconnues comme des « groupes à faibles ressources »[91]. Leur manque de moyens matériels, de capital culturel et social permet d'expliquer pourquoi elles

86 Chabanet D. et J. Faniel, *Les mobilisations de chômeurs et France. Problématiques d'alliance et alliances problématiques*, Paris, L'Harmattan, 2013 ; Mouchard D., *Être représenté. Mobilisations d'"exclus" dans la France des années 1990*, Paris, Economica, 2009 ; Péchu C., *Droit Au Logement, genèse et sociologie d'une mobilisation*, Paris, Dalloz, 2007 ; Siméant J., *La Cause des sans-papiers*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 1998.

87 Sur les raisons de cette frontière entre sociologie de l'action collective et étude du syndicalisme ou des conflits du travail, cf. Sommier I., « Sociologie de l'action collective », *Histoire des mouvements sociaux en France. De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 367-377.

88 Giraud B., « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations : les apports d'un décloisonnement empirique et théorique », *Politix*, 2009, n° 86, p. 13-29.

89 Mathieu L., « Des mouvements sociaux à la politique contestataire : les voies tâtonnantes d'un renouvellement de perspective », *Revue française de sociologie*, 2004, vol. 45, n° 3, p. 561-580.

90 Cette question a été posée pour la première fois par J. McCarthy et M. Zald, qui ont théorisé le paradigme connu sous le nom de « mobilisation des ressources », cf. McCarthy J.D. et M.N. Zald, « Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory », *American Journal of Sociology*, 1977, vol. 82, n° 6, p. 1212-1241.

91 Chabanet D. et F. Royall, *From silence to protest. International perspectives on weakly resourced groups*, Ashgate Publishing, Ltd., 2014 ; Chabanet D., P. Dufour, et F. Royall, *Les mobilisations sociales à l'heure du précariat*, Paris, Presses de l'École des Hautes Études en Santé Publique, 2011.

sont moins mobilisées que les classes moyennes et supérieures, alors même qu'elles subissent le plus les effets de la domination sociale et économique. Leur mobilisation passe alors nécessairement par des soutiens extérieurs, membres d'organisations politiques, syndicales, associatives, qui font alors figure de « militants par conscience » (« *conscience constituents* »)[92] ou « militants moraux[93] » car ils ne sont pas directement et matériellement intéressés par les bénéfices qui découlent de l'action accomplie. Il s'agit par exemple des militants français engagés dans la cause des sans-papiers, ou encore des militants politiques n'ayant jamais connu le chômage investis dans la cause des sans-emploi ; leur principale fonction est de pourvoir aux classes populaires qu'ils soutiennent les ressources dont elles sont démunies pour faciliter leur passage à l'action.

Ce cadre d'analyse est particulièrement bien ajusté à l'étude des relations entre les militants des UL et les salariés des secteurs précarisés qu'ils accompagnent dans leurs prises de responsabilités syndicales. Nous montrerons alors comment ces derniers peuvent s'appuyer sur les UL pour être en mesure d'accéder à tout un ensemble de ressources nécessaires à la construction de l'action collective et à l'exercice de responsabilités syndicales dans leur établissement, tel que des savoir-faire juridiques. Ils cherchent de cette façon à renverser les obstacles qui se posent à eux en raison de l'organisation du travail et des stratégies patronales de répression anti-syndicale.

Mais surtout, au-delà de cette prise en compte des ressources que peut fournir une organisation, la sociologie de l'action collective offre aussi des outils conceptuels pertinents pour nous donner les moyens de comprendre les processus par lesquels des salariés en viennent à adhérer à la démarche protestataire et politisée promue à la CGT. Elle nous invite ainsi à sortir d'une explication de l'engagement uniquement par la prise en compte des dispositions des agents pour aussi insister sur le rôle du travail de « formation de l'offre d'engagement[94] » mené par les organisations militantes. Il s'agit alors d'adopter une approche interactionniste selon laquelle « l'engagement dans des activités militantes est le produit d'un

---

92 McCarthy J.D. et M.N. Zald, « Resource Mobilization and Social Movements », *op. cit.*, p. 1222.

93 Neveu E., *Sociologie des mouvements sociaux*, *op. cit.*, p. 52.

94 Sawicki F. et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du Travail*, 2009, vol. 51, nº 1, p. 118.

ajustement entre demande et offre de militantisme[95] ».

Ainsi, pour comprendre comment des salariés en viennent à s'approprier la démarche syndicale de la CGT qui repose sur une logique de rapport de forces, il faut alors saisir comment celle-ci se voit ajustée à leurs dispositions qui structurent leur manière d'appréhender le syndicalisme. La démarche protestataire de la CGT repose sur des manières concrètes de mener le travail syndical en entreprise, appelant certaines compétences qui transparaissent dans les conseils prodigués aux délégués par les militants des UL. Nous montrerons alors en quoi ces manières de faire valorisent les ressources et les dispositions qu'ont pu incorporer des membres des fractions basses de classes populaires ; et par conséquent, comment l'investissement dans cette démarche est pour eux source de rétributions symboliques[96], ce qui les « accroche » à l'engagement protestataire.

L'implication dans une logique syndicale d'affrontement avec la direction passe aussi par une certaine forme d'adhésion des délégués à la grille de lecture « classiste » et marxiste propre à la CGT. Cette dimension idéelle du militantisme dans la sociologie de l'action collective est principalement appréhendée à travers le concept d' « analyse des cadres » (« *frame analysis* »)[97], tiré directement de la sociologie de E. Goffman. Selon cet auteur, les « cadres » sont des principes de pensée qui organisent et structurent l'expérience des personnes, en proposant une « définition des situations » qu' elles rencontrent[98]. La réussite du travail de construction de l'engagement par les organisations suppose alors un « alignement » entre leurs cadres et ceux des adhérents qu'elles entendent rallier à leur manière d'interpréter

---

95 Fillieule O. et B. Pudal, « Sociologie du militantisme. Problématisations et déplacement des méthodes d'enquête », *op. cit.*, p. 174.

96 Nous entendons par ce terme l'ensemble des « satisfactions, des avantages, des plaisirs, des joies, des bonheurs, des profits, des bénéfices, des gratifications ou des récompenses du militantisme ». Leur prise en compte permet de comprendre les facteurs qui favorisent l'investissement dans le militantisme en évitant de tomber dans le piège d'associer la démarche des protestataires à une logique purement désintéressée ou sacrificielle. Saisir la production de rétributions symboliques comme étant le résultat d'un ajustement entre une offre militante et des dispositions incorporées conduit alors au biais inverse. Celui-ci consiste à appréhender les militants comme des êtres calculateurs, poursuivant consciemment et rationnellement la poursuite de leur intérêt personnel dans l'action, cf. Gaxie D., « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Swiss Political Science Review*, 2005, vol. 11, nº 1, p. 157-188.

97 Contamin J.-G., « Cadrages et lutte de sens », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010, p. 55-75 ; Cefaï D. et D. Trom, *Les formes de l'action collective. Mobilisation dans des arènes publiques*, Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 2001.

98 Goffman E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1991.

leurs problèmes, et à la nécessité d'y répondre par l'action collective. Comme nous le verrons, les messages idéologiques de la CGT ne sont pas véhiculés par des discours abstraits ou théoriques, mais passent plutôt par des conseils pratiques que donnent les militants des UL aux délégués qu'ils accompagnent dans leurs responsabilités ; ils mobilisent des catégories morales d'entendement qui font écho à l'expérience vécue des salariés et à leur manière leurs rapports avec leur employeur. Cet « alignement des cadres » repose sur une certaine proximité sociale entre militants des UL et délégués, du fait qu'ils partagent certains référents culturels propres aux classes populaires, s'exprimant notamment dans des styles et des manières de parler.

Prêter attention à ces logiques d'ajustement nous amènera alors à appréhender une dimension classique des conditions d'efficacité du travail de politisation des classes populaires mené par les porte-parole de la CGT. En se proposant de faire une « sociologie de la CGT », D. Segrestin souligne que « la mise en place d'un syndicalisme d'opposition salariale authentique et stable dépend beaucoup plus directement du respect des dynamiques culturelles et professionnelles à l'œuvre parmi les travailleurs que de la nature de l'idéologie soutenant l'action [99]». C'est ce que montre M. Pialoux, à partir de l'étude des sociabilités dans les ateliers d'OS aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard, dans les années 1970, en éclairant comment les fondements de la légitimité des délégués dans leur activité revendicative reposent sur leur faculté à mettre en forme dans un registre militant une « politisation ouvrière » qui « s'enracine » dans l'expérience du travail : « Le propre de cette politisation ouvrière réside bien dans son enracinement au travail. Dans les ateliers, parler du travail, c'est parler politique non pas au sens d'avoir une opinion politique mais en faisant référence à des ''bagarres'', à la relation aux ''chefs'', à des incidents, des indignations, des humiliations. C'est donc peu ou prou toujours évoquer des formes de solidarité et d'opposition à un ennemi. Pour le dire autrement, on n'adhère pas globalement à des ''idées'' sur la classe ouvrière, sur la manière de résoudre tel ou tel problème politique. On se prononce avant tout à propos de réalités concrètes dont on fait l'expérience par rapport à des individus concrets [100]»

[99] Segrestin D., « Du syndicalisme de métier au syndicalisme de classe : pour une sociologie de la CGT », *op. cit.*, p. 159.

[100] Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, *op. cit.*, p. 335 ; Sur ce sujet, voir aussi Beaud S. et M. Pialoux, « Remarques sur les rapports

Dès lors, à partir de l'observation de l'activité syndicale dans les UL, nous entendons expliquer comment peut se reproduire ce processus propre à la démarche protestataire de la CGT auprès de fractions plus précarisées et contemporaines du salariat, évoluant dans des établissements démunis de tradition militante. À travers l'exploration de ces enjeux, c'est la question des voies par lesquelles des formes de culture militante propres aux fractions hautes, plutôt masculines, des classes populaires peuvent s'actualiser au contact d'un salariat plus précarisé et féminisé qui est posée.

On le comprend, la définition de la politisation que nous avons privilégiée jusqu'ici repose sur une vision élargie de ce qu'on entend par politique, qui revient à ne pas réduire ce terme à sa dimension institutionnalisée et légitime, telle que cette activité est pratiquée au sein du champ politique ; le but est ainsi de ne pas rester prisonnier d'une approche misérabiliste des classes populaires marquée par un « dominocentrisme [101]», qui ne les appréhenderait qu'à travers leur incompétence, en raison de leur manque de capital culturel. Selon cette acception plus flexible de la politique, la politisation représente alors une forme de requalification par les individus de leur expérience ordinaire dans un discours d'injustice, passant par une montée en généralité sur un registre collectif et conflictuel qui participe alors à construire un « nous » dressé contre des représentants de l'ordre établi[102]. La politique est alors saisie non pas comme une activité spécialisée et autonome, mais plutôt comme s'articulant à des conditions concrètes qui structurent l'expérience des classes populaires, et leur manière de résister en pratique à la domination de classe. Nous appréhenderons alors cette politisation comme résultant de la rencontre entre le sentiment d'injustice des salariés, le sens pratique qu'ils mobilisent pour se défendre face à leur employeur, et les schèmes de pensées et d'actions syndicaux que leur transmettent les militants des UL. Concrètement, elle s'exprime par des

entre générations ouvrières. Ouvriérisation et politisation », *Empan*, 2003, vol. 2, nº 50, p. 72-75 ; Pialoux M., « Stratégies patronales et résistances ouvrières », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996, vol. 114, nº 1, p. 5-20 ; Pialoux M., F. Weber, et S. Beaud, « Crise du syndicalisme et dignité ouvrière », *Politix*, 1991, vol. 4, nº 14, p. 7-18.

101 Grignon C. et J.-C. Passeron, *Le savant et le populaire: misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Le Seuil, 1989.

102 Aït-Aoudia M., M. Bennani-Chraïbi, et J.-G. Contamin, « Indicateurs et vecteurs de la politisation des individus : les vertus heuristiques du croisement des regards », *Critique internationale*, 2011, nº 50, p. 9-20 ; Hamidi C., « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation. Engagement associatif et rapport au politique dans des associations locales issues de l'immigration », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, nº 1, p. 5-25 ; Lagroye J., *La politisation*, Paris, Belin, 2003.

pratiques qui consistent à résister à l'employeur par l'activité de délégué sur son lieu de travail, en s'efforçant de recourir à une logique de mobilisation collective.

Cependant, nous entendons aussi étudier le travail de politisation mené par les militants des UL en partant de la définition restrictive du terme « politique ». Cette deuxième définition renvoie à la dimension « légitimiste » de la politique, telle qu'elle est appréhendée par la sociologie bourdieusienne[103]. Selon cette définition, la politisation est synonyme d'une capacité à intervenir, à donner son avis sur des questions et des enjeux émanant du champ politique, c'est-à-dire explicitement reconnus comme « politique » par les acteurs. Elle fait appel à des compétences directement corrélées au niveau de capital scolaire et culturel des agents : être familiarisé à l'écrit, savoir se situer dans des débats d'ordre théorique, ou du moins qui exigent un certain niveau d'abstraction, savoir organiser des argumentaires de manière structurée, etc. Ces manières de faire de la politique contribuent par conséquent à reléguer les membres des classes populaires au sein de ce domaine d'activité.

Pour les délégués travaillant dans des secteurs précarisés, la confrontation à ce registre d'action passe par les efforts des militants qui les accompagnent pour les introduire aux instances délibératives de l'UL où s'entretiennent des débats sur des sujets « politiques » propres à la CGT (concernant ses modes d'organisation ou d'action par exemple, ou encore portant sur les projets de réformes gouvernementaux et les manières de s'y opposer). Alors que le syndicalisme représente traditionnellement un lieu d'apprentissage de compétences politiques pour les classes populaires, nous tâcherons de comprendre comment les UL peuvent jouer ce rôle pour ces délégués particulièrement démunis de capital culturel ; leur politisation sera ici saisie comme l'acquisition d'une capacité à intervenir dans les débats internes à l'UL. Leur rapport à la culture militante de la CGT, jusqu'ici appréhendé à l'aune de leur mode d'investissement dans leurs responsabilités syndicales au travail, sera quant à lui étudié à travers leur manière de se fondre dans les sociabilités militantes, au « style de groupe[104] » propre à l'organisation, à ses manières de délibérer.

---

[103] Bourdieu P., *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les Editions de Minuit, 1979 ; Gaxie D., *Le cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978.

[104] Eliasoph N. et P. Lichterman, « Culture in Interaction », *American Journal of Sociology*, 2003, vol. 108, n° 4, p. 735-794.

Pour résumer, notre problématique se décomposera donc en deux séries de questionnements. Du côté des militants qui animent les UL : comment font-ils pour capter et entretenir les dispositions protestataires des salariés de ces secteurs précarisés ? En quoi réussissent-ils à se faire le support de leur engagement et de leur politisation (par l'engagement syndical au travail et en dehors) ? Du côté des salariés qu'ils accompagnent : comment se saisissent-ils de cette offre d'action syndicale et d'engagement ? Comment l'investissent-ils à partir de leur propre « sens politique du travail [105]», façonné par leur expérience de classe ? En quoi se retrouvent-ils dans les valeurs et les manières de faire auxquelles les militants des UL s'évertuent à les familiariser ? En quoi la CGT, et plus spécifiquement ses UL, représente un cadre propice pour participer à des activités en dehors de leur travail et acquérir des compétences politiques ?

Nous posons certes les termes de ces questionnements à travers l'étude des conditions de « réussite » de la rencontre entre l'offre militante de la CGT et les dispositions des salariés. Le choix d'un « paradigme interactionniste[106] » nous donnera cependant aussi les moyens de comprendre de manière dynamique en quoi certains cadres d'action de l'organisation ne sont pas ajustés aux caractéristiques des membres d'un salariat subalterne et précarisé, entravant leur processus d'engagement et de politisation. Il s'agira ainsi de pointer les dimensions autant inclusives qu'excluantes de l'activité menée par les UL en leur direction.

Les conditions de l'enquête ethnographique et ses apports

Pour mener à bien cette enquête, j'ai[107] privilégié une méthode ethnographique faite principalement d'observations du travail militant réalisé dans les UL et d'entretiens biographiques. Produire des données de type ethnographique suppose d'entrer en immersion au sein d'un milieu d'interconnaissance, tout en adoptant une posture réflexive qui consiste à

[105] Sainsaulieu I. et M. Surdez, *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin, 2012.

[106] Sawicki F. et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *op. cit.*

[107] Le passage à la première personne du singulier est ici mieux ajustée pour évoquer les conditions d'enquête.

intégrer dans l'analyse la relation d'enquête elle-même[108] ; c'est cette démarche que je vais désormais expliciter concernant mon enquête. Dans notre cas, c'est au niveau de l'UL, et de son champ de relations, que nous avons délimité le milieu d'interconnaissance étudié. J'assistais alors aux différentes activités de l'UL sur des périodes s'étalant de trois à cinq mois, interrompues principalement par les semestres où je dispensais des cours à l'université.

Les militants les plus actifs des deux UL étudiées ont joué un rôle d' « alliés » pendant l'enquête de terrain: après leur avoir explicité mon sujet de recherche et ma démarche, ils ont fait en sorte que je puisse participer aux activités de l'UL et rencontrer les délégués des sections qu'ils accompagnent. Le capital culturel de ces militants, acquis principalement à travers leur activité syndicale (voire politique) les disposait à saisir l'intérêt de ma recherche. Une communion de point de vue nous rapprochait puisqu'ils engagent eux aussi un regard réflexif sur leur organisation ; certains d'entre eux ont même l'habitude de lire des travaux portant sur la CGT. Cette proximité a pu être mobilisée dans le processus de la recherche, puisque j'ai pu leur transmettre certaines de mes communications présentées lors de colloques et ainsi donner plus de richesse à mes analyses en récoltant leurs points de vue. Ce fut par exemple le cas concernant l'analyse de la figure repoussoir de « l'assistante sociale » dans les pratiques militantes à l'UL, qui désigne le travail de réparation destiné à répondre aux attentes des salariés ayant besoin d'une prise en charge individuelle contre des abus d'employeur. La discussion - suite à la lecture d'une de mes communications où je faisais référence à cette activité – avec un des militants manifestant le plus d'agacement à l'égard de ce rôle, m'a permis ainsi de mieux comprendre le sens qu'il donnait à ce registre d'action, la manière dont il l'appréhendait. J'ai été ainsi conduit à attribuer plus de consistance à sa posture que la seule observation de ses attitudes ne permettait pas de saisir. « Une telle expérience conduit à se départir du partage strict savant/profane qui fonde une partie des postures méthodologiques en sciences sociales, et qui alimente des perceptions de l'enquêté davantage comme menace que comme possible collaborateur à la démarche scientifique[109] ».

Concernant la méthode d'observation, la démarche ethnographique, associée à un

[108] Weber F. et S. Beaud, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, 1998.
[109] Mischi J., « Observer un collectif militant en milieu populaire », *Politix*, 2012, vol. 25, n° 100, p. 127.

raisonnement interactionnisme, suppose un certain « divisionnisme [110]» dans le regard adopté. Le principal découpage que j'ai adopté pour structurer l'observation était de saisir les interactions en plaçant une ligne de démarcation entre d'un côté les militants actifs dans les UL et de l'autre, les délégués et syndiqués qui fréquentent cette structure pour demander aides et conseils. L'observation de ces interactions s'est déployée sur différentes scènes, dont voici la liste : les rendez-vous personnalisés entre militants de l'UL et délégués, syndiqués ou salariés non syndiqués dans ces sections rattachées à l'UL, à l'occasion d'une demande de « réparation » ou d'un conseil précis au sujet de l'exercice de responsabilités syndicales (pour les délégués) ; les réunions de sections, qui traitaient plutôt de questions relatives à l'organisation de l'action syndicale dans l'établissement (préparation des NAO, des élections, etc.) ; les stages de formation syndicale ; les réunions des instances délibératives de l'UL (commission exécutive, congrès) ; les « moments fraternels », tels qu'ils sont nommés à la CGT, à savoir les moments récréatifs organisés pour entretenir les sociabilités (barbecues avant les vacances d'été, repas de Noël, etc.) ; et enfin les rassemblements de soutien organisés par l'UL devant les établissements où étaient implantées les sections suivies lors de l'enquête.

Au cours des scènes de travail à l'UL, ma participation se limitait avant tout aux échanges informels, qui constituaient alors pour moi des moments où je pouvais demander des éclaircissements sur les pratiques observées et sur le fonctionnement de l'organisation. J'étais perçu par les militants comme « l'étudiant qui fait sa thèse sur la CGT ». J'ai pris conscience de ce statut lorsque des délégués, rencontrés à l'UL ou en stage de formation syndicale, me demander de l'aide pour accomplir des tâches à caractère scolaire (écrire un mot, répondre à une question posée en formation, etc.). C'est entre autres grâce à ces interactions que j'ai pu comprendre la place centrale de l'écrit dans le militantisme syndical, et plus particulièrement les problèmes que pose ce facteur en milieu populaire.

Ce sont ces scènes d'observations qui constituaient le point de contact avec les délégués des sections qui m'intéressaient ; ce sont à ces occasions que je pouvais aussi les solliciter afin de les revoir par la suite, en vue de réaliser un entretien biographique. Par

[110] Schwartz O., « L'empirisme irréductible », *Le Hobo. Sociologie du sans-abris*, Paris, Nathan, 1993, p. 265-305.

conséquent, les délégués que j'ai pu rencontrer étaient en quelque sorte les plus actifs, ceux qui fréquentaient le plus l'UL, si bien qu'ils représentent ceux qui ont le plus de chances d'être ajustés à l'offre militante de la CGT. Mon enquête ne rend donc pas compte des usages en quelque sorte « illégitimes » de l'étiquette CGT dans ces secteurs précarisés (des délégués par exemple qui ne se reconnaissent pas dans le discours d'injustice et la logique de rapport de forces avec l'employeur promue par l'organisation).

Allier observations et entretiens permet de mettre en perspective des attitudes, des pratiques au sein de l'UL avec une trajectoire, mais aussi avec le sens qu'en donnent les acteurs. Cette démarche permet donc de saisir la socialisation militante *in situ (*et non de devoir se contenter d'une analyse *ex-post)*[111]*,* et de pouvoir penser ensemble pratiques et discours, pour « restituer, au plus près de l'expérience des agents, les *conditions* sociales de possibilité et de félicité de ces pratiques [112]». La situation d'entretien auprès des militants et des délégués constituait aussi un moment où je pouvais les faire parler les uns sur les autres, et ainsi comprendre les enjeux de la rencontre, et l'interprétation qu'ils établissaient de leurs interactions.

Les entretiens biographiques permettent de comprendre comment leurs manières d'agir, d'investir l'action syndicale, ne dépendent pas seulement des conditions de l'interaction, mais aussi de l'ensemble des dispositions qu'ils ont pu incorporer au cours de leur trajectoire. La distance sociale avec les délégués issus des fractions basses de classes populaires rendait parfois la construction d'un lien de connivence et de collaboration plus difficile ; en raison de la fragilité de leur capital culturel, ils étaient plus à même de ressentir les effets de violence symbolique qui découlent de l'association d'une situation d'entretien à celle d'un examen[113]. Mais à leurs yeux aussi, j'apparaissais comme un « partisan », épousant leur cause, non pas en raison du partage d'un même intérêt « politique » pour le syndicalisme, mais plutôt en raison du lien d'empathie que je pouvais manifester à l'égard de ce qu'ils enduraient au travail. Mon offre de parole était alors saisie de la même façon que lorsqu'ils se rendent à l'UL pour obtenir réparation. Il s'agissait pour eux d'une occasion de me raconter

[111] Mischi J., « Observer un collectif militant en milieu populaire », *op. cit.*

[112] Combes H., C. Hmed, L. Mathieu, J. Siméant, et I. Sommier, « Observer les mobilisations. Retour sur les ficelles du métier de sociologue des mouvements sociaux », *Politix*, 2011, vol. 1, nº 93, p. 14.

[113] Mauger G., « Enquêter en milieu populaire », *Genèses*, 1991, vol. 6, nº 1, p. 125-143.

leurs problèmes, les injustices subies au travail. Pour certains d'entre eux, l'entretien avait alors un effet de déversoir, qu'ils m'expliquaient en concluant ainsi : « ça fait du bien de parler ». Ce rapport à l'entretien est alors révélateur de la violence des rapports de domination qui les a amenés à la CGT, ce que nous expliquerons plus en détail. Cependant, la distance sociale entre nous a imposé certaines « limitations » à la relation d'entretien [114]; certains sujets, notamment sur le « hors-travail » (par exemple les relations de couple) m'étaient parfois difficiles à aborder, récoltant souvent des réponses très laconiques lorsque je m'y aventurais.

Cette démarche ethnographique présente plusieurs avantages concernant la compréhension de ce qui se joue dans l'action syndicale. Tout d'abord, elle permet d'éviter de réifier la notion de « culture militante », en la rapportant aux « contextes d'expérience et d'activité des acteurs », et en éclairant ainsi comment ses formes sont « fixées dans des représentations et des règles explicites, incarnées dans des routines et des usages pratiques[115] ». Ce premier point va de pair avec la mise en pratique des apports d'une méthode visant à saisir le militantisme comme un travail[116], plus particulièrement dans sa dimension routinière et ordinaire (c'est-à-dire au-delà des seuls « moments chauds » que constituent les conflits ou les différentes formes d'action collective). Cette activité se déploie en effet dans le quotidien des rapports de domination en entreprise (accompagner un collègue à un entretien disciplinaire face à l'employeur, s'opposer verbalement à un membre de l'encadrement, rédiger un tract, participer à une réunion de délégué du personnel avec l'employeur, en faire le compte-rendu aux salariés, etc.), mais aussi au sein des instances délibératives de l'UL. Cette perspective associant le militantisme à un travail permet alors de développer une « approche *pragmatique de la contestation* - c'est-à-dire privilégiant l'étude des modalités concrètes d'accomplissement de l'action [117]» : le processus d'engagement des salariés est alors saisi comme le résultat d'un ajustement aux exigences, aux compétences, aux normes et aux valeurs morales propres au travail militant.

---

[114] Demazière D., « L'entretien biographique comme interaction négociations, contre-interprétations, ajustements de sens », *Langage et société*, 2008, vol. 1, nº 123, p. 15-35.

[115] Cefaï D., « Expérience, culture et politique », *Cultures politiques*, Paris, Presses Universitaires de France, 2001, p. 93.

[116] Nicourd S., *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009.

[117] Mathieu L., « Rapport au politique, dimensions cognitives et perspectives pragmatiques dans l'analyse des mouvements sociaux », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, nº 1, p. 92.

Par exemple, ce qu'on dénomme sous le terme de « résistance à la domination » revient bien souvent dans la pratique à savoir écrire des courriers ou comptes-rendus de réunions. Ceci permet de comprendre les difficultés que rencontrent certains salariés à s'engager, en raison de leur manque de capital scolaire, mais aussi comment d'autres, en raison du rapport de familiarité à l'écrit acquis au cours de leur trajectoire, sont alors propulsés vers des responsabilités syndicales. L'attention à la dimension ordinaire du travail militant permettra de saisir aussi comment des salariés investissent leurs responsabilités syndicales à partir de leurs propres compétences, de leurs propres valeurs morales, qui s'écartent parfois des normes transmises au sein des UL ; ce faisant, un dispositif d'enquête se proposant de saisir « par en bas » le militantisme se donne les moyens de capter les usages profanes qu'en font des salariés, et ainsi « réencastrer la politisation dans des formes "réelles" d'échanges sociaux [118]».

Le point de vue ethnographique est aussi solidaire d'une attention particulière à l'expérience vécue des acteurs, au sens qu'ils donnent à leur situation, et à la volonté d'éclairer en quoi ces facteurs façonnent leur rapport au syndicalisme. Si l'expérience de classe de salariés précarisés va de pair avec des sentiments de dégoût, de colère, d'indignation face à l'injustice, pouvant se traduire dans un engagement protestataire[119], elle est aussi synonyme de vulnérabilité, qui s'exprime par la peur, le manque de confiance en soi, un sentiment de détresse. C'est cet angle d'attaque qui m'a conduit à accorder une importance centrale au travail de réparation individuelle mené dans les UL, et à le reformuler à travers le concept de « travail syndical de *care* » (cf. chapitre 2), pour rendre compte en quoi l'empathie et l'attention aux autres sont des éléments incontournables de l'action syndicale en milieu précaire. Mon travail de recherche contribuera ainsi à enrichir les développements récents de la sociologie de l'action collective, soucieux de prendre en compte le rôle des émotions et des affects dans le militantisme[120].

---

[118] Mariot N., « Pourquoi il n'existe pas d'ethnographie de la citoyenneté », *Politix*, 2010, vol. 4, n° 92, p. 173.

[119] Johsua F., « « Nous vengerons nos pères... ». De l'usage de la colère dans les organisations politiques d'extrême gauche dans les années 1968 », *Politix*, 2013, vol. 4, n° 104, p. 203-233.

[120] Sommier I., « Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010, p. 185-202 ; Traïni C., *Émotions... Mobilisation!*, Les Presses de Sciences Po, 2009.

Enfin, la dimension ethnographique de l'enquête rejaillit bien évidemment dans ma manière d'écrire, qui passe beaucoup par la description des personnes, de leur trajectoire, de leur style, leurs expressions, de ce qu'elles font et comment elles le font, description à laquelle j'accorde un rôle analytique. En effet, ce point de vue ethnographique « suppose que *décrire* et *expliquer* ne sont pas des opérations intellectuelles situées à des moments ou à des niveaux distincts, mais que la description peut être, en tant que telle, une voie d'explication[121] ». Il s'exprime aussi à travers ces différents moments où je dégage des interprétations sociologiques à partir de l'analyse de mon propre rôle dans les interactions.

Le plan de la thèse se décomposera en trois parties. Dans un premier temps, nous expliquerons comment se produisent la rencontre et les liens entre les UL et les salariés travaillant dans des secteurs précarisés du marché de l'emploi, à partir notamment du travail de réparation mené par les militants de ces structures, que nous nommerons « travail syndical de *care* ». Dans un second temps, nous analyserons comment s'inscrit l'action syndicale dans les collectifs de travail de ces secteurs, ainsi que les trajectoires et le rapport à l'engagement des salariés qui prennent des responsabilités de délégués. Enfin, dans la troisième partie, nous reviendrons sur les conditions d'intégration et les modes de participation de ces délégués dans la « vie syndicale » des UL.

[121] Quiros J., *La politique vécue*, *op. cit.*, p. 41.

Partie I

Les fondements sociaux d'un syndicalisme de solidarité : accueillir et défendre des salariés précarisés dans les UL

Introduction de la première partie

Cette première partie se propose d'expliquer les fondements sociaux sur lesquels se constitue le lien entre les UL et les fractions précarisées du salariat de leur territoire.

Dans un premier temps, il s'agira d'éclairer les conditions organisationnelles qui rendent possible cette rencontre, à travers l'analyse des stratégies de la CGT mises en œuvre pour animer les UL. Alors que les assises sociales de l'organisation sont aujourd'hui « enkystées[122] » dans le secteur public et les grandes entreprises du privé, la fonction de ces structures est justement d'opérer un décloisonnement de ces bases syndicales, en détachant des militants pour les mettre à la disposition des salariés des secteurs où la CGT est inexistante. C'est à partir de ce militantisme de solidarité que peut alors s'opérer le redéploiement sectoriel des assises de l'organisation, thème majeur des préoccupations au sein de la CGT depuis la fin des années 1990. Or, un des problèmes structurels que rencontre l'organisation est justement le faible volume d'activité des UL, en raison du manque d'investissement des syndicats de leur territoire. Nous dégagerons, en analysant les causes de cette situation, les facteurs organisationnels qui rendent difficile l'animation d'un syndicalisme de solidarité et de mouvement social au sein de la CGT, mais aussi les limites de l'offre militante dès lors qu'elle s'adresse à un salariat précarisé. Malgré ces difficultés, le travail d'accueil et de permanence qu'assurent les militants présents dans les UL offre un point de contact avec les fractions inorganisées du salariat, permettant ainsi de constituer certaines nouvelles bases.

Après avoir étudié les assises organisationnelles fragiles sur lesquelles peuvent s'appuyer les UL, nous reviendrons sur les modes d'entrée dans le syndicalisme des salariés travaillant dans des secteurs précarisés du marché de l'emploi, et sur la manière dont ils se saisissent des militants qui se mettent à leur disposition. Le recours à l'UL s'inscrit alors dans des contextes de travail où les salariés sont exposés à des abus (licenciements abusifs, non-paiement de salaires etc), tout en étant démunis des compétences administratives pour savoir recourir au droit, et de pouvoir d'action collective pour contraindre l'employeur à respecter

[122] Piotet F., *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France , 2009, p. 311.

leur statut. L'entrée dans le syndicalisme ne peut donc pas s'opérer par la « lutte », mais bien plutôt par des démarches individuelles dont l'objectif est d'obtenir une protection contre leur employeur.

La confrontation avec « la précarité » pour les militants des UL s'incarne dans des interactions où ils font face à des salariés révélant une certaine vulnérabilité ; celle-ci se donne à voir dans leur détresse émotionnelle et leur manière de s'en remettre à eux pour être guidés dans les procédures techniques de recours au droit. Les termes de la rencontre imposent alors aux militants de faire un pas de côté par rapport à leurs aspirations à développer l'action collective et protestataire, en apportant une réponse directe à cette vulnérabilité. C'est ce qu'expriment très bien B. Havard-Duclos et S. Nicourd, à propos des associations de solidarité qui accueillent elles aussi des fractions précaires de classes populaires : « La question sociale ne se présente ainsi pas toute armée comme un ensemble de problèmes sociaux clairement identifiés dont la résolution pourrait être définie une bonne fois pour toutes. Elle est incarnée dans des hommes et des femmes souffrants, rencontrés au quotidien [123]»

La solidarité entre fractions stables et précarisées de classes populaires au sein des UL prend alors la forme d'une relation de *care*, entre des syndicalistes ayant les moyens et les dispositions militantes pour pourvoir de l'aide, et des salariés qui ont besoin de leur appui pour résister à leur employeur, dans le quotidien des relations de travail. Pour ces derniers, ce sont sur ces fondements que se construit leur « accroche » au syndicalisme, fondements qui structurent leur manière d'entretenir des relations avec les militants qui les accompagnent, une fois syndiqués et/ou élus délégués dans leur établissement. En s'appuyant sur l'étude des modes d'investissement croisés de cette relation de service (du côté des militants des UL, et du côté des syndiqués des secteurs précaires), nous éclairerons sa dimension *infrapolitique*, par le fait qu'elle exprime une réparation des injustices endurées au travail, et propose un moyen de contrer les effets de la violence symbolique produite par les rapports de domination en entreprise, mettant ainsi les salariés dans de meilleures dispositions pour y résister.

[123] Havard-Duclos B. et S. Nicourd, *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*, Paris, Payot, 2005, p. 27.

Chapitre 1 – Les UL à la conquête des fractions inorganisées du salariat : les voies fragiles du redéploiement organisationnel vers les « déserts syndicaux »

> « L'Union Locale doit être le premier lieu de rassemblement des syndicats, pour ne pas vivre chacun chez soi, parce que les intérêts des salariés d'EDF ne sont pas les mêmes que ceux des femmes de ménage. On doit être au plus près des salariés. Et là c'est vrai que depuis peu, on a rejoint les salariés des grandes surfaces, des maisons de retraite, les gardiens de sécurité. Pour ces salariés du bas de l'échelle, l'UL est le seul lieu pour établir le contact ; c'est le lieu privilégié des plus exploités. » *(Albert, 86 ans, ancien ouvrier dans une entreprise de télécommunications ; intervention au congrès de l'UL Antoinette, juin 2015)*

À travers l'étude de l'animation militante des UL à la CGT, nous souhaitons ici contribuer à la réflexion sur les manières dont des organisations syndicales s'efforcent d'entrer en contact avec des fractions inorganisées du salariat. Ce thème, émergeant en France depuis une dizaine d'années, a déjà fait l'objet d'un champ très vaste de travaux au sein de la littérature anglo-saxonne, inspiré par les stratégies de « revitalisation » du syndicalisme impulsées aux États-Unis depuis les années 1980-1990[124]. Ces stratégies s'inscrivent en rupture avec le modèle dominant du syndicalisme gestionnaire (« *business unionism »)* centré sur la négociation collective et l'octroi de différents services à ses adhérents, pour renouer avec des pratiques de mouvement social propres au modèle de l'*organizing*[125]. Ce « syndicalisme de mouvement social », « donne la priorité à l'organisation des non syndiqués, particulièrement dans les secteurs à bas salaires, en utilisant des stratégies comme les campagnes d'entreprise qui vont au-delà des lieux de production ; ce modèle place l'action directe comme source du pouvoir collectif et met en valeur les cadres de la justice sociale et les alliances progressistes »[126].

---

[124] Pour une approche comparative menée dans plusieurs pays occidentaux sur les stratégies de revitalisation syndicale, cf Frege, Carola M. et J. Kelly, *Varieties of unionism : strategies for union revitalization in a globalizing economy*, Oxford, Oxford University Press, 2004.

[125] Milkman R. et K. Voss, *Rebuilding Labor. Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, N.Y, Cornell University Press, 2004.

[126] Voss K., « Dilemmes démocratiques : démocratie syndicale et renouveau syndical », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 2, nº 65, p. 88.

Avec la création de nouvelles structures en marge des syndicats officiels — les « worker centers » —, chargés d'organiser des travailleurs précaires[127] et l'octroi de moyens importants aux *organizers* sur le terrain pour développer des campagnes de syndicalisation, le syndicalisme états-unien a connu ces dernières années un regain de l'action protestataire dans un contexte pourtant difficile (forte libéralisation du marché du travail, répression anti-syndicale, etc..)[128], en parvenant à mobiliser des catégories de salariés fortement précarisées (travailleurs immigrés embauchés à la journée, ou employés dans les secteurs du nettoyage, du commerce, etc.)[129].

Aux États-Unis, l'étude de ces mobilisations a largement été saisie à travers le prisme du « renouveau » par rapport à un modèle de syndicalisme dominant, éloigné des pratiques de mouvement social ; ce qui est recherché notamment dans ces travaux, ce sont les conditions qui rendent possible la rupture avec des pratiques routinières d'organisations bureaucratisées, centrées sur la gestion de leurs assises institutionnelles[130]. Ces travaux apportent alors un point de vue critique quant aux analyses soulignant que la bureaucratisation des organisations militantes favorise des dynamiques conservatrices, avec la production de responsables d'abord intéressés par la reproduction de leur propre statut[131], et rétifs à l'égard de l'entrée de nouvelles catégories de membres qui viendraient menacer leur *leadership* au sein de la structure[132].

En France, cette thèse de l'opposition entre bureaucratisation, institutionnalisation et pratique de mouvement social trouve moins d'écho, notamment en raison des réalités

---

[127] Fine J., *Worker Centers : Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Cornell University Press, 2006.

[128] Fantasia R. et K. Voss, *Des syndicats domestiqués. Répression patronale et résistance syndicale aux États-Unis*, Raisons d'agir, 2003.

[129] Milkman R. et E. Ott, *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Cornell University Press, 2014 ; Milkman R., *L.A. Story: Immigrant Workers and the Future of the U.S. Labor Movement*, Russell Sage Foundation, 2006 ; Howley J., « Justice for Janitors: The Challenge of *Organizing* In Contract Services », *Labor Research Review*, 1990, vol. 1, n° 15.

[130] Voss K. et R. Sherman, « Breaking the Iron Law of Oligarchy: Union Revitalization in the American Labor Movement », *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106, n° 2, p. 303-349.

[131] Michels R., *Sociologie du parti dans la démocratie moderne. Enquête sur les tendances oligarchiques de la vie des groupes*, Paris, Gallimard, 2015.

[132] Piven F.F. et R. Cloward, *Poor People's Movements: Why They Succeed, How They Fail*, New York, Vintage, 1978.

nationales du syndicalisme qui a toujours conjugué ces deux dimensions en son sein. Par conséquent, en se penchant sur le cas de la CGT, les termes de « renouveau » ou de « revitalisation » sont moins pertinents pour caractériser les stratégies visant à s'adapter aux réalités d'un salariat aujourd'hui largement précarisé ; il s'agit plutôt d'un processus de recomposition d'une tradition militante soucieuse de tendre vers un syndicalisme « de masse » dans une logique d'affrontement avec le patronat.

Certaines expériences menées par des syndicats CGT au sein de grandes entreprises publiques, de sites industriels ou de centres commerciaux témoignent ainsi d'une réelle capacité des équipes militantes à se soucier de la main-d'œuvre précaire qui travaille à leurs côtés (CDD, intérim, salariés des entreprises sous-traitantes, etc..), voire à impulser des pratiques innovantes pour essayer de les mobiliser et les syndiquer (création de syndicats de site rassemblant salariés du donneur d'ordre et des sous-traitants, collectifs rassemblant les différentes entreprises où circulent les intérimaires sans jamais obtenir l'embauche, etc..)[133].

Alors que ces initiatives syndicales au sein de secteurs où la CGT est déjà implantée représentent des « formes de mises à l'épreuve de pratiques syndicales construites sur des bases et des référents plus anciens[134] », les UL quant à elles se proposent d'organiser les salariés qui travaillent dans des établissements démunis d'histoire syndicale, et qui constituent en ce sens des « terres vierges[135] » en termes d'action collective. Leurs moyens humains dépendent des syndicats CGT de leur territoire censés mettre à disposition certains de leurs militants actifs pour venir s'y investir, l'objectif étant d'assurer l'accueil et l'accompagnement de salariés travaillant dans des secteurs désertés syndicalement. Or, comme le note F. Piotet,

---

[133] Belkacem R., C. Kornig, C. Nosbonne, et F. Michon, « Mobiliser, défendre les intérimaires. Les difficultés de l'action syndicale », *La Revue de l'Ires*, 2014, vol. 4, nº 83, p. 3-28 ; Grollier S., « Quelle syndicalisation des travailleurs de l'intérim ? », *Savoir/Agir*, 2010, vol. 2, nº 12, p. 27-33 ; Béroud S., « Organiser les inorganisés. Des expérimentations syndicales entre renouveau des pratiques et échec de la syndicalisation », *Politix*, 2009, vol. 22, nº 85, p. 127-146 ; Béroud S., B. Fribourg, J.-R. Pendariès, et J.-M. Pernot, « Précarité sous-traitée et innovations syndicales : trois sites industriels, trois expériences significatives », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 49-166 ; Bouffartigue P., « Précarités professionnelles et action collective. La forme syndicale à l'épreuve », *Travail et emploi*, 2008, nº 116, p. 3-43.

[134] Béroud S., B. Fribourg, J.-R. Pendariès, et J.-M. Pernot, « Précarité sous-traitée et innovations syndicales : trois sites industriels, trois expériences significatives », *op. cit.*, p. 151.

[135] Nous empruntons ce terme à M. Simms, cf Simms M., « Les militants de terrain dans les campagnes d'implantation syndicale dans le secteur des services en Grande-Bretagne », *La Revue de l'Ires*, 2011, vol. 1, nº 68, p. 75-108.

« l'investissement dans le développement de la syndicalisation des structures locales [UL] est incontestable, mais il se heurte à une faiblesse de moyens, aussi bien matériels qu'humains et à un faible soutien des syndicats existants[136] ».

En dépit des discours répétés au sein de la CGT faisant du redéploiement sectoriel de l'action syndicale par le biais des UL une priorité, la mise en pratique de ces aspirations semble donc plus problématique. Ces difficultés ne sont pas nouvelles au sein de l'organisation ; les enquêtes menées sur la CGT dans les années 1950 soulignent par exemple que « les cultures locales et régionales ne suffisent pas à contrarier la ligne de pente corporative. Partout, celle-ci l'emporte sur l'ambition interprofessionnelle [137]». Une monographie menée sur l'UL d'Elbeuf (Seine Maritime) à la même époque rend compte quant à elle des problèmes que rencontrent ses dirigeants pour convaincre les syndicats de leur territoire de l'intérêt de s'y investir, en vue de construire « la nécessaire solidarité aux petites structures[138] ».

À travers l'étude du fonctionnement des deux UL de l'enquête, ce chapitre se propose alors d'éclairer les limites du modèle organisationnel de la CGT pour animer les UL, et ainsi faire vivre un syndicalisme de solidarité par l'action interprofessionnelle. Nous montrerons que ces limites reposent sur la logique des arbitrages auxquels se livrent les directions des syndicats dans la gestion de leurs moyens limités, qui tendent à privilégier le travail syndical dans l'entreprise. Dans un second temps, nous analyserons les modes de socialisation politique des militants actifs dans les UL pour comprendre en quoi ils ont acquis des dispositions favorables à l'investissement du rôle d'« entrepreneurs de mobilisations [139]» dans les secteurs précarisés du marché de l'emploi. Enfin, nous expliquerons comment les équipes militantes sur le terrain font avec la fragilité de leurs ressources pour développer la syndicalisation et la constitution de nouvelles bases ; quelles stratégies mettent-elles en

---

[136] Piotet F., « Le rapport aux structures », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 262.

[137] Dreyfus M., E. Bressol, J. Hédde, et M. Pigenet, *La CGT dans les années 1950*, Presses Universitaires de Rennes, 2005, p. 22.

[138] Largesse P., « L'Union locale des syndicats CGT d'Elbeuf (Seine-Inférieure/Maritime) de 1947 à 1962 », *La CGT dans les années 1950*, Presses Universitaires de Rennes, 2005, p. 49.

[139] Siméant J., *La Cause des sans-papiers*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 1998 ; Péchu C., « Quand les «exclus» passent à l'action. La mobilisation des mal-logés », *Politix*, 1996, vol. 9, n° 34, p. 114-133.

place dans ces conditions difficiles ?

En partant de l'étude du pouvoir et du répertoire d'action des UL, nous tâcherons ici d'éclairer différemment la faiblesse du syndicalisme dans des secteurs précarisés, en partant d'abord de l'offre d'engagement que propose la CGT. Il s'agit ainsi d'éviter de prendre la précarité laborieuse et l'éclatement du salariat comme des facteurs qui éloigneraient *en soi* les salariés de la syndicalisation. À ce titre, il faut souligner le travail de C. Nizzoli qui, à partir d'une enquête ethnographique des permanences syndicales adressées aux salariées du secteur du nettoyage, explique justement en quoi les conditions de travail militant et les modes d'organisation rendent difficiles l'inclusion d'employées isolées sur leur lieu de travail, et soumises à différents types de rapport de domination, notamment de genre et de race[140].

En nous inscrivant dans la même démarche soucieuse de questionner le fait syndical, notre objectif ici est donc de montrer que si des secteurs d'activités les plus précarisés demeurent désertés syndicalement, c'est d'abord parce que la CGT, à cause de la fragilité de ses UL, ne peut pas véritablement généraliser des occasions de rencontres entre ses structures et des salariés inorganisés. Mais plus qu'un manque de ressources, il s'agira aussi de questionner les fondements du répertoire d'action des UL concernant le développement de l'action syndicale en « terres vierges ». Nous montrerons ainsi en quoi celui-ci, en continuant de reposer sur des fondements hérités du modèle de syndicalisme industriel, rend difficile le travail visant à arrimer à des collectifs militants les salariés qui se rendent dans les UL.

Encadré : Le rôle des UL et la dimension interprofessionnelle de la CGT d'après ses statuts [141]

Les unions locales:

« Les unions locales sont constituées par les syndicats et sections syndicales relevant d'une même zone géographique. (…)

L'union locale impulse et coordonne l'activité de la CGT dans son secteur.

[140] Nizzoli C., *C'est du propre : syndicalisme et travailleurs du bas de l'échelle : Marseille et Bologne*, Paris, Presses universitaires de France, 2015.

[141] « Statuts et règles de vie » en vigueur dans la CGT adoptés après modifications lors du 50e congrès confédéral à Toulouse, du 18 au 22 mars 2013.

Elle est le lieu privilégié où les syndicats et sections syndicales des petites, moyennes et grandes entreprises des secteurs privé, public et nationalisé, peuvent définir et préciser leurs objectifs communs, épauler mutuellement leurs actions, donner toute leur efficacité aux luttes professionnelles et d'ensemble.

Elle développe les solidarités entre tous les salariés, de toutes générations, ayant ou non un emploi, un logement, des droits sociaux. Elle donne au déploiement de la CGT toute l'ampleur nécessaire sur son territoire.

Elle contribue à la création et au développement d'organisations syndicales nouvelles parmi les salariés actifs, retraités et privés d'emploi. Elle permet l'accueil et l'organisation temporaire des syndiqués isolés.

En liaison avec les syndicats concernés, fédérations et unions départementales veillent en permanence à la construction et aux moyens de fonctionnement, humains et matériels des unions locales. » *Article 14*

La dimension interprofessionnelle de la CGT :

« Celle-ci ne peut exister que par une mise en commun des droits, des moyens et des énergies militantes existant au sein de chaque syndicat.

Tous les syndicats de la CGT doivent concourir en permanence à cette dimension interprofessionnelle : au sein de leur propre activité revendicative ;

- en constituant et en participant à la vie des structures interprofessionnelles dans chaque territoire en veillant à ce que celles-ci disposent des moyens nécessaires à leur fonctionnement ;
- en contribuant à l'émergence de revendications interprofessionnelles dans les territoires ;
- en participant au déploiement et au renforcement de la CGT dans les secteurs professionnels ou géographiques où elle n'est pas ou insuffisamment implantée. » *Annexe « règles de vie »*

1. Des structures aux assises organisationnelles fragiles

Contrairement au modèle de l'*organizing* aux États-Unis qui repose sur une organisation centralisée détachant des permanents à temps plein sur le terrain pour mener des campagnes de syndicalisation, la CGT, en raison des fondements fédéralistes de sa structuration interne, est caractérisée par une culture organisationnelle fortement attachée à l'autonomie de ses structures de base. Il serait donc impossible de voir des permanents

extérieurs au territoire d'une UL venir prendre en charge son animation[142]. Selon les statuts de la CGT, le fonctionnement des UL doit être assuré par les responsables des syndicats du territoire. En fonction de leurs résultats aux élections professionnelles et leurs accords d'entreprise, ces syndicats disposent d'un certain nombre d'heures de délégations à donner à leurs militants. Ce volume d'heure est à répartir entre l'action pour le syndicat de leur entreprise, pour leur Fédération et leurs structures interprofessionnelles de proximité (UL et UD). Les moyens des UL dépendent donc des décisions de ces syndicats, qui proposent ou non de détacher des militants pour venir animer la structure ; les UD ou la Confédération n'ont aucun moyen ni aucun droit pour les forcer à le faire. Ce mode d'organisation, garant d'une certaine démocratie interne, rencontre des limites quant aux possibilités de conférer de réels moyens aux UL.

Le faible dynamisme des UL est d'abord directement affecté par le bas niveau de syndicalisation que connaît la CGT depuis les années 1980. Cette contrainte a pour effet de faire reposer énormément de responsabilités syndicales en entreprise sur peu d'élus, qui sont dès lors débordés et donc peu disposés à donner de leur temps pour s'investir dans des structures extérieures. Mais ces problèmes de fonctionnement rencontrés par les UL ne découlent pas seulement d'un manque de moyens des syndicats ; ils renvoient aussi aux logiques propres à l'action syndicale qui font de l'entreprise la matrice centrale de l'engagement. Pour beaucoup de délégués, les UL apparaissent comme des structures déconnectées des enjeux concrets qui animent leur militantisme au quotidien dans leur entreprise.

Pour ces raisons, le projet du syndicalisme interprofessionnel, qui se propose d'organiser une solidarité organisationnelle entre les différents syndicats du territoire et les salariés inorganisés, est très difficile à concrétiser dans la pratique. Dans ces contextes difficiles, nous rendrons compte des conditions dans lesquelles peuvent exister ces structures, à partir de l'étude du fonctionnement des deux UL que nous avons suivies au cours de notre enquête. Ces deux UL partagent le fait d'avoir été « revitalisées » alors qu'elles avaient été

[142] Ces différences culturelles dans le rapport à l'organisation du travail syndical expliquent pourquoi le modèle de l'*organizing* ne s'est pas diffusé en France, malgré les tentatives de certaines organisations syndicales américaines, cf THOMAS A., « The transnational circulation of the '*organizing* model' and its reception in Germany and France », *European Journal of Industrial Relations*, 2016, vol. 22, n° 4, p. 317-333.

complètement désertées au cours des années 1990-2000. Leur regain d'activité, même s'il repose sur des assises fragiles, correspond à un développement de la syndicalisation au sein de secteurs inorganisés auparavant sur leur territoire.

La première UL est implantée dans la grande couronne parisienne[143], où l'industrie continue d'occuper une place relativement importante dans le bassin d'emploi. Elle est animée par des ouvriers issus de la métallurgie et des travailleurs à statut des plus gros syndicats du territoire. À travers l'examen de leurs trajectoires et de leurs conditions d'entrée à l'UL, nous pourrons rendre compte des logiques d'arbitrage des syndicats dans l'usage de leurs ressources militantes, qui attribuent une place marginale à l'action interprofessionnelle. La deuxième UL est implantée dans les Bouches-du-Rhône au sein d'un bassin d'emploi où l'implantation CGT est plus récente, en raison notamment de la prédominance du secteur tertiaire. Elle pâtit encore plus du manque d'investissement des militants des plus gros syndicats et n'a pu retrouver un certain dynamisme que grâce au soutien extérieur d'une UD plus importante en termes de moyens syndicaux. L'étude des logiques à travers lesquelles ces UL ont trouvé un certain dynamisme atteste des conditions précaires à travers lesquelles les structures locales de la CGT peuvent mener à bien leur objectif de développement de l'action interprofessionnelle, en vue d'organiser le redéploiement sectoriel du syndicalisme.

1.1 Des difficultés de faire tenir une UL sur les ressources des syndicats : l'UL Benoît Frachon

L'UL Benoît Frachon qui existe depuis 1933 est implantée dans un département où le nombre de syndiqués est historiquement bas[144] ; l'UD compte ainsi aujourd'hui seulement 8 000 adhérents. Son bassin d'emploi bénéficie de la politique de déconcentration productive amorcée à partir des années 1960 qui voit le tissu industriel se déplacer de l'agglomération parisienne vers sa grande couronne. C'est à cette époque que s'implante le principal site de

[143] Nous avons fait le choix délibéré de ne pas préciser le département concerné afin de préserver l'anonymat des enquêtés, étant donné le peu d'UL actives sur ce territoire, contrairement aux Bouches-du-Rhône.

[144] Cette partie sur l'histoire de l'UL Benoit Frachon est écrite à partir des archives de la structures qui sont entreposées dans le local. Il s'agit principalement de documents relatifs aux congrès et aux réunions de commission exécutive de l'UL (documents préparatoire, comptes-rendus, etc.).

production métallurgique du bassin d'emploi — que nous appellerons Tetan — toujours en activité aujourd'hui, employant 3000 salariés environ.

Les archives de l'UL remontent justement à cette période où se développent la syndicalisation et l'activité revendicative dans ce tissu industriel, vers la fin des années 1960. Le département passe alors de 7 UL en 1967, à 20 en 1973. À cette époque, les bases les plus importantes de l'UL Benoit Frachon se concentrent dans la métallurgie et dans les usines de câblerie. La CGT trouve donc son principal point d'ancrage au sein d'un monde ouvrier et masculin. La commission exécutive de l'UL compte ainsi 29 membres en 1976, mais seulement 5 femmes, tandis que les mandats de secrétaire général sont occupés par des ouvriers qualifiés de la métallurgie travaillant au sein des plus gros sites de production de la zone.

Le développement de l'activité syndicale amorcé dans l'élan des mouvements revendicatifs de mai 68 est donc rapidement entravé par la restructuration économique de la zone qui commence à partir des années 1980, avec la désindustrialisation, les débuts de l'externalisation des activités des grands centres de production métallurgique vers des usines de sous-traitance, et le recours de plus en plus important à l'intérim. Les documents du congrès de 1988 témoignent de l'inquiétude des militants suscitée par ces évolutions. Ils notent que Tetan ne compte plus que 9200 emplois en 1987 alors qu'il en comptait encore 17 000 en 1981, ainsi que des suppressions d'emploi dans toutes les usines où la CGT jouit d'une forte implantation. Ces restructurations ont pour conséquence un « affaiblissement de nos forces organisées » et un « affaiblissement des luttes ». Dans le même temps est soulignée l'absence de réelle implantation syndicale dans les secteurs créateurs d' emploi, notamment le commerce comptabilisant 7500 salariés, avec entre autres un hypermarché d'environ 500 salariés où la CGT n'est pas présente.

Le compte-rendu de ces échanges témoigne d'une prise de conscience précoce de la nécessité de redéployer l'organisation vers ces nouveaux secteurs. Ainsi, des idées de parrainage des entreprises où la CGT n'est pas organisée par des syndicats du territoire sont soumises aux congressistes. Il s'agit de deux magasins de grande distribution et d'une usine sous-traitante de l'industrie, tous trois récemment implantés sur le territoire. Cependant, on ne

sait rien quant à la concrétisation de ces propositions et on peut largement supposer que les principaux syndicats du territoire devaient déjà d'abord faire face à de graves difficultés dans leur entreprise (baisse de l'emploi, menaces de fermeture, etc.). Il n'y a aucune archive concernant les congrès entre 1988 et 1997, ce qui peut nourrir l'hypothèse que l'activité de l'UL était devenue quasi-inexistante. Dans les documents du congrès de 1997, un communiqué signé par les représentants des principaux syndicats de la zone implantés au sein des usines de métallurgie et des services publics (CPAM, Territoriaux) appelle ainsi à la « nécessaire relance des activités de l'Union Locale, en particulier dans le domaine touchant à la syndicalisation et aux luttes ». Il convient aussi de « la nécessité d'un examen sans complexe du fonctionnement de cette UL et de ses rapports aux différentes structures ». La gravité des termes employés laisse deviner que l'UL rencontrait des problèmes importants de fonctionnement durant cette période et un manque cruel d'investissement des syndicats du territoire.

Ces aspirations à relancer l'activité interprofessionnelle dans le bassin d'emploi amènent les militants à amorcer la fusion des trois UL présentes sur le territoire. Il s'agit de pallier la fragilité de leurs ressources militantes par une mise en commun permettant d'assurer une activité assez conséquente, quitte à voir s'amenuiser le maillage au sein du bassin d'emploi. Cette fusion est actée au congrès de 2003, qui marque l'arrivée de nouveaux militants disponibles pour tenter de relancer l'activité de l'UL. Logiquement, ce sont les plus gros syndicats présents sur le territoire – ceux qui ont eu les moyens de se maintenir malgré le reflux enregistré à cette époque par la CGT – qui vont répondre à l'appel. C'est ainsi qu'un ancien ouvrier à la retraite d'une des principales usines de câblerie d'environ 500 salariés devient le secrétaire général de la nouvelle UL, jusqu'en 2007. Les autres membres de l'équipe dirigeante sont issus des syndicats de la SNCF, d'EDF et de Tetan. Ces militants sont toujours actifs (membres du bureau ou de la commission exécutive) au moment de notre enquête ; l'étude de leurs conditions d'entrée à l'UL révèle la place marginale de l'interprofessionnel dans l'économie des pratiques organisationnelles des syndicats et par conséquent, la fragilité des assises sur laquelle repose le regain d'activité de cette structure.

Prenons par exemple les cheminots qui, avec 102 syndiqués en 2015, représentent le deuxième plus gros syndicat du territoire de l'UL. Claude, conducteur de train, né en 1955,

commence à s'investir à l'UL peu de temps avant sa retraite, en 2003, après avoir été sollicité au moment où sont initiées les tentatives de relance à l'UL. À la retraite en 2005, il devient alors secrétaire général de l'UL et y est présent presque tous les jours depuis cette époque. Claude s'est syndiqué en 1987 à la CGT et exerce des responsabilités syndicales depuis le début des années 1990. Il a été notamment secrétaire du CHSCT, délégué au CE, secrétaire de son syndicat à partir de 1995 et a eu des responsabilités au sein des structures de sa fédération. Il s'agit donc d'un militant aguerri lorsqu'il commence à fréquenter l'UL. Âgé de seulement 50 ans quand il commence à y prendre des responsabilités au moment de sa retraite, l'UL représente pour lui une structure idéale pour avoir l'opportunité de maintenir son engagement malgré son départ de la SNCF. La Fédération des cheminots lui avait proposé des responsabilités au sein d'une commission « activité économique », ce qui aurait supposé des déplacements fréquents jusqu'à Montreuil. Le choix de l'UL relève d'un souci pratique : trouver une structure militante à proximité de son domicile.

Ainsi, l'investissement de Claude à l'UL n'est pas le fruit d'une décision collective engageant un syndicat véritablement désireux de s'investir dans l'interprofessionnel, mais relève plutôt de la démarche individuelle d'un militant aspirant à se reconvertir à la retraite. Quand il était actif, la nature des liens entre son syndicat et l'UL montre bien en quoi l'interprofessionnel n'était pas véritablement considéré par les cheminots :

> « On a eu un épisode comme ça, le mandat qui a précédé mon départ à la retraite, où le syndicat des cheminots s'est débarrassé de deux camarades qui nous embêtaient clairement, en leur disant : *(imitant un ton encourageant)* "ce serait bien que t'ailles à l'UL parce que t'as la fibre", et comme ça il fait pas chier dans le syndicat. C'est deux copains, des fêtards finis qui se pochetronnent la gueule, et qui fument le chichon. Donc y'a eu des soirées qu'on m'a raconté, qui se sont passées à l'UL, c'était open bar. Donc y'a eu des cheminots dans l'UL, effectivement *(soupire d'un air résigné)* [en plus de ces deux militants, un autre avait accepté d'aller à l'UL] ; c'est un excellent copain qui a des convictions fortes, mais qui ne supporte pas d'être en première ligne, il ne *pouvait* pas faire ça (…)
> Mais quand t'étais actif, la nécessité de l'interprofessionnel, vous en parliez dans votre syndicat ?
> *(il soupire)* Non. Non c'était quelque chose qui sur un plan théorique était acquis et ensuite... (*il rigole ironiquement)* "tu comprends on a déjà plein de boulot", et c'est vrai en plus ! »

Pour les cheminots, l'UL représentait à l'époque de Claude une structure où envoyer des militants qu'on voulait évincer du syndicat ou qu'on ne considérait pas comme

indispensables, tandis que les plus légitimes étaient préservés pour l'action syndicale dans l'entreprise, où ils avaient « déjà plein de boulot ». Si Claude reconnaît le bien-fondé de cet argument de manque de moyens par rapport au travail à accomplir, cette distance à l'égard de l'UL chez les cheminots participe aussi selon lui d'un certain « corporatisme » ; il nous explique ainsi en entretien que lorsque des cheminots s'engagent en dehors de leur syndicat, ils privilégient généralement la Fédération où sont abordés des enjeux propres à leur profession : « si ça parle pas chemin de fer, ça ne les intéresse pas ! » résume-t-il.

Au regard des trajectoires d'Abid et Jérémy, on comprend que le syndicat de Tetan (le plus gros syndicat du territoire avec 164 syndiqués), s'inscrit dans le même rapport distancé aux structures interprofessionnelles. Abid, ouvrier spécialisé, et Jérémy, ouvrier professionnel, sont tous les deux membres du bureau de leur syndicat et de celui de l'UL ; Abid est même devenu le secrétaire général de l'UL lors du dernier congrès de 2016. Ils ont tous les deux intégré l'UL dans la foulée de leurs premières responsabilités syndicales, respectivement en 2003 pour Abid, et en 2010 pour Jérémy. Ce sont les dirigeants de leur syndicat qui les ont introduits à l'UL, en guise de formation militante alors qu'ils venaient juste d'adhérer. Les membres du bureau de l'UL leur ont alors rapidement proposé des responsabilités, ce qui les a accrochés à cette structure.

Pour Jérémy, cette méthode consistant à envoyer à l'UL de nouveaux adhérents pour qu'ils se forment laisse clairement deviner que son syndicat n'y accorde pas beaucoup d'importance ; ce sentiment est conforté par le manque d'intérêt dont témoignent ses collègues sur ce sujet lors des réunions du bureau du syndicat :

> *« Comment ils [le syndicat Tetan] sélectionnent qui on envoie ?*
> Je me suis toujours posé cette question, parce que depuis que je milite à l'UL, pour être honnête et franc, je me suis toujours demandé si mon syndicat veut réellement s'impliquer dans la vie des structures interpro, ou est-ce qu'il a dit oui pour faire plaisir, et les militants dont ils n'ont pas forcément besoin, ou pas forcément envie de voir dans la boîte, ils leur disent : "tiens va à l'UL". Je sais pas.
> *Ils envoient les nouveaux, les jeunes...*
> Je pense que la décision c'était de se dire que pour les nouveaux militants, ça leur fera voir autre chose, ça les formera dans les structures interpro. Les trois en question [deux autres syndiqués de Tetan ont intégré l'UL en même temps que lui, mais ne sont pas restés par la suite], c'est comme ça qu'ils nous l'ont vendu, que ça allait être utile pour le syndicat, et utile

pour nous même, de par les échanges avec les autres. Pour autant, dire que le syndicat s'implique dans la vie de l'UL... (moue sceptique). Moi on me demande de rapporter ce qui se dit en CE (de l'UL), je le fais au bureau du syndicat, j'ai toujours eu le sentiment que tout le monde en a rien à foutre

Qu'est-ce qui te fait dire ça ?

L'ordre du jour. Quand ça arrive en dernier, une fois, tu te dis ok. Deux fois, tu te dis bon... Systématiquement, tu te dis que c'est pas un hasard (sourire). Quand ça arrive en dernier, qu'on a parlé de plein d'autres choses, et qu'à la fin les gens ils ont qu'une envie – à commencer par moi aussi d'ailleurs – c'est de rentrer chez soi, après une journée de boulot où t'es levé depuis quatre heures du matin... voilà. Et puis c'est des choses... Tu dis des choses, t'attends des réactions, mais rien. La dernière fois, je parle d'une journée d'étude organisée par l'UD sur l'industrie, je leur dis que ce serait bien qu'on y aille, tout le monde d'accord : "ok, qui y va ?", "bah attends Jérémy, c'est toi qui est dans les structures interpro, vas-y !". Alors je leur dis que justement, c'est bien que ce soit pas tout le temps les mêmes, mais on me répond : "bah tu sais c'est important d'être dans la boîte". Donc en clair, j'ai le sentiment de militer dans les structures interpro, ça m'apporte beaucoup, mais j'ai pas réussi à ce que ça apporte autant dans mon syndicat. Alors je noircis peut-être le tableau... »

Les propos de Jérémy concernant ses difficultés à motiver ses collègues à propos de l'UL montrent en quoi elle représente pour eux une structure lointaine sans véritable intérêt, et qui de surcroît éloigne du travail syndical de « terrain » à savoir celui réalisé « dans la boîte ». Pour lui, c'est le cas de nombreux syndicats faiblement investis à l'UL, qui la « considèrent comme une antenne juridique », sollicitée seulement lorsqu'on a besoin de renseignements techniques. Malgré tout, il constate, au moment de l'entretien, que deux ou trois de ses camarades syndiqués commencent à s'intéresser aux activités de l'UL et à venir plus régulièrement, ce qui lui fait dire qu'il « noircit peut-être le tableau ».

De manière générale, les moyens alloués par les syndicats à l'UL relèvent donc moins d'une stratégie volontariste que d'un certain conformisme organisationnel. La démarche consiste à jouer le jeu du respect des statuts de la CGT – selon lesquels les moyens des UL sont censés être assurés par les syndicats – tout en préservant les militants les plus aguerris et actifs au sein de l'entreprise. C'est donc seulement l'inscription de l'UL Benoît Frachon dans le cadre routinier de l'organisation des carrières militantes des syndicats qui permet de pouvoir accrocher des militants à cette structure.

Par conséquent, l'équipe de militants disponibles pour animer l'UL au quotidien doit compter sur des moyens humains très limités. L'activité journalière repose en réalité sur un

petit noyau de cinq à sept personnes qui composent le bureau, disponibles pour venir fréquemment sur leur temps libre et/ou sur leurs heures de délégation. En plus des militants de la SNCF et de Tetan que nous avons déjà cités, Bernard, secrétaire général de 2010 à 2016, ouvrier à EDF, et Martine, trésorière depuis 2007, employés à la CPAM, viennent compléter le noyau. Ils gèrent tous les deux l'essentiel du travail bureaucratique (gestion de la trésorerie, suivi des cotisations, convocation aux réunions, rédaction de comptes-rendus, etc.). Comme Bernard ne dispose que d'une journée de détachement, et Martine d'un mi-temps partagé entre l'UL et son syndicat, ces tâches les accaparent totalement.

Abid ne compte que 20h de délégation qu'il partage entre son syndicat et l'UL ; Jérémy quant à lui bénéficie d'un quota de 15h alloué par son syndicat pour ses responsabilités à l'UL et à l'UD. Les deux assurent une bonne partie de l'activité d'accueil et de suivi des bases syndicales, mais il leur arrive souvent de ne pouvoir répondre à des salariés ou des délégués, par manque de disponibilités. Dans ces conditions, les militants à la retraite constituent une ressource fondamentale dans une structure fonctionnant avec aussi peu de moyens. Claude, en raison de ses disponibilités et de son expérience occupe donc une place centrale à l'UL. Il vient quotidiennement et ses journées sont bien remplies. Il reçoit les salariés qui ont besoin d'être défendus juridiquement, mais aussi les délégués et syndiqués des bases rattachées à l'UL. Pour ces derniers, il constitue la principale ressource sachant qu'il est en mesure de répondre n'importe quand au téléphone, contrairement à ceux qui travaillent : « je fais la hotline » répète-t-il souvent avec ironie. Dans ce rôle, Claude a pris la suite de Michel, un autre militant à la retraite qui était très actif à l'UL du début des années 2000 jusqu'en 2010. À ses côtés, Christian, ancien journaliste à la retraite, est lui aussi régulièrement présent à l'UL ; c'est notamment lui qui a accompagné la constitution d'une section au sein de l'hôpital public de la zone où la CGT n'était pas implantée.

En plus de cette activité du quotidien, Claude s'occupe aussi de l'organisation des stages de formation syndicale. L'UL en organise 10 à l'année, dont le stage de niveau 1 qui s'étale sur une semaine entière. Pour ces stages, il est aidé par Jean-Michel, lui aussi cheminot à la retraite et membre de la commission exécutive. Lorsque la question de la formation syndicale est abordée en réunion, ils soulignent à chaque fois la nécessité de trouver d'autres militants disponibles pour s'y investir, expliquant que cette charge ne peut pas reposer sur

seulement deux militants, de surcroît à la retraite. À la fin de notre enquête en 2016, Jérémy commençait alors à s'impliquer dans ces stages, ce qui était salué par tous comme un signe d'un renouvellement attendu.

En ce qui concerne les autres gros syndicats du territoire bénéficiant de droits et de moyens syndicaux relativement importants (fonctionnaires territoriaux, La Poste, Lyonnaise des Eaux, etc.) leur participation routinière, quand elle existe, se réduit à l'envoi de militants pour alimenter la commission exécutive, qui se réunit une fois par mois. Aujourd'hui, Thomas, le secrétaire du syndicat des cheminots semble davantage sensibilisé au rôle de l'interprofessionnel que ne l'était l'équipe dirigeante avant le départ de Claude à la retraite. Il est membre de la commission exécutive et y a introduit, au dernier congrès de 2013, deux nouveaux membres de son syndicat. Mais il s'agit de nouveaux adhérents, ce qui laisse supposer que ce syndicat s'inscrit dans la même logique que celui de Tetan. Leur engagement se réduit à la participation aux réunions de la commission exécutive une fois par mois et Thomas, en raison de ses responsabilités syndicales, en est souvent absent.

Depuis la relance de l'activité au début des années 2000, l'équipe en place, même si elle demeure réduite, est désormais capable d'impulser une véritable « vie syndicale » à l'UL. Le local est ouvert presque quotidiennement, que ce soit pour recevoir des salariés ou organiser des réunions. Des congrès sont organisés tous les trois ans, avec, à mi-mandat, la tenue d'un comité général pour faire le point sur l'activité. Ces moments rassemblent en général une cinquantaine de militants, avec une présence plus élargie des responsables de chaque syndicat du territoire.

Malgré le manque de moyens et les difficultés à renouveler l'équipe dirigeante, cette nouvelle présence militante à l'UL depuis le milieu des années 2000 a permis le développement de la syndicalisation en dehors des syndicats déjà organisés. La zone couverte par l'UL représente un peu plus de 70 000 emplois, répartis dans le commerce et les services (42%) ; les administrations publiques, l'enseignement, la santé et l'action sociale (32%) ; l'industrie (20%) ; et la construction (6%). Les principaux syndicats de l'UL demeurent implantés dans des établissements publics ou des grandes entreprises du privé, comme Tetan dans la métallurgie. Comme nous l'avons vu, ce sont de ces secteurs qu'émanent les militants

actifs en charge d'animer l'UL et de développer la syndicalisation en dehors de ces syndicats. En 2007, l'UL Benoît Frachon comptait 296 adhérents en dehors des syndicats (c'est-à-dire directement rattachés à l'UL) ; ils représentaient alors 25% des effectifs de l'UL ; en 2014, ils sont 416 et comptent désormais pour près de la moitié de l'ensemble des syndiqués sur le territoire de l'UL. L'UL compte au total un peu plus de 1100 syndiqués, dont 36% de femmes (ce qui correspond à la moyenne nationale).

En étudiant de plus près les secteurs où progresse la syndicalisation, on note que le déploiement de ces nouvelles assises s'opère principalement au sein des secteurs créateurs d'" emploi du tertiaire et des sous-traitants de Tetan, déjà ciblés par les congressistes de l'UL dans les années 1980. Au passage, ce décalage dans le temps rend compte des difficultés, en raison du manque de moyens humains, à pouvoir concrétiser dans la pratique les objectifs que se donnent les militants. Ainsi, c'est le commerce qui représente le secteur le plus important en termes d'effectifs parmi les salariés hors syndicats, avec 136 adhérents en 2014, pour 7 sections (6 magasins de grande distribution et une plate-forme logistique) ; 65 sont rattachés à une section et 71 sont « isolés ». Ensuite, la syndicalisation progresse aussi dans un autre secteur en développement depuis les années 2000, les EHPAD, communément appelés maison de retraite. La première base est constituée en 1999 et en 2014, l'UL compte 4 sections, pour plus de 50 syndiquées. Enfin, l'UL a aussi accueilli des salariés travaillant dans de nouvelles entreprises implantées au cours des années 1990-2000, à la faveur des externalisations dans la filière de la métallurgie. On dénombre 62 syndiqués travaillant dans ce secteur, dont plus des deux tiers chez des sous-traitants, où on compte 4 sections.

Selon les fiches de renseignements de l'UL Benoît Frachon concernant les stages de formation syndical qui se sont déroulés entre janvier 2013 et décembre 2014 (16 stages pour 189 participants), la date moyenne de l'adhésion des stagiaires est de 2008. Presque deux tiers d'entre eux sont membres de sections rattachées à l'UL, ce qui signifie qu'ils sont surreprésentés par rapport aux membres de syndicats, au regard de ce qu'ils pèsent en termes de nombre d'adhérents. Alors qu'ils éprouvaient des difficultés à trouver des formateurs – si bien que certains stages ont été annulés – désormais tous les stages sont maintenus, et certaines demandes de formation de la part de nouveaux adhérents ne peuvent pas être satisfaites, parce qu'il y a déjà trop de stagiaires inscrits.

1.2. Une UL « revitalisée » grâce au soutien de l'UD : l'UL Antoinette

1.2.1.Une ancienne « forteresse ouvrière » qui résiste au déclin du système industrialo-portuaire...

À l'inverse du département de l'UL Benoît Frachon, les Bouches-du-Rhône se caractérisent par une forte implantation historique du communisme, et tout particulièrement de la CGT. Cet ancrage avait trouvé un terreau particulièrement propice dans les « forteresses ouvrières » du département, constituées de villes ou de quartiers ouvriers organisés autour d'activités industrielles spécifiques[145]. Il s'agit principalement des quartiers-nord de Marseille, qui dépendaient du port et des industries connexes (agroalimentaire notamment), des communes autour de l'étang de Berre, avec les chantiers navals de Port-de-Bouc (fermés en 1966) et l'industrie pétrochimique, de Gardanne qui comptait jusqu'en 2003 sur la présence de la mine d'extraction de charbon et enfin de La Ciotat et son chantier de réparation navale.

Les assises sociales de ces « écosystèmes communistes » furent complètement déstructurées par la chute du trafic colonial et la désindustrialisation du département organisée à partir des années 1960. En quelques années, le nombre d'ouvriers a drastiquement chuté dans le département et le chômage explose, notamment à Marseille[146]. Dans le même temps, les pouvoirs publics s'engagent dans une politique de tertiarisation du tissu socio-productif, principalement dans le commerce et les administrations publiques[147].

Malgré ces restructurations, les secteurs traditionnels de l'organisation dans le département attestent toujours d'une certaine vitalité militante. Ainsi, en dépit de l'effondrement du trafic colonial, le port de Marseille-Fos emploie encore directement ou indirectement près de 40 000 personnes dans le département, grâce notamment au marché des hydrocarbures. La Fédération des Ports et Docks demeure une des plus importantes du département (la deuxième, avec presque 3000 syndiqués, juste derrière la Fédération des

---

[145] Bleitrach D. et A. Chenu, *L'usine et la vie. Luttes régionales : Marseille et Fos*, François Maspero, 1979.

[146] Bleitrach D. et M. E. Miri, *Défaite ouvrière et exclusion*, Paris, Editions L'Harmattan, 2000.

[147] Chenu A., *Industrialisation, urbanisation et pratiques de classe : le cas des ouvriers de la région marseillaise*, Université Toulouse Le Mirail, Toulouse, 1981.

Services publics)[148]. Les nombreuses réformes visant à démanteler le statut de la profession ont toutes fait l'objet de conflits longs paralysant l'activité du port de Marseille, par exemple à l'occasion de la réforme de 2008 visant à privatiser les activités de manutention[149]. Dans l'agroalimentaire, malgré le démantèlement précoce de la filière, la CGT maintient des bases syndicales importantes capables d'animer des conflits pour lutter contre les fermetures d'usine. Plus de 2000 salariés de la branche sont syndiqués à la CGT dans le département, ce qui en fait une des fédérations les plus importantes, juste devant celles des mines et énergies, des transports et des cheminots.

La défense de l'emploi industriel demeure donc un enjeu central de la politique revendicative de l'UD. Le dernier congrès de l'UD, en 2013, a ainsi fait la part belle à la question de la lutte pour l'emploi sur le port et dans l'industrie. Une matinée entière de débat était consacrée à cette thématique, pour rappeler en quoi la « vocation industrielle » du département doit nourrir la création de richesses et une véritable politique de défense des services publics. Sur le terrain des luttes sociales, la CGT demeure fortement investie dans ces secteurs d'activités dès que des menaces pèsent sur la pérennité de l'emploi. Il s'agit avant tout de luttes défensives visant à préserver l'activité industrielle dans la région.

Le conflit des Fralib montre bien en quoi la CGT conserve un pouvoir d'action important dans ce secteur. Cette usine produisait la marque de thé Éléphant, créée dans la région à la fin du XIX^{e} siècle. Auparavant implantée dans les quartiers-nord de Marseille, l'usine se voit délocalisée dans la zone industrielle de Gemenos au cours des années 1970, avec le rachat par le groupe international Unilever. En 2010, suite à l'annonce de la délocalisation de la production, une grève avec occupation est impulsée par la CGT avec le mot d'ordre : « L'Éléphant est français, en Provence il doit rester ». Après 1336 jours d'occupation, les salariés ont réussi à obtenir la reprise de l'activité sous la forme de coopérative ouvrière[150]. Le succès de cette lutte a été possible parce que la CGT était déjà fortement implantée dans l'usine, mais aussi parce que l'UD à été capable de mobiliser des

[148] Source : congrès de l'UD CGTdes Bouches-du-Rhône, 2013

[149] Excoffier C., R. Jean, E. Ongun, C. Palen, et G. Perrier, *Paroles de syndicalistes en lutte à Marseille. Le mouvement social contre la réforme des retraites*, Nancy, Arbre bleu éditions, 2011.

[150] Cazorla G., C. Hoareau, F. Huck, et O. Leberquier, *Fralibres : 1336 jours de luttes*, Montreuil, Le Temps des Cerises, 2016.

militants extérieurs pour soutenir les salariés. Ce soutien a été décisif, notamment pour mener des actions « coups de poing » quand il s'agissait de défendre l'occupation face aux forces de l'ordre et aux compagnies de sécurité privées engagées par la direction.

Ces luttes révèlent le maintien d'une forte vitalité militante au sein des secteurs traditionnels de l'organisation. Mais au-delà du caractère sectoriel de ces mobilisations, ces anciens bastions issus du système industrialo-portuaire constituent toujours des figures de proue de la conflictualité sociale dans le département, comme on peut le constater à l'occasion des conflits interprofessionnels contre les projets de réforme gouvernementaux[151]. Le *leadership* des grèves à l'occasion des conflits des retraites en automne 2010, ou contre la Loi Travail en 2016, a ainsi été clairement assumé par les travailleurs du port et de l'industrie. C'est notamment dans ces secteurs qu'ont été enregistrés les arrêts de travail les plus nombreux.

1.2.2. ...et tente de redéployer ses assises

En plus de ces assises historiques qui permettent le maintien d'une certaine activité syndicale, l'UD témoigne d'une certaine volonté de donner des moyens aux structures de base pour renouveler ces points d'ancrage au sein des classes populaires. La création des comités-chômeurs constitue à ce titre une des expériences les plus originales. Nés dans le prolongement des luttes contre la fermeture des chantiers navals de La Ciotat, c'est à Marseille, et particulièrement dans les quartiers-nord de la ville durement touchés par le chômage, que l'UD décide de développer cette initiative, au milieu des années 1990. « L'organisation départementale est créée en janvier 1994, après la première mobilisation pour la "prime de Noël" à Marseille. Le noyau du futur comité des chômeurs CGT des quartiers nord est en partie constitué des membres d'un "comité de lutte pour le droit à l'emploi" lié au parti communiste. Selon une ancienne militante de ce comité, la rencontre avec les protagonistes des batailles de La Ciotat transforme ce comité "bien gentil" qui aidait les chômeurs dans leurs démarches auprès des employeurs, en un comité revendicatif, "fonceur",

[151] Excoffier C., R. Jean, E. Ongun, C. Palen, et G. Perrier, *Paroles de syndicalistes en lutte à Marseille. Le mouvement social contre la réforme des retraites*, *op. cit.*

animé par un véritable “esprit de lutte (...)”[152] ».

L'expérience des comités-chômeurs à Marseille est importante tant elle contribue à renouveler les réseaux d'affiliation militante de l'organisation, à la marge de ses groupes centraux. En effet, le développement de l'activité syndicale s'appuie sur la constitution de liens étroits avec les associations de défense des sans-papiers et travailleurs immigrés, mais aussi des associations de locataires. Ces liens permettent à l'organisation de tenir de nombreuses permanences au sein des foyers Adoma et des cités populaires de la ville gravement touchées par le chômage, afin d'aider les chômeurs et précaires à défendre leurs droits. « L'importance accordée aux problèmes quotidiens des chômeurs, à l'aide immédiate, à la défense de leurs “droits” attire de nombreuses personnes qui découvrent pour la première fois le syndicat.[153]».

D. Demazière et M-T. Pignoni soulignent qu'au moment du lancement des comités dans les années 1990, les premiers à solliciter de l'aide auprès de la CGT sont surtout des femmes, des immigrés, et des jeunes : « Rares sont ceux qui connaissaient déjà la CGT par leur ancien emploi, et la découverte du comité est souvent due à son travail de proximité : une conversation avec un voisin qui en a entendu parler, une rencontre avec une amie qui a déjà obtenu “l'aide de la CGT” »[154]. Grâce à cette assise sociale conquise au sein des quartiers populaires de Marseille, la CGT est capable d'impulser des mobilisations collectives de chômeurs qui débouchent régulièrement sur des manifestations et des occupations d'antennes locales de l'ANPE, notamment à l'occasion des luttes pour la prime de Noël pendant l'hiver 1997-98 et celle des « recalculés » en 2004. Les comités-chômeurs ont ainsi compté près de 3000 adhérents au plus fort de leur activité, vers la fin des années 1990.

Malgré le reflux que connaît l'activité à partir du milieu des années 2000, les structures des comités-chômeurs se sont maintenues et connaissent depuis quelques années un certain regain de syndicalisation. La consolidation de cette activité passe par la décision de l'UD de conférer à certains membres actifs au chômage un statut de permanent pour s'occuper de l'activité des comités, de donner des moyens syndicaux à des structures capables d'offrir un

[152] Demazière D. et M. T. Pignoni, *Chômeurs, du silence à la révolte : sociologie d'une action collective*, Hachette littératures, 1999, p. 142.
[153] *Ibid.*
[154] *Ibid.*, p. 143.

support de mobilisations pour des fractions du salariat éloignées des lieux d'implantations traditionnels. C'est dans cette même optique que l'UD a aussi tâché de renforcer l'activité des UL. Un collectif de formateurs a ainsi été constitué au niveau de l'UD, qui vient aider les militants des UL à animer les formations, prenant en charge certaines journées des stages de formation niveau 1 et 2.

Mais surtout la décision a été prise de détacher certains de ses permanents auprès des UL les plus en difficulté, en raison de l'absence d'investissement de leur syndicat pour les animer. Leur but est de permettre la relance d'une vie syndicale sur ces UL, en tâchant de solliciter les militants des syndicats du territoire pour aider à reconstruire une équipe dirigeante capable d'impulser l'activité. L'idée est d'éviter que ces permanents ne se substituent aux militants des syndicats du territoire, avec comme objectif à terme leur retrait après la mise en place d'une nouvelle équipe dirigeante. L'UL que nous avons suivie au cours de notre enquête est dans ce cas.

L'UL Antoinette a été créée en 1976 au sein d'un bassin d'emploi marqué historiquement par une faible présence de l'industrie[155]. Aujourd'hui, ce secteur ne compte que pour 6% du salariat sur la zone, supplanté largement par le secteur des services et du commerce (51%) et des administrations publiques (39%), pour un total d'environ 60 000 emplois. Les syndicats les plus importants de l'UL sont implantés dans le secteur de la santé et de l'action sociale (hôpital, associations d'action sociale), des administrations publiques, des organismes sociaux et à EDF. Avec près de 2000 syndiqués, l'UL Antoinette représente l'une des plus importantes UL du territoire en termes de nombre d'adhérents. Pourtant, elle était complètement désertée par les militants au cours des années 1990-2000. Aucune permanence pour des salariés non syndiqués n'était organisée et la « vie syndicale » se résumait à une réunion mensuelle, où une représentante de l'UD venait rendre compte de l'actualité aux syndicats du territoire ; le local n'était presque jamais ouvert en dehors de ces moments. Pour évoquer cette époque, les militants actuels répètent souvent que l'UL n'était qu'une « antenne de l'UD », c'est-à-dire qu'elle servait à relayer les messages de l'UD auprès du syndicat du territoire, sans activité autonome.

[155] Comme nous n'avons pas pu avoir accès aux archives et aux fichiers concernant la syndicalisation et la formation pour cette UL, les données de cadrage seront donc moins précises que pour l'UL Benoît Frachon. Elles ont été récoltées à travers les documents transmis au congrès de l'UL, en 2015.

C'est donc vers la fin des années 2000 que l'UD mandate un permanent pour aller s'investir à l'UL Antoinette se chargeant de solliciter l'ensemble des syndicats du territoire disposant de réels moyens. Ce travail va se concrétiser par la tenue d'un congrès en 2011, qui permet d'élire un nouveau secrétaire général, en la personne de Christian, fonctionnaire au Trésor Public. Sur proposition du permanent de l'UD, la décision est alors prise de tenir une assemblée générale mensuelle, ouverte à tous les syndiqués. Contrairement à la commission exécutive dont les membres sont élus en congrès, le fonctionnement de l'assemblée générale est donc plus ouvert, dans le but d'encourager des militants à s'investir dans l'UL. Grâce à ce nouveau dynamisme insufflé, l'UL a retrouvé une certaine vie syndicale, qui se concrétise notamment au congrès de 2015 par l'élection d'une nouvelle commission exécutive et d'un bureau, marquant ainsi le retour à une activité normale.

Cependant, à l'instar des problèmes que rencontre l'UL Benoît Frachon, la participation effective des membres des plus gros syndicats se cantonne à la commission exécutive et le noyau de militants véritablement investis dans l'activité routinière est très réduit. Il s'agit donc de Christian, le secrétaire général, qui est détaché à mi-temps pour son activité syndicale, qu'il partage entre ses responsabilités dans son syndicat, au bureau de l'UD et à l'UL. C'est principalement lui qui se charge de mener le travail bureaucratique d'animation de la vie syndicale ; il a ainsi pris le relais du permanent de l'UD, désormais retiré de l'UL. Deux militants à la retraite, issus des secteurs des télécommunications et de la construction, se montrent aussi disponibles, notamment pour tenir des permanences. Mais c'est surtout Caroline, déléguée syndicale dans une des plus grosses associations d'action sociale de la zone (plus de 500 salariés), partant à la retraite en 2015, qui se montre la plus active aux côtés de Christian pour relancer l'activité. Elle est membre du bureau, s'occupe de l'accueil de salariés non syndiqués et du suivi des bases syndicales rattachées à l'UL. Elle a aussi encouragé Martine, employée dans la même association qu'elle, présente à partir de 2013 pour s'occuper de la trésorerie à l'UL.

À l'époque de notre enquête, l'UL est ouverte assurément une fois par semaine, le jour où se tiennent des permanences fixes et la réunion du bureau. Les autres jours, Christian ou Caroline reçoivent des salariés sur rendez-vous, mais aucune permanence n'est fixée. Comme

à l'UL Benoît Frachon, cette présence militante, malgré les assises fragiles sur lesquelles elle peut s'appuyer, a permis un net développement de la syndicalisation en dehors des syndicats organisés, principalement dans le secteur de la santé et du commerce. Alors qu'ils n'étaient que 210 syndiqués en 2013, ils sont 347 en 2015, dont 149 dans la santé, et 122 dans le commerce. Ce sont les EHPAD qui occupent le plus l'activité syndicale de l'UL parmi ces nouvelles bases. L'UL compte désormais 9 sections dans ce secteur (avec au total plus d'une soixantaine de syndiquées), alors qu'il n'y en avait qu'une en 2011. Caroline est devenue officieusement la référente de ce secteur ; c'est vers elle que sont redirigés tous les salariés d'EHPAD contactant l'UL.

Ce développement de l'activité syndicale dans des secteurs inorganisés a notamment permis l'investissement de deux nouvelles militantes dans l'activité routinière de l'UL. Sonia, qui travaille pour une société de nettoyage dans une clinique privée, s'est tournée vers l'UL pour se syndiquer suite à un changement d'entreprise gérant l'activité et des menaces de licenciement. Elle est devenue déléguée syndicale et vient désormais régulièrement à l'UL pour aider à tenir les permanences, notamment en direction des salariés travaillant dans le nettoyage. Elle est par ailleurs membre du bureau. Enfin, Leila, aide à domicile, s'est rapprochée de l'UL au moment où elle désirait se présenter comme déléguée aux élections professionnelles de son association. Après avoir été élue déléguée, elle a été licenciée pour insubordination suite à une altercation avec son employeur. Désormais au chômage, elle assure les jours des permanences, et comme Sonia, s'occupe principalement de répondre aux salariées du secteur dont elle est issue, l'aide à domicile. Elle est aussi membre du bureau.

2. Les sens politiques d'un syndicalisme de solidarité à la CGT : trajectoires et rapport à l'action syndicale des militants actifs dans les UL

Au regard des logiques d'engagement syndical, dont la matrice principale, pour ne pas dire unique pour de nombreux militants, demeure le lieu de travail, l'action syndicale dans les UL présente un caractère quelque peu atypique. En effet, la dimension interprofessionnelle introduit une rupture avec l'univers familier de l'entreprise qui donne un sens concret au

militantisme, de par l'immersion dans des rapports d'interdépendance entre délégués et salariés qui tiennent les premiers à leurs engagements. S'investir à l'UL suppose donc d'être en mesure de saisir l'intérêt d'un travail syndical déconnecté de la réponse aux problèmes pratiques rencontrés au travail, mais aussi de reconnaître les limites imposées par des cadres institutionnels qui réduisent le syndicalisme à un groupe d'intérêt pour des salariés en entreprise.

Ainsi, le « corporatisme » des syndicats constitue une des principales cibles des plaintes des militants investis dans les UL et agit comme une pratique de distinction par laquelle ils affirment une culture commune. Si ces plaintes sont bien entendu motivées d'un point de vue très pragmatique, en ce qu'il les prive de forces vives pour animer leur structure, il s'agit aussi pour eux d'affirmer une approche de « syndicalisme de mouvement social » propre à la dimension interprofessionnelle de la CGT. Cette approche du syndicalisme est fortement tributaire de l'idéologie communiste qui façonne les « répertoires culturels et idéels[156] » du militantisme à la CGT et donne sens aux buts poursuivis par les UL (susciter la « convergence des luttes » entre les syndicats, nouer des liens de solidarité avec des groupes sociaux plus précaires pour les accompagner dans leur formation militante et ainsi massifier les mobilisations sociales, etc.)

La prise de responsabilités dans les UL repose donc sur une certaine familiarisation à ces enjeux, pour savoir reconnaître les rétributions symboliques qui découlent de ce type d'engagement. Ces formes d'ajustement sont le résultat de socialisations politiques qui disposent à s'investir dans le jeu militant, à incorporer ses croyances, à nourrir un rapport politisé au syndicalisme qui s'incarne dans l'intérêt au désintéressement[157]. Si l'on veut comprendre les raisons qui motivent des militants actifs dans les UL à tenir leur engagement, il est donc nécessaire de rendre compte des trajectoires et des positions qu'ils occupent dans le champ de mouvements sociaux, pour saisir comment ils ont appris à acquérir des compétences politiques, à courir après des enjeux proprement militants, déconnectés de la

[156] PASSY F. et M. GIUGNI, « Récits, imaginaires collectifs et formes d'action protestataire. Une approche constructiviste de la contestation antiraciste », *Revue française de science politique*, 2005, vol. 55, n° 5, p. 893.

[157] BOURDIEU P., « Un acte désintéressé est-il possible ? », *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Éditions du Seuil, 1994, p. 47-172.

poursuite de leur intérêt direct et matériel. Il s'agira ainsi d'approfondir la connaissance des cultures militantes qui sous-tendent l'action interprofessionnelle, et participent à politiser le syndicalisme par la remise en question de ses cadres institutionnels ; nous éclairerons ainsi les recompositions actuelles des grammaires politiques issues du mouvement ouvrier qui nourrissent le militantisme interprofessionnel aujourd'hui.

2.1. Un sens de l'action interprofessionnelle imprégné par la culture communiste du mouvement ouvrier

À la CGT, la défense de la dimension interprofessionnelle du syndicalisme est solidaire d'une critique du « corporatisme » qui se fait au nom de principes idéologiques issus de la culture communiste du mouvement ouvrier. Selon ce cadre, les problèmes que rencontrent les salariés face à leur employeur sont les résultats des logiques structurelles du capitalisme. Tous les salariés, quel que soit leur secteur d'activité, partagent alors en commun d'être soumis à un même rapport d'exploitation, organisé par le patronat et l'État, ce qui suppose donc une « convergence des luttes » afin de s'attaquer aux causes fondamentales du problème.

Dans les Bouches-du-Rhône, cette politisation de l'action syndicale est alimentée par l'héritage historique du militantisme communiste dans le département. Un bon nombre de militants sont ainsi issus de familles communistes et ont été familiarisés dès leur enfance à ces catégories de pensée. Pour caractériser ces formes d'engagement, J-G. Contamin et R. Delacroix utilisent le terme « d'enfants de la famille », qui se singularisent par « une adhésion [à la CGT] motivée idéologiquement et très rapide, dès le premier emploi [158]» ; ils sont donc plus disposés à autonomiser leur pratique syndicale des enjeux pratiques liés à la défense de leurs conditions de travail et de leur statut professionnel. Ce rapport au syndicalisme se voit alors particulièrement ajusté aux logiques d'engagement que proposent les UL.

À l'UL Antoinette, Christian, le secrétaire général, est issu d'une famille ouvrière et

[158] Contamin J.-G. et R. Delacroix, « Les transformations des formes d'engagement au prisme du local. L'exemple de la CGT du Nord », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 89.

militante ; son père, ouvrier dans une grande entreprise métallurgique du département, était syndiqué à la CGT et adhérent au PCF. Après avoir milité à l'Unef lorsqu'il était étudiant, Christian se syndique à la CGT dans la foulée de l'obtention de son statut de fonctionnaire au début des années 2000 et entreprend de lui-même les démarches pour venir s'investir à l'UL, en assistant aux réunions mensuelles organisées à l'époque : « moi j'ai toujours appris que pour bien militer à la CGT, il fallait marcher sur ses deux jambes : d'un côté, l'action dans l'entreprise, et de l'autre dans l'interprofessionnel ». La relance de l'UL constitue pour lui l'opportunité d'approfondir cet engagement, en prenant la responsabilité du mandat de secrétaire général. Christian milite aussi au PCF et s'est notamment déjà présenté sur les listes de l'organisation pour des élections locales, sans pour autant être élu.

Que ce soit dans ses discours « officiels » (lors de congrès, de réunions de commission exécutive) ou dans des échanges informels, Christian use énormément de tout un lexique issu de la théorie marxiste et de l'idéologie communiste : « prolétariat », « classe ouvrière » « bourgeoisie », « le capital », etc. Il est attaché à la défense d'un « syndicalisme de lutte des classes » qu'il exprime par sa manière d'investir son engagement syndical au sein de l'UD où il est membre du bureau. Il se montre très actif dans les débats internes pour défendre la nécessité de construire le lien entre la CGT et d'autres organisations du mouvement social (partis politiques, associations). Au sein de l'UD, cette approche s'oppose à ceux qui privilégient plutôt la ligne du « syndicalisme rassemblé » en cherchant d'abord l'alliance avec les autres organisations syndicales, une démarche que Christian qualifie de « réformiste », puisqu'elle bride le potentiel contestataire de la CGT.

Ces prises de position sont solidaires d'un goût pour les actions conflictuelles organisées par la CGT dans le département. Ainsi, en plus de ces responsabilités au bureau, Christian est aussi membre du SO de l'UD. Une bonne partie de son temps de travail militant consiste alors à organiser les manifestations et différents types d'actions collectives qui s'avèrent pour certaines relativement risquées (occupations d'usine, opération péage gratuit, barrages filtrants d'axes routiers, etc.). Par ces actions, il concrétise ainsi ses aspirations à faire de la CGT un « syndicalisme de lutte » soucieux de ne pas rester enfermé dans les rouages de la négociation en entreprise.

Son engagement à l'UL s'inscrit donc dans cette approche politisée du militantisme syndical, comme on peut le comprendre en l'écoutant relater les débats internes à son syndicat des Finances Publiques :

> « C'est pas pour critiquer les camarades, mais c'est vrai que notre syndicat fonctionne de manière assez corporatiste. Pourtant, la nouvelle direction du syndicat, ils se disent gauchistes... mais moi à un moment c'est ce que je leur avais dit pour les faire réagir : "si vous fonctionnez que dans votre entreprise, que vous ne venez pas à l'UL, vous êtes des réformistes, vous ne vous battez pas pour une vraie transformation sociale" »

Pour Christian, la nature des rétributions symboliques tirées de son engagement dans l'UL est façonnée par cette logique de distinction du syndicalisme « réformiste », incarnée notamment par ses collègues, bien qu'ils se disent « gauchistes ». Ces derniers, en se concentrant uniquement sur l'action dans l'entreprise, se condamnent à un cadre trop réducteur pour être en mesure d'imposer une réelle « transformation sociale » par la mobilisation de l'ensemble des salariés sur des revendications communes. Pour étayer son argumentaire, Christian raconte souvent les échanges qu'il a eu avec une syndicaliste allemande d'IG Metall à l'occasion de sa visite à l'UD des Bouches-du-Rhône : « elle était surprise de voir qu'ici en France, on était capable d'organiser de grandes mobilisations interprofessionnelles alors que ce n'est pas le cas en Allemagne. En discutant avec elle, on a fini par se rendre compte que c'était parce qu'ici, on avait des Unions Locales, alors qu'en Allemagne, ils sont uniquement organisés par corporations ».

Malgré son engagement au PCF, Christian entretient un rapport critique à l'égard de la politique électorale : « plus ça va, et moins je pense que c'est par les élections qu'on changera les choses. Parce qu'il faut pas rêver ; faut pas croire qu'une fois qu'on aura gagné des élections, la bourgeoisie va nous donner les clés comme ça sans résister ». Le syndicalisme, et particulièrement sa dimension interprofessionnelle, est dans ce cadre saisi comme un moyen pour « organiser » les salariés ; il s'agit ainsi de faire en sorte qu'ils soient capables de se mobiliser activement contre les attaques de la « bourgeoisie », pour ne pas avoir à dépendre des moyens limités que confère une victoire électorale : « on ne peut compter que sur nous-mêmes » répète souvent Christian, reprenant ainsi les thèmes classiques de l'idéologie du syndicalisme révolutionnaire.

Caroline, membre du bureau et militante parmi les plus actives de l'UL, nourrit aussi son engagement interprofessionnel à partir d'un rapport politisé au syndicalisme. Née en 1955, elle découvre l'UL Antoinette à la fin des années 1990 au moment où elle décide de monter une section CGT dans l'IME où elle travaillait comme institutrice. À cette époque, comme l'UL était désertée, le Syndicat National de l'Enseignement Privé constituait la seule structure syndicale extérieure où elle pouvait s'engager. Elle y trouve alors un cadre d'action dans lequel elle ne se sent pas à l'aise : « je ne me retrouvais pas dans le syndicat de profs, on parlait que des problèmes de profs, moi ça me gonflait, c'était super corporatiste, vraiment au ras des pâquerettes, et moi à chaque fois je leur disais : "on pourrait pas parler politique ?" »

À la différence de Christian, Caroline n'a aucun héritage familial de militantisme ; c'est à travers des engagements politiques de jeunesse qu'elle a incorporé ce rapport politisé au syndicalisme. Issue d'une famille plutôt conservatrice de laquelle elle voulait se détacher, Caroline connaît ses premiers engagements militants à l'extrême gauche dans les années 1970, en intégrant le Comité Rouge de son Lycée, puis la Ligue Communiste Révolutionnaire. Cette organisation militante devient alors pour elle sa « seconde famille » constituant le support d'un engagement total de sa part. Après avoir obtenu son baccalauréat, elle fait croire à ses parents qu'elle part à Aix pour faire des études alors qu'en réalité, la LCR l'envoie à Toulon pour développer l'organisation auprès des militaires. Elle participe alors à la constitution de comité de soldats, tout en vivant en colocation avec un autre militant de la LCR.

Elle passe ensuite une formation en « gestion des entreprises et des administrations », avec comme objectif d'aller travailler dans des administrations publiques pour développer l'activité de la LCR. Ayant échoué à tous les concours qu'elle a tentés, elle trouve alors un poste d'institutrice remplaçante dans une école privée de la Croix-Rouge pour handicapés mentaux, à La Seyne-sur-Mer, qui représentait à l'époque un lieu de forte concentration ouvrière, avec notamment la présence des chantiers navals : « notre grand rêve, c'était de s'implanter là-bas ». Avec ses camarades de la LCR, elle mène alors un travail intense de propagande, participe aux mobilisations de soutien à des grèves avec occupations, etc. En parallèle, elle s'engage aussi dans les luttes féministes par le biais d'une participation active au MLAC.

Mais au début des années 1980, usée par un militantisme chronophage dans un cadre disciplinaire d'une organisation qui attendait de ses militants un engagement total, elle quitte la LCR suite à une rupture amoureuse avec son conjoint de l'époque, lui-même militant à la LCR : « j'avais un gros ras-le-bol, une envie de tourner la page ». Elle rencontre alors le futur père de son enfant qui naît en 1985, et s'installe en ménage. Elle retrouve dans la foulée un poste d'institutrice dans un IME qu'elle garde pendant trois ans, puis est embauchée par une amie pour devenir responsable d'un magasin de vêtements, et ce pendant six ans. Suite à des problèmes avec cette employeuse qui l'amèneront aux prud'hommes, elle quitte son emploi pour retourner dans l'IME où elle travaillait auparavant. C'est là où elle décide de monter une section CGT, point de départ pour elle de la reprise d'un investissement militant, après avoir tout « lâché » depuis vingt ans.

En raison de ses expériences militantes antérieures, Caroline est donc disposée à reconnaître le syndicalisme dans sa dimension politique avant tout, qui s'avère à ses yeux noyée par des considérations d'ordre strictement corporatiste comme elle le constate au sein de son syndicat d'entreprise et du syndicat des enseignants du privé. Les sollicitations des militants de l'UL pour relancer la structure à la fin des années 2000 vont alors constituer pour elle une offre d'engagement plus ajustée à ses aspirations :

> « [Pendant l'entretien, elle évoque la première réunion organisée à l'UL pour relancer l'activité] Christian et A. (permanents de l'UD) surtout expliquent ce que c'est une Union Locale, pourquoi c'est important, et j'ai réalisé qu'effectivement.. Et A. dit que maintenant on va faire que des assemblées générales, la CE ça sert à rien, on va essayer de reconstruire petit à petit l'Union Locale. Ils ont recommencé une activité, où j'ai pu participer, dans laquelle j'ai retrouvé des activités qui avaient un sens.
> *Et justement c'était quoi qui t'intéressait, par rapport au syndicat dans ta boîte ?*
> Le problème du syndicat de l'entreprise, c'est que si y'en a pas quelques uns qui ont pas une préoccupation syndicale un peu plus large, tu vis au ras des pâquerettes ; c'est-à-dire que notamment nous dans l'entreprise, les problèmes des éducateurs, c'est vraiment du ras les pâquerettes : "et pourquoi j'ai trois gamins de plus aujourd'hui ? Et lui c'est.. gnagnagna "Tu comprends, et moi qui avait un parcours, même si j'avais lâché mais... (*soupire)* j'ai pas envie de faire du militantisme corporatiste, tu vois. Et l'Union Locale, c'était d'autres réflexions, d'autres activités, des rencontres avec d'autres gens, et t'arrêtais de te parler en ne regardant que ton nombril, parce que les éducateurs c'est ça hein. Ça correspondait à un moment où j'avais envie de plus m'investir et cet investissement il a correspondu à ce que j'attendais sur le plan individuel »

En raison de sa socialisation, Caroline a le goût pour des questions plus politiques, c'est-à-dire qui dépassent le cadre des problèmes individuels des salariés pour s'intéresser à des « préoccupations syndicales plus larges ». C'est sur cette base que s'opère son investissement à l'UL, comme une manière de combler ses attentes « sur le plan individuel » qui n'étaient pas satisfaites dans un cadre « corporatiste ».

Ce rapport au syndicalisme chez Christian et Caroline est le fruit d'une socialisation politique précoce, amorcée bien avant leur engagement syndical (au sein de la famille pour Christian, et dans des organisations politiques de jeunesse pour Caroline), les amenant à déprécier l'action syndicale exclusivement cantonnée au cadre de l'entreprise. Il dénote d'une grande familiarité avec la culture communiste du mouvement ouvrier, son histoire, mais aussi son lexique. S'il est clair que ce genre de trajectoires tend à se raréfier aujourd'hui[159] et se concentre avant tout dans des bassins d'emploi marqués par un fort héritage du militantisme communiste comme dans les Bouches-du-Rhône, les formes de socialisation militante propres à la CGT favorisent la transmission de ces grilles de lecture auprès de ceux découvrant le syndicalisme seulement à partir de leur entrée dans le monde du travail. Pour eux, « l'adhésion se fait surtout dans le cadre du travail et d'une lutte contre l'arbitraire patronal [160]» et c'est avant tout par leurs pratiques militantes à la CGT qu'ils acquièrent des compétences politiques les disposant à s'approprier les enjeux du syndicalisme interprofessionnel.

À l'UL Benoit Frachon, aucun membre du noyau des militants actifs n'est issu de famille militante ou communiste. Ils découvrent la CGT parce qu'ils sont embauchés dans des secteurs d'implantation historique du syndicalisme (EDF, SNCF, l'industrie métallurgique, etc.), qui représentent leur porte d'entrée dans l'engagement. Certains d'entre eux ont adhéré au PCF en raison des liens qu'ils ont noués avec des militants au sein de leur syndicat, mais sans véritablement participer aux activités de l'organisation. Claude qui, bien qu'il ait été conseiller municipal sur les listes du PCF pendant un mandat au début des années 2000, s'est retiré du militantisme partisan, découragé par l'impuissance de l'organisation : « l'activité

[159] Contamin J.-G. et R. Delacroix, « Les transformations des formes d'engagement au prisme du local. L'exemple de la CGT du Nord », *op. cit.*

[160] Mischi J., *Le bourg et l'atelier. Sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 2016, p. 206.

politique du Parti Communiste, ça produit aucun effet », assène-t-il, en rappelant les scores dérisoires réalisés aux élections.

Jérémy, né en 1970, entre comme ouvrier professionnel à Tetan en 1989 après avoir obtenu un baccalauréat professionnel en maintenance industrielle. Il n'adhère à la CGT qu'en 2005, suite à des problèmes rencontrés au travail. D'une part, il se confronte à l'autoritarisme de l'encadrement dans le quotidien du travail, ce qui l'amène à se livrer à des altercations régulières avec eux (« j'avais tendance à ouvrir ma gueule »), et d'autre part, il voit sa progression dans l'entreprise bloquée alors que sa hiérarchie lui avait promis l'accès à un poste à responsabilité. Ces relations de travail nourrissent chez lui un fort sentiment d'injustice, qui éclate le jour où son responsable lui donne un avertissement pour « refus de travail », alors qu'il a refusé de réparer un robot pour lequel il n'avait pas été formé, de peur de faire une erreur :

> « C'est là où j'ai dit stop. Je suis sorti de la branlée que j'avais prise par ma hiérarchie la semaine d'après, et là je me suis dit : ça va trop loin. Je suis allé voir un militant de la CGT, je lui ai demandé comment on fait pour se syndiquer *(sourire)*. Donc je me suis syndiqué à la CGT, et j'ai dit à tout le monde que si je me suis syndiqué, c'est à cause de leurs conneries. Je voulais que ça se sache. Et à tout le monde, y compris à certaines hiérarchies, entre autres les chefs du personnel. Pour leur faire comprendre que je les attendais. Ça les a bien fait chier que je me syndique.
> *Mais après pourquoi spécifiquement la CGT ?*
> Pour moi c'était évident. Me prendre une branlée pour un truc donc je ne suis pas responsable, je voyais que cette issue là, c'était même pas réfléchi. Je suis sorti du bureau de mon chef, qui venait de me passer une branlée. Je suis passé voir mon collègue : tiens allez, on va aller voir la CGT
> *Parce que à cette époque là, tu savais très bien qu'en allant à la CGT, tu te…. « grillais » auprès de la direction...*
> Tout à fait, mais je le savais déjà puisque ça faisait déjà quatre, cinq ans que j'étais bloqué.
> *Oui donc c'était vraiment : « vous me faites chier », je vais voir la CGT*
> Voilà, et maintenant c'est : vous m'emmerdez, et bah moi je vais me défendre, et je vais vous emmerder *(je rigole)*. Ah oui hein ! C'était ça mon cheminement de pensée. »

À l'inverse de Christian ou Caroline, son adhésion à la CGT n'est donc pas le résultat d'affinités idéologiques antérieures à l'entrée dans le travail mais exprime plutôt une manière de se défendre concrètement face à son encadrement. Grâce aux propositions de l'équipe dirigeante de son syndicat, il accède rapidement à des responsabilités syndicales, puis à l'UL

(*cf. supra*). S'il n'est membre d'aucun parti, il n'en demeure pas moins intéressé par des questions proprement politiques qu'il découvre à travers son engagement syndical à la CGT

> *« T'es dans un parti politique toi ?*
> Je refuse d'y être, même si j'ai un cheminement de pensée qui m'orienterait plus vers le Parti Communiste que Lutte Ouvrière ou le NPA, pour autant je n'ai pas ma carte dans un parti ; parce que je veux pas créer d'amalgame dans ma tête et la tête des gens. Faire les deux en même temps, on me l'a proposé hein, mais j'ai pas le temps... et de prendre ma carte, j'y ai pensé, je suis peut-être un peu con de pas l'avoir fait, mais de là à militer... »

Même si Jérémy revendique une certaine distance à l'égard des partis politiques afin de ne pas « créer d'amalgame » avec son engagement syndical – ce qui constitue une forme de sens commun à la CGT pour les membres ayant adhéré à partir des années 1990-2000 – sa manière de se justifier témoigne de sa capacité à se positionner par rapport aux luttes internes au champ partisan (« j'ai un cheminement de pensée qui m'orienterait plus vers le Parti Communiste que Lutte Ouvrière ou le NPA »). C'est à la CGT qu'il s'est familiarisé à ces enjeux, à travers les rencontres qu'il a pu faire avec des militants engagés par ailleurs dans des partis politiques. Les responsables de son syndicat à Tetan sont aussi militants LO, desquels il se distingue dans sa pratique syndicale : « eux ils te font une grève nationale et illimitée à 10 », dit-il pour se moquer de leur radicalité qui les amène à se couper des salariés moins mobilisés et les condamne à mener des actions sans impact selon lui. À l'inverse, à l'UL, il côtoie des militants proches du PCF avec qui il se sent plus en affinités concernant les stratégies d'action syndicale, d'où son sentiment de proximité à l'égard de ce parti politique.

Contrairement à Christian ou Caroline, Jérémy ne mobilise pas explicitement de lexique à connotation marxiste. Pour expliquer son engagement à l'UL, il avance des justifications moins idéologiques et souligne avant tout en quoi les rencontres avec des salariés d'autres secteurs professionnels sont « enrichissantes », d'un point de vue humain et syndical. Cependant, « l'intérêt » de l'UL est toujours relié à son apport aux « luttes » des différents syndicats, qui prennent sens dans un cadre plus global de politiques libérales affectant l'ensemble des secteurs. Ainsi, elle leur offre des soutiens extérieurs et une mise en commun des expériences qui permet de gagner en efficacité. Lui aussi, à partir de sa position, en vient donc à critiquer le « corporatisme » des syndicats qui fragilise les capacités de riposte et de lutte de la CGT.

Les militants actifs dans les UL donnent donc sens à leurs pratiques à partir des catégories de pensée politiques, auxquelles ils ont été acculturés en raison de leurs engagements extra-syndicaux ou de leur socialisation à la CGT. Cette dimension de leur action syndicale se dénote dans leur sens de la distinction vis-à-vis du syndicalisme « corporatiste » et leur capacité à juger leur militantisme à l'aune de ce que proposent aussi les partis politiques. En effet, les militants des UL que nous avons rencontrés, même s'ils critiquent les limites de l'action partisane, expriment d'abord des prises de position propres à des agents familiarisés aux enjeux du champ politique, voire même dans certains cas, en sont directement acteurs. Il faut replacer tous ces propos dans un contexte de perte d'ancrage des partis politiques au sein des classes populaires et de défaites électorales de la gauche. Par conséquent, les partis politiques peinent à pouvoir représenter une voie crédible pour la concrétisation d'aspirations à la « transformation sociale » chez ces militants syndicaux. La CGT, et tout particulièrement les UL, leur offre au contraire un support pour s'investir dans des actions de mobilisations collectives à caractère politique, mais avec de réels impacts[161]. C'est bien la nature de l'offre d'engagement des UL, en ce qu'elle s'inscrit dans une certaine distance à l'égard des questions purement techniques ou matérielles du syndicalisme, qui a pour effet de capter ces profils de militants relativement bien dotés en compétences politiques.

2.2. Promouvoir la formation et l'auto-organisation des « invisibles » au sein de la CGT

Dans cette démarche de syndicalisme de mouvement social qui anime les militants des UL, quelle place occupe l'organisation des inorganisés ? La nécessité de développer la syndicalisation et la constitution de nouvelles bases revient constamment dans les réunions ou les congrès des UL. Là encore, son intérêt est justifié à partir d'enjeux propres à un syndicalisme de mouvement social. D'une part, il s'agit de renforcer l'organisation en termes

[161] En ce sens, leur trajectoire ressemble à celles des militants d'autres organisations de mouvement social, dont l'activisme se construit par distinction des logiques du champ partisan, cf Agrikoliansky É., « Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980 », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 27-46 ; Péchu C., « Les générations militantes à droit au logement », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 73-103.

d'adhérents pour gagner en autonomie et ne pas dépendre uniquement des subventions publiques, ce qui risquerait de brider le potentiel contestataire de l'action syndicale. D'autre part, il s'agit aussi de massifier le rapport de force en étant plus nombreux dans les luttes et ainsi gagner un pouvoir de mobilisation qui contraindrait le patronat et l'État à céder aux revendications.

Pour comprendre d'où naissent ces préoccupations, il faut prendre en compte les repositionnements stratégiques opérés à la CGT à partir des années 1990. En effet, les militants actifs dans les UL appartiennent à une génération qui s'est formée au moment où la CGT prend acte du mouvement massif de désyndicalisation et souligne le besoin de mieux impliquer les salariés pour dépasser cette crise ; dans ces débats, sont aussi notamment critiqués les effets de l'institutionnalisation du syndicalisme qui tend à éloigner les élus des salariés. L'impératif est alors mis sur la nécessité de démocratiser le fonctionnement de l'organisation afin d'offrir un cadre plus ouvert aux nouveaux adhérents, en espérant initier des retombées positives en termes de syndicalisation et de renforcement de celle-ci dans des secteurs où elle demeure fragile, voire inexistante[162].

Dans ce cadre, une importance primordiale est accordée à la formation, qui se voit désormais proposée à tous les syndiqués (et pas seulement les élus comme c'était le cas auparavant) en vue de leur donner les outils nécessaires à leurs prises de responsabilités. Les méthodes de formation se transforment, avec l'idée de défendre le principe du « syndiqué-acteur » : « On retrouve alors au sein de la CGT le même répertoire lexical qui se développe dans bien d'autres groupements militants revendiquant une démocratisation interne par la promotion de dispositifs plus délibératifs et interactifs[163] ».

Claude fait partie des militants les plus investis dans la promotion de cette logique à l'UL Benoît Frachon. C'est notamment lui qui s'occupe de la formation syndicale à l'UL, où il s'efforce d'appliquer ces nouveaux modes d'apprentissage destinés à susciter la participation des stagiaires ; méthodes auxquelles il a été familiarisé par le biais de stages spécifiques

[162] Piotet F., *La CGT et la recomposition syndicale*, *op. cit.*

[163] Ethuin N. et Y. Siblot, « Du cursus d'éducation syndicale aux parcours de formation des militants de la CGT (années 1950-2000) », *Le Mouvement Social*, 2011, nº 235, p. 69.

adressés aux militants chargés de la formation : « La question, c'est comment dans nos formations, on met en place un rapport qui soit conforme avec ce qu'on veut mettre en place dans le syndicat, où c'est le syndiqué qui décide ». Il raconte à l'inverse avec ironie les anciennes méthodes qu'il a connues quand il avait commencé à prendre des responsabilités syndicales à la SNCF, au début des années 1990 : « t'avais un formateur qui te filait un bouquin gros comme ça, t'avais une heure pour plancher dessus sans broncher, et après tu devais faire un commentaire par rapport à ça ». Il critique ces méthodes pour leurs caractères scolaire et rébarbatif qui instauraient un rapport vertical entre l'autorité professorale des formateurs et les stagiaires.

Pour les militants comme Claude, cet attachement à la démocratisation de l'organisation est nourri par une expérience syndicale à travers laquelle il a pu se rendre compte de la difficulté à impulser des mobilisations interprofessionnelles d'envergure pour faire reculer les réformes gouvernementales. Ce constat l'amène d'ailleurs à adopter une posture critique à l'égard de certains appels nationaux à la grève, qu'il juge parfois contre-productifs lorsqu'ils ne sont pas suivis : « tu te retrouves à des manifs où y'a que des élus, ça sert juste à te rendre compte à quel point on n'est pas nombreux, et tu ressors découragé ». Sa pratique syndicale fait donc de la massification de l'action syndicale une des priorités de sa ligne de conduite. Pour cela, il prête une attention particulière au souci d'assurer une certaine proximité entre les structures syndicales et les salariés afin de les accrocher à l'engagement. C'est en ce sens que nous l'avons vu, au cours d'une discussion informelle à l'UL, s'opposer à un délégué travaillant dans le commerce qui lui confiait son souhait de voir se constituer un syndicat départemental du commerce : « ce genre de truc, ça deviendra juste une structure d'élus. Y'a pas assez de force pour qu'il y ait une vraie vie syndicale, ce sera un petit groupe d'élus qui se réunira entre eux qui aura aucun contact avec les salariés, ce sera que de l'institutionnel, et c'est pas ça qu'on veut ! ».

Dans cette logique, il valorise avant tout le travail syndical qui permet d'assurer le lien avec les salariés situés en dehors des mobilisations et des structures syndicales, en vue de les intégrer à la démarche revendicative de la CGT. À la SNCF, lorsqu'il est devenu secrétaire de son syndicat, il avait par exemple ainsi décidé avec un certain succès de faire en sorte que le local syndical de l'atelier soit toujours ouvert pour être un lieu de rencontres et d'échanges

entre salariés. Dans cette logique, l'UL est saisie comme un moyen d'offrir une structure de proximité pour tous les salariés qui travaillent en marge des secteurs où la CGT est bien implantée, et qui peinent à être pris en compte par le syndicat. La logique de la solidarité interprofessionnelle est donc ajustée à la démarche qu'il avait déjà initiée avec les camarades de son syndicat à la SNCF. Avec Claude, on voit bien en quoi l'appropriation des enjeux organisationnels tels qu'ils ont été formulés à partir des années 1990 joue pour beaucoup dans leur disposition à s'engager pour développer l'action dans des « déserts syndicaux ».

Dans les UL, cette dimension de l'action syndicale est particulièrement solidaire d'une certaine attention à l'égard de la promotion et l'auto-organisation des catégories de travailleurs faiblement représentés au sein de la CGT. Les oppositions de Abid à la ligne directrice de son syndicat à Tetan rendent bien compte de ces logiques dans l'attachement aux objectifs de l'UL. Lors d'un stage de formation syndicale, je rencontre Amina, ouvrière à Tetan et nouvelle adhérente à la CGT qui vient d'être élue déléguée du personnel aux dernières élections. Au cours d'une pause, elle m'explique que c'est Abid qui l'a incitée à proposer sa candidature aux élections, et qui l'a convaincue d'assister à ce stage de formation syndicale. À plusieurs reprises pendant la semaine, il lui enverra des textos pour savoir si elle apprécie la formation. Par la suite, j'ai pu parler d'Amina à Abid. Il m'a alors expliqué les difficultés rencontrées au sein de son syndicat pour faire accepter aux militants la délégation de responsabilités aux femmes. La main-d'œuvre à Tetan est en effet essentiellement masculine, ce qui alimente des logiques patriarcales au sein du syndicat contre lesquelles il tâche de s'opposer.

En raison de son statut, Abid est aussi sensible à la question de la place des « arabes », ou des « maghrébins » à la CGT, pour reprendre ses propres termes. Plusieurs fois, il me posera des questions sur la situation de la CGT dans les Bouches-du-Rhône, pour savoir si ces catégories de travailleurs sont présentes dans l'organisation. À l'UL Benoît Frachon, il est le seul locuteur de langue arabe, si bien qu'il représente une personne incontournable pour tous les travailleurs maghrébins ne maîtrisant pas le français. Plusieurs fois, je le verrai reprendre à l'ordre certains militants « français » pour leur expliquer l'importance de parler doucement pour se faire comprendre[164]. Ce souci de massification qui anime les militants est donc

[164] Nous aurons l'occasion de revenir plus en détails sur ce rapport au travail syndical que développe Abid, cf chapitre 6.

intimement lié à une critique du fonctionnement interne de la CGT, notamment à ses tendances à reproduire des logiques inégalitaires en son sein, maintenant à l'écart certaines catégories de salariés, parmi les plus dominés.

C'est ce qui anime particulièrement Caroline dans son travail militant à l'UL, notamment celui qu'elle accomplit auprès des employées des EHPAD. En raison des engagements féministes qu'elle a connus quand elle était plus jeune, elle est particulièrement attentive à la question de la place des femmes dans l'organisation et aux différentes formes de machisme les marginalisant au sein de l'organisation. Elle fait d'ailleurs partie du collectif « femmes-mixité » de l'UL chargé de réfléchir en interne sur ses questions. Par conséquent, elle appréhende son engagement auprès des employées des EHPAD, essentiellement des femmes de classes populaires, comme une manière de contribuer à faire bouger l'organisation sur ces enjeux : « je suis sûre qu'ici dans le département, il y a plus d'aides-soignantes que d'ouvriers », me confie-t-elle au cours d'une discussion informelle où nous évoquions la centralité des professions ouvrières et masculines dans l'UD, et le défaut de représentation des femmes travaillant dans les services ou la santé.

Si ce rapport à l'action syndicale dépend essentiellement de ses engagements politiques antérieurs, son investissement à l'UL est rendu possible par le cadre plus ouvert qui prédomine au sein de l'organisation depuis les années 1990. Aux yeux de Caroline, cela s'exprime par la rupture avec certaines pratiques staliniennes et machistes qui caractérisaient la CGT quand elle était active à la LCR et au MLAC. En effet, c'est à cette époque qu'elle se syndique pour la première fois à la CGT, après avoir obtenu son CDI dans l'établissement de la Croix-Rouge à La Seyne-sur-Mer. Elle s'était alors tournée vers l'UL pour se syndiquer et leur annoncer qu'elle voulait constituer une section CGT dans l'établissement :

> « À l'époque, l'UL c'était les chantiers navals qui dominaient, donc c'était presque que des mecs, tous au PC. Bon je sais plus si je leur ai dit, ou ils l'ont vite compris [qu'elle était une militante d'extrême gauche], y'avait un mec de l'UL qui m'avait vue distribuer des tracts devant les chantiers, il ne m'a pas dit non il m'a dit : "oui, d'autant plus qu'il y a besoin de femmes dans la CGT". Il voulait faire un effort au niveau de la syndicalisation des femmes et de la diffusion du journal Antoinette. Donc j'ai pas été mal reçue, mais bon j'avais 22-23 ans, j'avais encore les nattes, une nana, gauchiste, bon j'étais pas vraiment prise au sérieux. J'ai quand même été élue à la Commission Exécutive de l'UL, alors moi j'étais toute fière, toute contente,

et puis finalement ils se sont bien gardés de jamais me convoquer à une réunion.
Mais comment ça s'est passé, y'a eu des tensions frontales ?
Non ils ne m'invitaient pas, c'est tout.
Et le journal d'Antoinette, ça a débouché sur quelque chose ?
Non pour eux c'était plus pour se donner bonne conscience qu'autre chose. Y'a eu cette grève de femmes où ils m'ont envoyée, aux éditions B. Ils y allaient hein pour soutenir, mais bon une grève de nanas... *(d'un ton dépréciatif)*
Ils ne prenaient pas ça au sérieux ?
Pas vraiment non.
Tu le ressentais comment dans les relations que t'avais avec ces militants ? C'était froid... ?
Ça pouvait être tendu quand on allait distribuer les tracts de la Ligue devant les chantiers
Des affrontements ?
Non ils nous ont jamais cassé la tête quand même
T'as jamais essayé de faire le forcing à l'UL ?
Non j'aurais dû mais non *(soupire)*, c'était trop... Pour beaucoup de gens à l'époque, comme Christian, qu'on appelait les "stals"(staliniens), les gauchistes on était vu comme des gens voulant faire de l'entrisme à la CGT, pour phagocyter le truc, alors que c'était pas du tout ça.
[Plus loin dans l'entretien, elle m'explique pourquoi elle a décidé de s'investir exclusivement à la CGT, et pas dans des partis politiques, au moment où elle a repris son engagement militant vers la fin des années 1990] Non et puis ce qui me plaît dans la CGT, par dessus tout, c'est que ça a *vachement* évolué. La preuve, je me retrouve secrétaire adjointe avec Christian, en charge de responsabilités, alors qu'au début c'est tout juste s'ils ne me jetaient pas des pierres les premiers "stals", il y a une ouverture d'esprit, c'est en perpétuel mouvement ».

Caroline a donc découvert la CGT à une période où, en dépit d'un certain volontarisme de façade, les militants étaient moins enclins à soutenir les luttes de groupes marginalisés dans le mouvement ouvrier. Les stratégies de démocratisation interne promues à la CGT depuis les années 1990, en ce qu'elles viennent remettre en question les pratiques staliniennes et machistes au sein de l'organisation, offrent un cadre plus favorable aux militantes comme Caroline soucieuses d'engager l'organisation sur de nouveaux fronts. Cette ouverture s'exprime par la reconnaissance dont elle bénéficie (de par son statut de secrétaire adjointe) et la bonne entente qui la lie à Christian, alors même qu'ils appartiennent justement à ces deux familles historiquement antagoniques du mouvement ouvrier, le stalinisme et le trotskysme[165].

Que ce soit à partir de leur socialisation politique extérieure à la CGT ou par leur

[165] À ce titre, les deux se souviennent – aujourd'hui avec le sourire – comment ils s'étaient « chopés » au cours de leur stage de formation syndicale niveau 1 qu'ils avaient fait par hasard ensemble, en 2004, alors qu'ils ne se connaissaient pas encore. Ce stage aborde en effet des thèmes comme l'histoire du mouvement ouvrier ou l'étude de la société capitaliste, qui se prêtent particulièrement bien aux débats politiques.

appropriation des enjeux politiques du syndicalisme à la CGT, les militants actifs dans les UL partagent donc tous un même rapport politisé au syndicalisme qui structure leur engagement dans l'action interprofessionnelle. Malgré les divergences dans leurs modes de politisation, ces militants s'accordent au moins sur la mobilisation de ce que Mouriaux appelle un « marxisme intuitif » propre à la CGT. Par le terme d'« intuitif », R. Mouriaux signifie que ces orientations « traduisent sa conception d'un syndicalisme de masse, en ce sens qu'elles sont tournées vers l'action et que leurs attendus théoriques sont faiblement explicités[166] ».

3. Les frontières des stratégies de syndicalisation et d'implantation des UL

Alors que la CFDT a professionnalisé sa politique de syndicalisation à partir des années 1990, avec la création du statut de « développeur », militant entièrement dédié au renforcement de l'organisation, la CGT demeure réticente à l'égard de ce type de stratégies[167]. À partir de l'étude de campagne de syndicalisation dans le secteur de l'aide à domicile par une UL de la CGT, Sophie Béroud souligne ainsi le caractère « bricolé » du travail militant destiné à développer l'action syndicale dans de nouveaux secteurs d'implantation[168]. Cette singularité s'explique notamment en raison d'une culture militante attachée à l'autonomie des structures de base et défiante envers la bureaucratisation de l'action syndicale[169].

À la CGT, il n'existe donc pas de véritables campagnes de syndicalisation au fonctionnement professionnalisé comme on peut le voir dans le modèle de l'*organizing* aux États-Unis. Ces campagnes planifiées ciblent des catégories de travailleurs en particulier et sont animées par des équipes militantes composées par des salariés qui peuvent se consacrer à temps plein sur cette tâche. En raison de la forte centralisation de leur organisation, ils appliquent des stratégies formalisées par le siège qui leur fixe aussi des exigences de résultats,

---

166 Mouriaux R., *Syndicalisme et politique.*, Éditions ouvrières., 1985, p. 68.

167 Guillaume C. et S. Pochic, « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? », *Politix*, 2009, vol. 1, n° 85, p. 1-56.

168 Béroud S., « Une campagne de syndicalisation au féminin. Une expérience militante dans le secteur de l'aide à domicile », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, n° 30, p. 111-128.

169 Piotet F., « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ? », *Politix*, 2009, n° 85, p. 20.

et à qui ils rendent compte de leur activité[170]. Les pratiques à mettre en place à la CGT sont à l'inverse laissées à l'appréciation des militants qui agissent de manière autonome ; leur dynamisme repose sur leur seule volonté ainsi que sur leurs savoir-faire militants acquis généralement en entreprise.

Si elles ne sont pas professionnalisées, ces pratiques n'en demeurent pas moins soumises à de véritables choix stratégiques qui renseignent sur les contours du répertoire d'action propre à la CGT concernant les politiques de syndicalisation et de constitution de nouvelles bases. En étudiant les moyens et les voies par lesquelles les UL entrent en contact avec les fractions inorganisées du salariat, nous montrerons en quoi la nature de l'offre militante proposée par les UL produit implicitement des normes à respecter pour s'engager syndicalement, comme l'est par exemple le fait d'avoir un emploi stable dans un établissement disposant de droits syndicaux.

3.1. Une audience au sein des « déserts syndicaux » dépendante des assises institutionnelles de l'organisation

Nous commencerons par expliquer les procédés par lesquels les UL peuvent entrer en contact avec les salariés de leur territoire travaillant dans des établissements où la CGT n'est pas présente. Comme nous l'avons constaté, les UL doivent d'abord compter avec le peu de militants actifs pour animer la structure, et donc *a fortiori* pour s'occuper de mettre en place des plans d'action destinés à développer la syndicalisation.

Dans les deux UL enquêtées, durant les premiers moments de leur engagement au sein de la structure, les militants ont initié des campagnes de communication appelant à la syndicalisation par le biais de distribution de tracts à des points stratégiques. Il s'agit des principaux points de passage (gare routière par exemple), ou alors de centres commerciaux importants du territoire, d'où la CGT est absente. Cependant, en raison du manque de moyens humains pour distribuer les tracts, et du peu de retours en termes de syndicalisation, ces initiatives ont été rapidement abandonnées. Des campagnes de distribution de tracts

[170] Milkman R. et E. Ott, *New Labor in New York*, *op. cit.*

continuent d'être menées, mais seulement à l'occasion des grands mouvements interprofessionnels ou de mobilisations locales ; il s'agit alors plus de tracts de propagande que d'appels explicites à la syndicalisation.

En plus de leur fragilité en termes de ressources propres, les UL de l'enquête fonctionnent de manière relativement isolée dans l'espace local des organisations militantes. En effet, il n'existe pas de collaboration avec par exemple d'autres associations de défense de droits, comme il peut en exister dans certains quartiers populaires. Cette conséquence des logiques de cloisonnements internes au champ des mouvements sociaux limite le rayonnement des UL sur leur territoire, en les privant de certains points de contact qui pourraient favoriser une audience plus large auprès des salariés de la zone. À partir de leurs propres moyens militants, les UL demeurent relativement impuissantes à susciter des occasions de rencontre avec des salariés non syndiqués. Ce travail passe alors par l'investissement des assises institutionnelles du syndicalisme, qui leur confèrent des points d'accroche avec des salariés non syndiqués.

En raison du statut d'organisation syndicale représentative de la CGT, les UL sont invitées à négocier des protocoles pré-électoraux dans les établissements de plus de 10 salariés sans IRP. Si les militants tâchent de tenir à jour la liste des établissements concernés par ces protocoles, leur manque de temps les empêche de pouvoir véritablement couvrir de manière systématique les établissements concernés du territoire. Seule Caroline, à l'UL Antoinette qui est devenue la référente des employées travaillant en EHPAD, s'efforce de se rendre dans tous les établissements du secteur où l'UL est invitée.

Les chances de pouvoir faire de ces moments une occasion de rencontre effective avec les salariés sont très maigres, puisqu'elles dépendent du bon vouloir de l'employeur (qui est libre de décider s'il accepte ou non d'autoriser une réunion du personnel où un militant de l'UL interviendrait pour présenter le rôle du syndicat. Les employeurs sont bien évidemment réticents à l'idée de laisser l'opportunité à des militants CGT de convaincre leurs salariés à monter une section syndicale dans l'établissement. Malgré ces difficultés, les militants ont tout de même parfois l'occasion d'obtenir ces réunions, ou alors essaient de profiter de rencontres informelles avec certains salariés, lors de leur visite dans l'établissement, pour entamer la

discussion.

Dans les faits, c'est donc par l'accueil, le conseil et la défense juridiques que les UL ont le plus d'opportunités d'entrer en contact avec des salariés non syndiqués. Le pouvoir d'accompagner des salariés aux prud'hommes à partir des mandats de conseiller prud'homal et de défenseur syndical dont disposent les UL motive les démarches de nombreux salariés qui viennent les solliciter pour se défendre individuellement contre des abus de leur employeur. Le mandat de conseiller du salarié, quant à lui, a pour fonction d'accompagner des salariés convoqués à entretien préalable à un licenciement dans des établissements démunis de représentants du personnel. Leur but est de s'assurer du respect du cadre légal dans ces procédures de licenciement, ce qui peut éventuellement déboucher par la suite sur l'accompagnement des salariés aux prud'hommes. Ces différents mandats conférés par la loi offrent donc aux UL des occasions de rencontre avec des salariés non-syndiqués, travaillant dans des établissements où la CGT n'est pas implantée.

Plus généralement, en raison de leur expérience, les militants sont en mesure de pourvoir à tout un ensemble de conseils juridiques pour aider des salariés à se défendre, sans aller jusqu'aux prud'hommes. Ce pouvoir juridique et d'expertise vaut aux UL d'être recommandées par des acteurs institutionnels, auxquels s'adressent en premier lieu des salariés. Il s'agit principalement de l'inspection du travail et des permanences juridiques tenues par des municipalités qui, lorsqu'elles ne savent pas répondre aux salariés ou que le problème n'est pas de leur ressort, leur conseillent de se rendre à l'UL.

L'accueil et le conseil juridique représentent en quelque sorte la base du travail militant quotidien réalisé dans les UL en direction de salariés non-syndiqués. Au moment de leur relance, c'est l'activité qu'elles mettent prioritairement en avant pour s'assurer d'une certaine audience auprès des salariés des secteurs inorganisés de la zone. Pour les militants, cette activité est familière puisqu'elle ressemble au travail syndical qu'ils sont habitués à mener en tant que délégués dans leurs entreprises, où ils sont sollicités par leurs collègues lorsque ceux-ci ont besoin d'être défendus individuellement face à leur encadrement.

Le développement de l'activité syndicale résulte donc moins de campagnes actives

dirigées vers les salariés que de la réponse à la « demande », comme nous l'explique Bernard, secrétaire général de l'UL Benoit Frachon :

> « On avait pris très vite l'habitude d'aller distribuer des tracts appelant à des manifestations, ou des thèmes divers... alors après on faisait en fonction de nos moyens, on s'est fait connaître petit à petit, et puis aujourd'hui y'a des tels soucis dans les entreprises, y'a tellement de salariés qui n'ont pas de syndicat dans leur entreprise, qui sont pieds et poings liés à leur employeur, ils ont besoin de conseils donc ils viennent ici à l'Union Locale. Tu laisses ici la porte ouverte 24h/24, t'aurais toujours du monde qui viendrait [j'évoque les campagnes de syndicalisation ciblées aux États-Unis, qu'on ne retrouve pas à la CGT]. À l'heure actuelle dans les structures interpro, ça peut être varié. Comme je t'ai dit, tu laisses la porte de l'UL ouverte, t'as du monde qui vient. Alors je préférerais qu'on aille à la porte des entreprises, distribuer des tracts et faire des campagnes de syndicalisation. Le fait est que déjà, une fois que t'as géré l'urgence, t'as toute l'activité courante qui est en retard. J'exagère pas en disant ça, on a beaucoup de mal à aller au-delà. Il faudrait pour cela qu'on sorte d'ici pour aller distribuer, sauf que pendant ce temps, le retard s'accumule. On est pas assez nombreux par rapport à la demande. »

Dans la manière dont Bernard expose ce constat, on comprend que cette situation est subie, en ce qu'elle résulte d'une nécessité de devoir s'ajuster à la contrainte imposée par le manque de moyens humains à disposition des UL. L'enjeu dans l'accueil de ces salariés est alors de réussir à ne pas cantonner la réponse à un simple service juridique, pour au contraire associer la défense individuelle à l'action collective, en proposant la syndicalisation et l'engagement dans la constitution d'une section syndicale dans leur établissement. Si le salarié se montre intéressé, les militants tâchent alors de convoquer une réunion en lui demandant d'inviter des collègues qui seraient intéressés pour se présenter sur une liste CGT avec lui, puis de demander des élections professionnelles pour obtenir des délégués dans l'entreprise. À partir de cette base, les militants de l'UL se chargent ensuite d'assurer le suivi de ces nouvelles sections et la formation syndicale des délégués.

3.2. Des militants en prises avec le spectre de l'*advocacy*

L'essentiel du travail militant réalisé en vue de développer l'action syndicale en dehors des bases déjà organisées passe donc par la défense individuelle des salariés face aux abus de leur employeur. Cette configuration place les militants alors dans une position de porte-à-faux

que Claude, à l'UL Benoît Frachon, résume ainsi : « les gens viennent nous voir pour une protection individuelle, alors que nous ce qu'on leur propose c'est l'action collective ». Ces propos font écho aux plaintes que Christian formule à l'UL Antoinette : « les gens nous confondent parfois avec un guichet d'administration publique, comme si on était là pour les servir ». Du point de vue des militants, le risque est d'entretenir un rapport vertical avec des bénéficiaires de l'action, en se chargeant de régler leurs problèmes à leur place, sans viser leur autodétermination et leur *empowerment*. Cette figure repoussoir du militantisme est généralement évoqué dans la littérature sous le terme d'*advocacy* – signifiant littéralement « plaidoyer » – que S. Chauvin retrouve dans les « worker center » aux États-Unis : « L'*advocate* y est conçue comme le défenseur lointain d'un groupe avec lequel il a peu de contacts directs. Son action implique une forme de dépossession et de démobilisation, quelle que soit sa bonne volonté affichée [171]».

S'ils savent que le développement de l'action syndicale passe par la réponse à « la demande », les militants n'en demeurent donc pas moins soucieux de ne pas se laisser enfermer dans une position de pourvoyeur de service. La manière dont est pris en charge le travail d'accueil témoigne alors de cette volonté d'éviter de tomber dans une judiciarisation de l'action syndicale qui les déconnecterait des enjeux propres au développement de l'action collective[172]. L'idée est d'éviter que le juridique ne devienne une activité à part dont la seule finalité soit la réponse aux problèmes individuels des salariés. Ainsi, les deux UL que nous avons suivies ont choisi de refuser d'accompagner aux prud'hommes les salariés non-syndiqués qui les sollicitent, ou alors de leur demander de prendre la carte d'adhérent s'ils tiennent à être tout de même défendus. Ces décisions sont motivées par une volonté de ne pas se laisser déborder par une activité chronophage qui risque de les détourner du travail destiné à développer la syndicalisation et constituer de nouvelles bases.

À l'UL Antoinette, une des premières mesures prises au moment de la relance de l'activité a été d'intégrer les militants chargés de l'accueil au sein d'une commission nommée

[171] Chauvin S., « Le worker center et ses spectres : les conditions d'une mobilisation collective des travailleurs précaires à Chicago », *Sociologies pratiques*, 2008, n° 15, p. 47.

[172] Willemez L., « Quand les syndicats se saisissent du droit. », *Sociétés contemporaines*, 2003, no 52, n° 4, p. 17-38 ; Giraud B., « « Quand on va au juridique, c'est qu'on a déjà perdu ». Le droit comme contrainte dans les mobilisations syndicales », *Politix*, 2017, vol. 2, n° 118, p. 131-155.

Droit, Liberté et Action Juridique (DLAJ), dont le référent est intégré au bureau pour rendre des comptes régulièrement aux autres membres de l'équipe. En congrès, Christian explique cette décision en soulignant la nécessité de ne pas faire du juridique une activité « isolée », en rappelant qu'« à la CGT, on n'a pas d'experts, on n'a que des militants qui sont mandatés pour faire cette activité ».

Cette approche de l'accueil renvoie plus largement à une défiance envers une professionnalisation de l'activité syndicale qui la ferait reposer sur le pouvoir d'expertise de « spécialistes ». Au congrès de l'UL Benoît Frachon (en 2013), alors que Bernard introduisait la présentation des comptes de l'UL en soulignant les difficultés à tenir à jour une trésorerie, ce travail reposant seulement sur une militante non experte en la matière, certains avancèrent l'idée de recourir à un comptable extérieur pour se faire aider : « On veut des militants, pas des spécialistes ! Un militant, il peut apprendre à gérer ça, mais un spécialiste lui, on peut pas lui demander de penser comme un militant », répondit alors Bernard, pour justifier le refus du recours à un expert.

Dans le département de l'UL Benoit Frachon, une UL voisine s'est justement spécialisée dans la défense juridique, avec notamment l'investissement d'une avocate dans ses permanences. Les militants critiquent vivement cette UL, qui incarne un dévoiement de l'action syndicale telle qu'elle est pensée à la CGT : « Ils ont délaissé le terrain revendicatif au profit du juridique, là-bas c'est une personne qui fait ça toute seule et qui met tout le pognon dans sa poche », assène Claude au cours d'une réunion de commission exécutive où le cas de cette UL est abordé. Il leur est reproché de ne faire que de la défense juridique et prud'homale sans chercher à proposer aux salariés de s'engager dans la construction d'une section syndicale au sein de leur entreprise.

Cette activité est d'autant plus suspecte qu'elle repose sur des compétences personnelles et techniques d'une avocate soupçonnée d'agir en son nom propre et non en celui de l'organisation ; des rumeurs circulent selon lesquelles elle encaisserait pour son propre compte une partie des sommes gagnées suite aux jugements. En déléguant la défense des salariés à une professionnelle du droit supposée étrangère aux préoccupations militantes, cette UL incarne pour les militants une figure repoussoir contradictoire avec « les valeurs de la

CGT ». Dans les UL où nous avons enquêté, l'accueil juridique demeure donc assumé par des militants qui ne se consacrent pas entièrement à cette activité, certains ne disposant même pas de mandats spécifiques (défenseur syndical, conseiller du salarié, etc.), comme c'est le cas de Caroline à l'UL Antoinette.

À ce titre, l'initiative de l'UD des Bouches-du-Rhône qui a décidé de signer une convention de stage avec une avocate en fin d'études représente une originalité. Pendant six mois, cette avocate, que nous appellerons Camille, passait une journée par semaine dans différentes UL du département pour aider les militants à tenir les permanences juridiques. L'UL Antoinette en faisait partie et c'est ainsi que nous avons pu la rencontrer. Son profil atteste qu'elle n'a pas été choisie au hasard, mais selon des critères militants. Camille est ainsi militante à la Jeunesse Communiste (JC) et avait déjà rencontré les militants de l'UD lors de manifestations de la CGT ; elle travaillait déjà avec une autre avocate habituée à défendre des dossiers portés par la CGT, si bien que le bureau de l'UD disposait des gages nécessaires concernant sa démarche militante.

Le temps de son stage à l'UL Antoinette, elle ne tenait pas de permanences seule mais assistait celles de Caroline. Si elle intervenait essentiellement sur des points juridiques, elle veillait aussi à intégrer dans ses réponses des propositions d'action syndicale (demande d'élections, pétition, etc.), et se rendait toujours aux rassemblements organisés par l'UL si elle était disponible. Le choix du profil de Camille est révélateur des rapports que les UL entretiennent avec les professionnels du droit ; ceux-ci sont envisageables à condition qu'ils ne viennent pas parasiter l'action syndicale, en empêchant le lien entre défense individuelle et action collective. L'investissement direct d'avocats dans les UL s'avère donc relativement exceptionnel, et à condition qu'ils soient animés par une démarche militante. Ces échanges dépendent des contacts informels que nouent certains militants avec des avocats à travers leur activité prud'homale. À l'UL Benoît Frachon, Claude, un des militants les plus actifs dans ce domaine, dispose ainsi dans son carnet d'adresse de contacts d'avocats qui appliquent des tarifs préférentiels et vers lesquels il peut rediriger des salariés.

L'absence de professionnalisation de la défense juridique se retrouve dans l'organisation physique de l'activité d'accueil et de défense individuelle des salariés. Il n'existe

pas à proprement parler de « guichet » dans les UL où nous avons enquêté, c'est-à-dire un lieu spécifiquement dédié à cette activité, comme on peut le voir dans d'autres syndicats au fonctionnement plus bureaucratisé[173]. À l'UL Antoinette, les salariés sont reçus au bureau du hall d'accueil, qui est d'abord un lieu de passage. Lorsque Caroline y reçoit des salariés, les militants veillent à ne pas gêner l'échange en se rendant dans le bureau d'à côté, mais la porte n'est pas toujours fermée. À l'UL Benoît Frachon, aucun horaire fixe de permanence n'est établi, les militants reçoivent sur rendez-vous dans des bureaux qui ne sont pas spécifiquement dédiés à l'aide juridique. Dans la mesure du possible, les militants essaient tout de même de recevoir les salariés dans un bureau isolé dont ils peuvent fermer la porte pour être tranquilles. Cependant, ces entretiens sont parfois interrompus par d'autres militants qui doivent passer par ce bureau ou qui ont parfois besoin de renseignements.

Malgré ce refus de professionnalisation, les militants sont tout de même obligés de maîtriser tout un ensemble de compétences juridiques pour savoir répondre aux salariés. Ces derniers travaillent dans des secteurs qui ne leur sont pas familiers et dont ils ne connaissent pas la convention collective. Ils doivent donc se former à ces spécificités, en ne pouvant généralement que compter sur leurs propres compétences juridiques, acquises à travers leur expérience syndicale en entreprise.

C'est ainsi que Caroline est devenue la référente des EHPAD à l'UL Antoinette. Ce sont des militants de l'UL qui attribuent à Caroline le soin de prendre en charge les premières salariées de ce secteur se rendant à l'UL. Si elle est choisie, c'est d'une part parce qu'elle est rattachée en tant que syndiquée à la Fédération de la Santé Action Sociale, mais surtout parce que le hasard la voyait fréquenter à cette époque une autre maison de retraite pour accompagner sa mère en fin de vie. Lors de ses visites, elle avait l'habitude d'échanger avec le personnel sur les problèmes qu'elles rencontraient au travail, jusqu'à susciter la constitution d'une base syndicale. Cependant, cette expérience ne lui confère pas un véritable pouvoir d'expertise, si bien que dans les premiers moments, elle se trouvait mise en difficulté pour répondre aux salariés :

[173] Nizzoli C., « S'adresser au syndicat pour s'excuser auprès de son employeur. Incompréhensions et résistances lors des permanences à la CGIL de Bologne », Lausanne, Journée d'étude CRAPUL, EthnoPol « ''Militantisme de guichet'' : enquêtes ethnographiques en comparaison », 2016.

« Les copains (de l'UL) m'ont mis le cadeau dans les bras. Au début, je comprenais rien, mais rien ! (…) C'est des secteurs qu'on voit pas, enfin ils sont assez invisibles dans le paysage. Tu en entends jamais parler, maintenant oui parce que y'a des conflits, sur notre UL. Mais t'as des UL qui ont des maisons de retraite mais... enfin il existe des maisons de retraite sur leur territoire mais ils sont à mille lieux d'eux. C'est arrivé des fois, l'UL de Martigues, et d'Arles, qui ont appelé pour nous dire : "y'a des des maisons de retraite qui sont venues, on comprend rien quoi !"Enfin on comprend rien... faut s'y connaître un peu, bon j'imagine comme pour tout, mais c'est pas un secteur qui traditionnellement dans les UL est pris en compte.
C'est quoi qui posait problème ?
Par exemple les gens viennent pour demander dans les UL, parce qu'elles ont des problèmes en général, c'est comme ça. Par exemple, est-ce qu'une aide-soignante a le droit de donner des médicaments ? En fait, une aide-soignante elle peut donner des médicaments mais quand il a été prescrit par un infirmer, en doses sécables. Ça a un enjeu, on peut pas dire qu'on s'en fout, c'est grave. Imagine une aide-soignante qui donne un médicament alors qu'elle n'a pas le droit, c'est licenciement pour faute grave.
Vous n'aviez personne qui travaillait dans la santé qui pouvait vous aider là-dessus ?
Nous le problème c'est que dans la santé, ce qu'on avait, c'était des gros syndicats, comme l'hôpital S., ou M., c'est des structures qui ont tendance à fonctionner repliées sur elles-mêmes, pas trop en interpro »

En raison de la fragilité des moyens organisationnels dont disposent les UL, Caroline à dû se familiariser seule aux spécificités du travail dans les EHPAD, sans pouvoir compter sur l'appui de militants issus de la profession. Cet apprentissage s'est réalisé « sur le tas », de par la nécessité de répondre aux salariées contactant l'UL : « Après par la force des choses, à chaque fois que y'avait quelqu'un des maisons de retraite qui venait à l'UL, on me l'envoyait le bébé ». Caroline dispose désormais d'une connaissance solide de ce secteur, si bien que d'autres UL du département l'appellent parfois, confrontées aux même problèmes de méconnaissance que rencontrait Caroline auparavant. L'expérience de Caroline rend bien compte du caractère « bricolé » du travail syndical à la CGT, et plus particulièrement dans l'accueil mené par les UL, ce qui est autant le résultat d'un manque de moyens que d'une culture militante défiante envers la professionnalisation de l'action syndicale.

3.3. Faire preuve de pragmatisme pour susciter l'engagement « au guichet »

Si le but de l'accueil est d'entretenir une logique d'action *collective* à partir de

problèmes *individuels* que leur rapportent les salariés, de ne pas cantonner l'échange à une stricte relation de conseil et d'accompagnement juridique, les conditions de ces interactions contraignent fortement leur marge de manœuvre, comme nous l'explique ici Christian, de l'UL Benoît Frachon :

> *« Quelqu'un qui vient ici juste pour un conseil, vous proposez la syndicalisation ?*
> Alors on propose la syndicalisation, après ça dépend des camarades qui sont là, faut savoir que dans tous les cas de figure, quelqu'un qui vient faut d'abord l'écouter ; et avant de lui proposer la syndicalisation, il faut de préférence répondre à sa question *(sourire)*. Ou lui dire qu'on peut pas répondre tout de suite, qu'il manque des papiers qu'on lui demande de ramener, c'est une démarche, ça se fait au fil du temps.
> *Parce que moi j'étais surpris que c'était pas toujours...*
> Automatique ? C'est pas automatique, c'est pas culturel dans la tête de tout le monde, et c'est pas toujours facile. Quelqu'un qui vient ici, c'est quelqu'un qui vient se plaindre, et y'a des camarades pour qui c'est compliqué de lui demander de se syndiquer alors qu'il est déjà en détresse...
> *Voilà j'ai déjà vu des salariés en pleurs....*
> Et tu peux pas lui dire : *(imitant un air bourru)* "tu te syndiques mon garçon ?!"*(sourire) »*

Avant même de proposer la syndicalisation, en vue d'accompagner des salariés à développer l'action collective et syndicale dans leur établissement, il faut donc d'abord trouver des solutions immédiates à la « détresse » des salariés qui les consultent. Dans ces conditions, proposer directement la syndicalisation apparaît tout simplement déplacé aux yeux de certains militants. Il en va d'une certaine éthique qui leur commande de chercher en premier lieu des solutions aux problèmes des salariés avant de réfléchir à des possibilités en termes d'engagement.

Mais les conditions de l'interaction propres à une relation de guichet, en plus de contraindre les militants à répondre à l'urgence, façonnent aussi la manière dont ils justifient l'intérêt à se syndiquer ou à se présenter sur une liste CGT aux élections professionnelles dans leur établissement. En effet, ces moments mettent en relation les militants avec des salariés inconnus qui viennent d'abord leur demander un service ce qui suppose de faire preuve de pragmatisme dans la manière de présenter le syndicalisme. Ainsi les dimensions les plus politiques du syndicalisme CGT se voient rangées derrière ses dimensions plus concrètes, afin d'accrocher un éventail de salariés le plus large possible.

Lorsque la relation s'instaure « au fil du temps », la proposition de la syndicalisation n'est jamais rapportée à des justifications idéologiques ou politiques éloignées de l'intérêt direct des salariés : « ça peut toujours servir », « faut pas rester tout seul face à son employeur », « on a toujours besoin d'aide, on sait jamais ce qu'il peut arriver », etc. Cette stratégie est ainsi résumée par Claude :

> « Il [le salarié] vient parce qu'il cherche une solution, et toi tu lui proposes une solution qui n'est pas une solution d'après licenciement. (…) Je leur dis : "ça existe pas les boîtes ou y'a pas de problème, et quand y'a des problèmes, faut les mettre sur la table et faut discuter. La loi elle vous offre la possibilité d'être tous les mois devant votre patron et de poser les problèmes sur la table, c'est un plus ou c'est un moins pour vous ?" Tu vois, très pragmatique, très terrain, je leur parle pas de la Loi Travail machin, je leur parle de leur *vécu.* »

Légitimer l'engagement syndical à partir de ces relations suppose de mobiliser une intelligence pratique pour décliner une présentation du syndicalisme ajustée aux conditions de l'interaction et aux préoccupations des salariés, c'est-à-dire démontrer en quoi l'action syndicale dans l'entreprise peut *servir*, être *utile*. Dans ces conditions, devenir délégué n'est pas tant proposé comme une offre d'engagement qu'une « solution » à des problèmes.

Cette capacité à « faire avec » les attentes des salariés ne va pas de soi, comme en attestent les malaises que suscitent parfois certaines rencontres avec les militants non investis dans cette activité d'accueil de salariés isolés :

> **NOTES DE TERRAIN, BENOIT FRACHON, OCTOBRE 2013 :**
>
> Alors que les deux aides-soignantes attendent que Claude ait terminé son entretien pour le solliciter, j'engage la conversation avec elles en les questionnant sur les origines de leur démarche (elles viennent aujourd'hui pour se syndiquer). Jean-Pierre est juste à côté et écoute attentivement ; il se permet aussi de leur poser des questions : « qu'est-ce qui vous amène à vous syndiquer ?». Les deux femmes répondent, sur le ton de l'évidence : « c'est une collègue qui nous a dit de venir ici, elle nous a conseillé ça parce qu'on avait besoin de se protéger ». Je sens Jean-Pierre un peu agacé par cette réponse, il tente de les relancer en espérant une réponse plus conforme à ses attentes : « oui mais pourquoi la CGT et pas une autre organisation ? C'est bien qu'il y a une raison, non ? », comme s'il espérait une réponse valorisant la démarche revendicative et combative de la CGT par rapport aux autres syndicats. Je suis gêné par cet échange, appréhendant la réponse des employées qui effectivement, froisse encore plus Jean-Pierre : « bah c'est parce que c'est le syndicat qu'on voit le plus à la télé ! ».

Jean-Pierre est un militant très actif, aujourd'hui à la retraite, après avoir réalisé presque toute sa carrière en tant qu'ouvrier dans une grande usine métallurgique de la banlieue parisienne. Il milite à la CGT depuis les années 1970 et a connu aussi à cette période un engagement important au sein d'organisations « gauchistes ». Il fait désormais partie de la CE de l'UL Benoît Frachon mais privilégie plutôt son activité militante dans une organisation politique du Front de Gauche. Son investissement à l'UL se cantonne à sa participation aux réunions de la CE, aux congrès et aux manifestations. À chacune de nos rencontres à l'UL, il m'abordait souvent très facilement, me reconnaissant comme une personne (« étudiant », « intellectuel ») avec qui il était possible de « parler politique ». Effectivement, tous les échanges que nous avions concernaient des questions relatives aux luttes syndicales (les grèves chez Renault, la répression patronale, etc.), aux stratégies politiques (les rapports entre gauchistes, communistes, socialistes) ou aux débats idéologiques propres à l'histoire du mouvement ouvrier et de la gauche en France.

Si Jean-Pierre est visiblement passionné par ces discussions politiques, il n'est pas du tout investi dans l'accueil et la syndicalisation de salariés isolés. Il ne fréquente l'UL que pour les réunions ou au moment des manifestations. Il n'a donc pas l'habitude de côtoyer ces employées, ce qui explique pourquoi il s'autorise à poser ces questions. La surprise et l'agacement dont il témoigne illustrent le fossé existant avec ces salariées dans leur rapport au syndicalisme. En effet, Jean-Pierre est avant tout habitué à réfléchir selon des catégories de pensée proprement politique, éloignées de celles mobilisées par les salariés.

Comme nous l'avons vu, des militants en prise directe avec la syndicalisation et l'accompagnement de nouveaux adhérents ne s'embarrassent pas de ces considérations idéologiques lorsqu'ils rencontrent des salariés non-syndiqués ou ayant adhéré depuis peu. Ils savent que les salariés attendent d'eux des réponses immédiates que peut leur apporter un syndicat, quelle que soit l'étiquette. Claude rappelle souvent avec ironie le cas des salariés qui franchissent le pas de la porte de l'UL en demandant s'il s'agit bien de la CFDT : « non, mais c'est pas grave, on peut quand même vous répondre ! », leur lance-t-il. Claude adopte un point de vue similaire à celui des sociologues de l'École de Chicago, en mobilisant implicitement le

concept de « carrière [174]» : « les raisons pour lesquelles on entre à la CGT ne sont pas les mêmes que celles pour lesquelles on y reste » rappelle-t-il souvent dans des discussions informelles, en tablant qu'une fois syndiqués, les salariés ont dès lors l'occasion de connaître un peu plus le fonctionnement de la CGT, ses activités, et de trouver ainsi des motivations pour un engagement plus poussé.

3.4. Les limites de l'entreprise comme « communauté pertinente de l'action collective »

Malgré les aspirations des militants à ne pas se rendre prisonnier d'une relation d'*advocacy* en présentant les apports de l'action syndicale avec pragmatisme, les chances de faire naître l'engagement des salariés à partir de ces échanges sont minces.

Elles reposent d'abord sur la possibilité du salarié de pouvoir compter sur l'appui de quelques collègues prêts à s'engager avec lui, pour être en mesure de s'assurer d'atteindre au moins le seuil de représentativité des 10% aux élections. Ces tentatives sont donc largement contraintes par les stratégies de répression anti-syndicale des employeurs et la crainte de perdre leur emploi chez les salariés. La protection légale conférée contre le licenciement conférée par le mandat de délégué est alors une des premières choses que rappellent les militants aux salariés pour se donner des chances de les voir accepter de prendre des responsabilités. Mais lorsque les militants leur demandent s'ils connaissent des collègues qui pourraient témoigner en leur faveur (dans le cas par exemple de défense contre du harcèlement moral, ou des sanctions disciplinaires abusives), ou qui seraient intéressés par l'idée de constituer une liste CGT avec eux, en vue d'élections professionnelles, ils se voient répondre couramment : « personne ne voudra parler, ils ont tous peur ». Pour les militants, il en va d'un certain sens de la responsabilité de ne pas exposer des salariés à la répression anti-syndicale, d'autant plus s'ils ont en mémoire des cas d'implantation syndicale échoués qui se sont gravement retournés contre les salariés.

[174] Fillieule O., « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1, p. 199-215.

C'est le cas de Sofiane, chauffeur dans une entreprise de réparation mécanique de moins de 50 salariés. Venu à l'UL Benoît Frachon pour se défendre suite à une mise à pied, Christian l'a convaincu de présenter une liste CGT pour demander des élections professionnelles dans l'établissement. Suite à l'initiation des démarches officielles pour demander des élections, le directeur et propriétaire de l'entreprise a réuni collectivement les salariés pour leur annoncer qu'il ne donnerait plus d'heures supplémentaires si la CGT était élue. Son fils, gérant de l'établissement, a individuellement menacé de licencier plusieurs salariés si jamais ils votaient CGT. Sofiane s'est alors retrouvé complètement isolé, subissant lui-même les menaces de la direction, et la CGT n'a pas obtenu les 10% aux élections. Craignant un licenciement, il a alors simulé un accident de travail pour obtenir un arrêt. Nous le rencontrons à l'UL presque un an après ces élections, alors qu'il vient voir Jérémy pour se faire aider au sujet des procédures auprès de la médecine du travail ; en effet celle-ci refuse de le déclarer inapte à son travail, alors qu'il cherche désormais à quitter l'entreprise.

Pour Jérémy, cette histoire illustre une certaine forme d'irresponsabilité de la part de Christian : « Tu vois [Sofiane] lui à la base, il était venu juste pour sa gueule, pour qu'on le défende, il était pas prêt pour ça. Mais Christian à chaque fois il pousse les gens... mais tu peux pas les envoyer comme ça à la confrontation alors qu'ils ne sont pas prêts, ça se retourne contre eux ». Ainsi, la répression anti-syndicale a pour effet d'imposer des limites aux militants – certes toujours soumises à leurs appréciations personnelles – dans ce qu'ils peuvent proposer à ces salariés isolés et à la manière dont ils leur proposent.

Mais en réalité, au-delà de l'appréhension de la répression anti-syndicale, c'est bien le cadre institutionnel de l'établissement qui place les militants dans l'impossibilité de leur proposer l'inscription dans des formes d'action collective. Ainsi, il est tout simplement impossible de proposer la constitution d'une section et l'engagement dans des responsabilités de délégués à des salariés travaillant dans des établissements de moins de 11 salariés :

> **Notes de terrain, Union Locale Benoît Frachon, mars 2016 :**
>
> Un couple de salariés, que nous appellerons Salimah et Karim, entre dans le local. Claude les salue et les introduit dans le bureau du fond pour les recevoir. Salimah travaille dans une administration publique et est déjà syndiquée à la CGT, sans avoir de responsabilités. C'est elle qui a conseillé à son mari de s'adresser à la CGT. Karim est directeur adjoint dans un magasin franchisé de moins de

10 salariés. Suite à un arrêt maladie, il constate à son retour que le directeur l'a remplacé à son poste par un ancien collègue. Il se voit par conséquent sommé de retourner faire de la mise en rayon. Karim semble durement affecté par cette situation, et surtout dégoûté par cette injustice : « mais moi je lui ai dit : "je suis désolé, ma fiche de poste c'est directeur adjoint, c'est pas employé à faire de la mise en rayon ! ». Claude l'encourage dans cette posture, en lui expliquant qu'il peut rester « assis à ne rien faire », étant donné le caractère illégal de cette rétrogradation. Karim continue de nous exposer les rapports avec son directeur, concernant notamment les nombreuses marques de mépris qu'il lui adresse : « toi t'es là juste pour bosser, je te demande pas ton avis », lui dit-il. Ces problèmes l'ont conduit à un nouvel arrêt maladie et le directeur lui a annoncé qu'il lui enverrait bientôt un courrier pour lui proposer une mutation : « mais moi je veux rester ici, c'est juste à côté de chez moi ». Claude lui conseille d'attendre ce courrier, et de le recontacter à sa réception pour envisager une action éventuelle. Karim demande d'adhérer à la CGT : « dans ce milieu là, c'est que des requins, tout ce qui les intéresse c'est l'argent, ils s'en foutent des employés, maintenant j'ai décidé de plus me laisser faire et c'est pour ça je me suis dit : "je vais me syndiquer" ». Sans que cela ne soit explicite, son adhésion semble être le résultat de l'influence de sa femme qui l'accompagne. Elle aussi semble très « remontée » et tient un discours très subversif : « les patrons ils font ce qu'ils veulent désormais, c'est n'importe quoi ! ».

La conversation se poursuit sur des questions de société plus générales. Claude en vient à parler des dernières réformes du code du travail, qui complexifient grandement la saisie des prud'hommes : « et ça c'est pour arranger qui ? », lance-t-il, et Karim et Salimah répondent spontanément, sans même le laisser finir : « les patrons ! ». Après une demie-heure d'entretien, Karim et Salimah quittent l'UL et me laissent seul avec Claude. Juste avant l'entretien, nous discutions à bâtons rompus de l'accueil dans les UL. Il m'expliquait que lors de la réception d'un salarié, il lui soumettait toujours la proposition de constituer une base syndicale. Constatant qu'il ne l'a pas fait cette fois-ci, je m'empresse de l'interpeller sur un ton ironique, comme si je cherchais à le « coincer » : « bah alors là tu ne lui as rien proposé ?! ». Avant même de parler, Claude dresse sa main devant moi, les cinq doigts tendus, comme pour me rappeler une évidence qui m'avait échappé : « Cinq ! Ils sont cinq dans le magasin ! On ne peut rien faire ! »

Alors même qu'il est face à un salarié qui tient un discours d'injustice ajusté aux « valeurs de la CGT », les caractéristiques institutionnelles de son établissement empêchent Claude de réfléchir à l'idée même de l'engagement comme suivi à cette rencontre. Ces problèmes se posent aussi pour tous les salariés sans-emploi, ou en contrat temporaire dans l'entreprise, et pour qui logiquement, l'investissement dans la construction d'une section syndicale est impossible :

NOTES DE TERRAIN, UNION LOCALE BENOÎT FRACHON, MAI 2015 :

Alors que je suis en train de discuter avec Bernard, je remarque Jérémy en compagnie d'une salariée dans le bureau voisin. Gardienne de nuit dans une clinique privée, elle vient de se faire licencier pour motif personnel. Elle est venue à l'UL pour connaître le montant possible des indemnités prud'homales si elle attaquait son ancien employeur. Elle adhère à la CGT en fin

d'entretien et Jérémy lui fait la carte. Quand il la lui remet, elle lui demande, l'air un peu inquiet : « mais ça [désignant la carte d'adhérent], si je retrouve un boulot, mon patron il peut le savoir que je suis syndiquée à la CGT ? ». Jérémy répond de manière catégorique, en pesant bien ses mots : « non, c'est illégal, il n'a pas le droit de te le demander, il a pas à savoir, et toi t'as rien à dire, ça peut rester secret. Si tu retrouves un boulot, mais en CDD, ou en intérim, tu dis rien, tu fais le canard, parce que sinon il va te lourder direct. Par contre, une fois que t'as ton CDI, tu reviens nous voir, et là oui on voit si on peut faire quelque chose ».

Ainsi, c'est comme si les militants n'avaient rien à proposer en termes d'offre d'engagement collectif et utile à tous ces salariés en contrat précaire ne disposant pas de l'appui d'un collectif de travail, si ce n'est d'attendre de décrocher un CDI[175]. C'est le cas aussi pour ceux qui travaillent « au noir », ou encore pour les salariés qui, bien que travaillant dans des établissements de plus de 10 salariés, évoluent dans des conditions d'isolement, coupés de leurs collègues, comme par exemple de nombreuses salariées du secteur du nettoyage, ou de l'aide à domicile ; celles-ci sont disséminées sur des chantiers différents pour les premières, et chez des particuliers pour les secondes, sans jamais disposer de lieu pour des rencontres collectives.

Lorsque ces catégories de salariés se rendent à l'UL pour être aidées ponctuellement, il leur arrive parfois de prendre spontanément la carte du syndicat (comme les cas ci-dessus) mais seulement afin de s'assurer d'être défendues juridiquement en cas de problèmes futurs avec un employeur. Dans ces échanges, les militants justifient la syndicalisation en ces termes : « si vous êtes syndiquées, ce sera plus facile pour nous pour vous défendre ». Ce qui est mis en avant, c'est l'idée que la syndicalisation permet l'assurance d'être défendu par la CGT en cas de problèmes avec son employeur.

Alors même que les militants entendent se distinguer d'un « syndicalisme de service » exclusivement tourné vers la défense individuelle et juridique, ils se retrouvent de fait condamnés à ne pouvoir justifier la syndicalisation qu'en ces termes dès lors qu'ils sont face à des salariés non inscrits dans des cadres collectifs et institutionnels propices à l'action syndicale. Sur l'UL Benoit Frachon, presque la moitié des adhérents hors syndicats sont

[175] Ces questions se posent de la même manière pour les délégués des grandes entreprises publiques aux prises avec la main-d'œuvre précaire qui travaille à leurs côté, cf Bouffartigue P., « Attendre le CDI pour faire grève et se syndiquer ? Précaires et action collective à La Poste », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives? ?* Paris, La Dispute, 2009, p. 13 -148.

« isolés » (soit plus de 200), c'est-à-dire qu'ils ne sont pas rattachés à une section avec délégué dans leur établissement. Ce travail occupe beaucoup les militants, mais la syndicalisation qu'il produit n'est pas pérenne puisque ces salariés sont justement ceux qui rendront leur carte une fois le service rendu, de par l'incapacité des UL à les rattacher à un collectif[176]. Il est problématique que la *seule* inscription collective que les militants aient à proposer soit la constitution d'une section syndicale dans l'établissement, étant donné l'impossibilité de reproduire ce modèle pour toute une partie des salariés qu'ils reçoivent dans leur UL. Pour eux, c'est le premier échelon du processus d'engagement tel qu'il est pensé à la CGT – devenir délégué dans son entreprise – qui est inatteignable, ce qui rend illusoire toutes possibilités de « carrière » dans le syndicalisme.

Cette impuissance n'est donc pas seulement le résultat d'un manque de moyens, mais découle aussi des fondements du répertoire d'action de la CGT, calqués sur le modèle du syndicalisme industriel[177] dans sa manière de concevoir ses « communautés pertinentes de l'action collective[178] », en vue d'arrimer des salariés à l'action syndicale. Dans la tradition du mouvement ouvrier français, c'est la « communauté professionnelle » qui constitue la référence pour l'action syndicale et qui se retrouve dans son modèle organisationnel, où le syndicat d'entreprise constitue le collectif de base de la structure confédérale. En 1980, D. Segrestin estimait que cette référence à la communauté professionnelle était particulièrement bien ajustée à l'expérience des salariés, pour qui elle remplissait une « fonction d'intégration » : « la référence professionnelle renvoie à l'existence d'un héritage culturel commun, à l'existence d'une "tradition" qui est le bien propre des travailleurs [179]». Dans ce modèle, l'engagement est alimenté par les rapports d'interdépendance que le délégué entretient avec ses collègues de travail, sur la base d'un sentiment d'appartenance à cette même

[176] Piotet F., « Le rapport aux structures », *op. cit.*

[177] À l'origine, la CGT s'était constituée selon un modèle de « syndicalisme de métier », c'est-à-dire que ses groupements de base reposaient sur le partage d'un même corps de métier (dans le bâtiment par exemple : terrassiers, maçons, peintre, etc., ou dans la métallurgie : mouleurs, mécaniciens, etc..), à une époque où l'industrialisation était encore balbutiante. Ce n'est qu'avec l'essor de site industriels rassemblant au sein d'un même espace de travail plusieurs corps de métier que la CGT, au tournant du XXème siècle, change ce modèle de structuration pour s'orienter vers un « syndicalisme d'industrie », où le groupement de base devient rattaché au partage d'une même entreprise, quelque soit son métier, cf Andolfatto D. et D. Labbé, *Histoire des syndicats*, Paris, Seuil, 2011.

[178] Segrestin D., « Les communautés pertinentes de l'action collective : canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France », *Revue française de sociologie*, 1980, vol. 21, nº 2, p. 171-202.

[179] *Ibid.*, p. 179.

communauté professionnelle. Ce sont ces logiques qui font tenir des salariés à leurs engagements, qu'ils soient individuels ou collectifs. Mais ce modèle d'action semble aujourd'hui difficile à reproduire, notamment pour les salariés qui se rendent dans les UL, dont beaucoup travaillent dans des établissements de petite taille, avec un fort turn-over (et donc pas de « tradition ») et où il n'existe pas de collectif de travail autonome produisant ses propres valeurs, en opposition à celles de la direction (une « culture d'atelier » par exemple). Cette focalisation sur l'entreprise et l'action revendicative dans le cadre des IRP a pour effet de tenir à l'écart du syndicalisme tous les salariés pour qui le lieu de travail ne constitue pas une « communauté pertinente de l'action collective ».

Au sein des structures de la CGT, la prise en compte de ces difficultés soulève de nombreux débats sur la nécessité de changer les périmètres des syndicats, afin de faire en sorte que l'entreprise ne soit pas la seule base de constitution d'un collectif militant. Pour les syndicats implantés au sein de grands sites industriels, c'est l'idée de créer un syndicat de site qui est proposée, rassemblant salariés du donneur d'ordre et sous-traitants, ce qui a déjà été mis en place à certains endroits[180]. Au sein des structures territoriales (UD, UL), sont proposées les créations de « syndicats multiprofessionnels » rassemblant des salariés d'une même zone géographique quel que soit leur secteur d'activité. Cette idée est parfois reprise dans certains débats de la CE au sein de l'UL Benoit Frachon, avec aussi celle de la constitution d'un syndicat du commerce rassemblant les établissements d'une même zone commerciale implantée à proximité, pour contrecarrer leur émiettement. À l'UL Antoinette, les membres du bureau réfléchissent quant à eux à l'idée de constituer un comité-chômeurs, pour proposer un collectif militant aux salariés qui sont accueillis notamment par les conseillers du salarié, et donc en voie de licenciement.

[180] Béroud S., B. Fribourg, J.-R. Pendariès, et J.-M. Pernot, « Précarité sous-traitée et innovations syndicales : trois sites industriels, trois expériences significatives », *op. cit.* ; Bouffartigue P., « Précarités professionnelles et action collective. La forme syndicale à l'épreuve », *op. cit.* ; Bouffartigue P., J.-R. Pendariès, F. Péroumal, et E. Perrin, *Enquête sur trois secteurs : La Poste, sous-traitance pétrochimique et restauration rapide. Le syndicalisme face aux différentes formes de la flexibilité*, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistique (DARES), 2008.

ENCADRÉ : LE *COMMUNITY ORGANIZING* AUX ÉTATS-UNIS :
UN EXEMPLE DE TENTATIVE DESTINÉE À DÉPASSER LES LIMITES DU SYNDICALISME « *WORKSITE-BASED* »

C'est justement à partir du constat des limites du syndicalisme à base professionnelle que sont nées les tentatives nord-américaines de « revitalisation » à partir des années 1980-1990. Face au déclin du syndicalisme et à l'essor du précariat, de nouvelles structures sont apparues aux États-Unis, dénommées « worker center », dont l'objectif est justement de défendre et mobiliser des catégories de travailleurs non pris en compte par les organisations syndicales. Il s'agit principalement de travailleurs immigrés, ayant un emploi à la journée, à domicile, ou encore dans la restauration ou le commerce. À l'instar des UL, ces « worker center » offrent de l'aide juridique pour se défendre individuellement face à l'employeur, qu'ils associent à des stratégies d'*organizing* visant à mobiliser collectivement les travailleurs, tout en leur offrant une formation militante, dans une démarche d'éducation populaire.

Face aux difficultés à organiser syndicalement ces travailleurs directement sur leur lieu de travail – notamment en raison de la répression des employeurs et d'un cadre légal peu favorable –, ces structures ont mis en place des modes d'organisation visant à contourner ces entraves. D'une part, leurs stratégies de recrutement passent plutôt par les réseaux communautaires des quartiers où résident les travailleurs, notamment par des liens avec des associations ou des organisations religieuses[181] ; il existe donc des organisations « place-based » qui s'inscrivent dans la tradition du « *community organizing* » états-unienne, c'est-à-dire où les travailleurs sont rassemblés selon leurs liens communautaires et non selon leur appartenance professionnelle (comme c'est le cas dans les syndicats classiques « worksite-based »), puisque les liens sociaux qu'ils entretiennent au travail ne sont pas assez significatifs pour être la base d'un collectif militant[182].

Au quotidien, les « worker center » proposent tout un ensemble d'activités qui peut justifier l'intérêt d'adhérer à l'organisation, même s'il est impossible de lutter dans l'immédiat sur son lieu de travail. Ils pourvoient ainsi à l'aide pour les questions spécifiques liées à leur statut de travailleur (défense individuelle contre des sanctions, salaires impayés, etc.), mais aussi pour des questions relatives au logement, ou aux rapports avec les administrations publiques ; ils proposent aussi des mises en relation avec des services de soins médicaux, des cours de langues ou de droit du travail. Pour contourner les difficultés à s'implanter syndicalement en interne, les mobilisations collectives sont aussi orientées contre les pouvoirs publics locaux, ou de l'extérieur contre des employeurs, impliquant des différences quant au répertoire d'action syndicale

[181] OSTERMAN P., « *Community Organizing* and Employee Representation », *British Journal of Industrial Relations*, 2006, vol. 4, nº 44, p. 629-649.

[182] FINE J., « *Community* Unions and the Revival of the American Labor Movement », *Politics and Society*, 2005, vol. 33, nº 1, p. 153-199 ; SHAPIRO B., « *Organizing* Immigrant Supermarket Workers in Brooklyn. À Union-*Community* Partnership », *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Cornell University Press, 2014, p. 132-151.

classique, par exemple l'investissement dans des campagnes de boycott[183].

Ces débats demeurent largement à l'état de réflexions, faute de concrétisation pratique ; en observant l'accueil de salariés à l'UL, on comprend que la création d'une section en entreprise demeure, à l'issue d'une rencontre, la proposition militante naturelle. Cette inertie repose sur plusieurs facteurs. En premier lieu, le manque de moyens humains. Les UL ne disposent pas particulièrement les militants à s'engager dans des pratiques innovantes aux résultats incertains. La concentration sur des objectifs de renforcement *organisationnel* que se donnent les UL, mesurables en termes de nouvelles implantations et de nouveaux salariés mandatés comme délégués syndicaux, incite les militants à focaliser le peu de moyens qu'ils ont sur ces enjeux.

L'isolement des UL dans le champ des mouvements sociaux, l'absence de réelles alliances avec d'autres organisations se déployant dans la routine du travail militant, est aussi à prendre en compte. En effet, l'étude des expériences de renouvellement des pratiques syndicales à l'étranger révèle que ces initiatives sont à chaque fois tributaires de ce type d'alliance avec des militants issus de cultures politiques différentes, et qui viennent par conséquent importer au sein du syndicalisme de nouvelles manières de faire. Aux États-Unis, les stratégies de revitalisation du syndicalisme, notamment par le « *community organizing* » (*cf.* encadré ci-dessus) sont portées par des militants qui se sont formés au sein des mouvements pour les droits civiques, des organisations étudiantes de la « Nouvelle Gauche », ou proviennent du milieu universitaire[184]. Au Brésil, l'investissement de la Central Única dos Trabalhadores (CUT) dans des projets d'économie sociale et solidaire afin de défendre les

[183] Hocquelet M., « « Making Change at Walmart » : le syndicalisme solidaire étasunien au sein d'une multinationale des services », *Critique internationale*, 2014, vol. 3, nº 64, p. 17-32 ; Chauvin S., « Des mobilisations bridées. Le syndicalisme informel parmi les travailleurs parmi les travailleurs journaliers aux Etats-Unis », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives*, Paris, La Dispute, 2009, p. 253-270.

[184] Hocquelet M., « Grande distribution globale et contestations locales : les salariés de Walmart entre restructurations discrètes et nouvelles stratégies syndicales », *Travail et emploi*, 2014, vol. 1, nº 137, p. 85-103 ; Hocquelet M., « « Making Change at Walmart » », *op. cit.* ; Delpech Q., *Mobilisations syndicales et violences au Sud. Protester dans les usines de la sous-traitance internationale au Guatemala*, Aix-en-Provence, Karthala, 2013 ; Thomas A., « Universitaires engagés et nouveaux cadres syndicaux aux États-Unis : une alliance pour faire face au déclin des syndicats ? », *Genèses*, 2011, vol. 3, nº 84, p. 127-142 ; Isaac L., S. McDonald, et G. Lukasik, « Takin' It from the Streets: How the Sixties Mass Movement Revitalized Unionization », *American Journal of Sociology*, 2006, vol. 112, nº 1, p. 46-96.

droits des travailleurs informels – pour ainsi dépasser « la stricte défense des intérêts institutionnalisés » des travailleurs formels – est passé par des collaborations avec d'autres types de mouvements sociaux, comme le MST (Mouvement des Sans-Terre), des associations de quartiers pauvres, des Églises du catholicisme social ou des ONG internationales[185]. Or, il n'existe pas en France d'organisations militantes ayant de réels ancrages au sein des fractions de classes populaires non représentées par les syndicats, qui pourraient venir percuter leur fonctionnement routinier, les encourageant ainsi à revoir leurs modes d'action revendicatifs et leur offrant des forces vives pour mettre en pratique de nouveaux projets.

De leur côté, les militants actifs dans les UL ont appris à s'engager syndicalement sur leur lieu de travail, où ils ont intériorisé tous les schémas de pensée et d'action qu'ils mobilisent inconsciemment dans leur travail syndical. En raison de leur expérience syndicale qui les a attachés à une communauté professionnelle, le travail leur apparaît comme la base des solidarités constitutives d'un collectif militant. Pour les rares militants qui ont eu une expérience syndicale réduite en entreprise, et/ou qui se sont formés politiquement par le biais d'engagements extra-syndicaux, c'est alors leur culture politique issue du marxisme qui joue, en ce qu'elle fait du lieu de travail la matrice principale de la lutte des classes. Ces modes de socialisation militante peuvent entraver l'imagination d'autres formes d'action revendicative en dehors du cadre conféré par les IRP en entreprise.

Pour toutes ces raisons, il est difficile de voir émerger des modèles d'action collective alternatifs, qui puissent prendre en compte tous ceux qui ne sont pas stabilisés au sein d'un collectif de travail, tout en bénéficiant du cadre institutionnel nécessaire à la mise en place d'IRP dans leur établissement. Au sein de la CGT, seuls les comités-chômeurs (*cf. supra*) et les collectifs sans-papiers[186] se sont véritablement proposés de renouveler les modes d'interventions au sein du salariat depuis les trente dernières années, notamment en amenant le syndicat à devoir investir de nouvelles questions (les rapports des « usagers » avec Pôle Emploi, le logement, la régularisation des « sans-papiers », etc.) et en inventant de nouvelles

[185] Yerochewski C., « Comment syndicats et *outsider*s arrivent à se mobiliser conjointement : le cas de l'économie solidaire au Brésil », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 4, n° 67, p. 5-34.

[186] Barron P., A. Bory, S. Chauvin, N. Jounin, et L. Tourette, *On bosse ici, on reste ici ! La grève des sans-papiers : une aventure inédite.*, Paris, La Découverte, 2011 ; Barnier L.-M. et É. Perrin, « La grève des sans-papiers d'avril 2008 et la CGT », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collective*, Paris, La Dispute, 2009, p. 289-304.

bases sociales, comme le quartier, pour constituer des collectifs militants. Cependant, ces expériences sont portées par des militants isolés ou minoritaires au sein de l'organisation et demeurent marginales dans les effets produits en termes de changement plus global des répertoires d'action de la CGT[187].

Conclusion

En étudiant de près les logiques du fonctionnement de ces deux UL qui connaissent un regain d'activité sur la période récente, on comprend mieux les soubassements organisationnels qui permettent de soutenir le développement – observé plus largement depuis une vingtaine d'années, notamment dans le commerce[188] – de l'action syndicale dans des secteurs inorganisés du salariat.

Les trajectoires des syndicalistes actifs dans les UL rendent compte de la manière dont la CGT constitue le support d'un militantisme de solidarité pour des membres de classes populaires, alors que ce registre d'action dans d'autres organisations mobilise plutôt des membres de classes moyennes[189]. En demeurant attachée à l'héritage communiste du mouvement ouvrier à partir duquel s'opère la politisation du syndicalisme, tout en appelant à des repositionnements stratégiques afin de démocratiser et diversifier les assises sociales de l'organisation, la CGT offre un cadre favorable pour capter et soutenir les aspirations des militants soucieux de faire du syndicat une organisation « de masse ». Ce sont donc ces logiques internes à l'organisation qui permettent de mettre en mouvement la CGT, en mettant à disposition de salariés travaillant dans des déserts syndicaux des moyens humains pour les accueillir et les encourager à prendre des responsabilités syndicales.

Cependant, l'exemple de ces deux UL révèle aussi la fragilité des bases à travers lesquelles s'opère ce redéploiement sectoriel de l'action syndicale. Si l'objectif de renforcer les

[187] Béroud S., « L'influence contrariée des « privés d'emploi » dans la CGT », *Les mobilisations de chômeurs en France : problématiques d'alliances et alliances problématiques*, Paris, L'Harmattan, 2013, p. 153-176.

[188] Andolfatto D., « La CGT change-t-elle ? », *Commentaire*, 2013, vol. 3, n° 143, p. 613-622.

[189] Nicourd S., « Qui s'engage aujourd'hui ? », *Informations sociales*, 2008, n° 145, p. 102-111.

UL pour ajuster la structuration organisationnelle aux réalités d'un salariat aujourd'hui éclaté fait consensus au sein de la CGT, les conditions pour le mettre en pratique sont quant à elles particulièrement précaires. Il se heurte autant au manque de moyens syndicaux des délégués actifs dans les entreprises qu'aux pratiques routinières du militantisme, qui font du lieu de travail la matrice exclusive de l'engagement. Le manque de moyen dont pâtissent les UL éclaire alors la faiblesse organisationnelle de la CGT pour mener à bien les objectifs de développement de la syndicalisation dans les secteurs inorganisés, déjà pointée par d'autres travaux[190], ce qui bride le potentiel de recomposition syndicale recouvert par l'investissement militant dans l'action interprofessionnelle.

[190] Béroud S., « Une campagne de syndicalisation au féminin. Une expérience militante dans le secteur de l'aide à domicile », *op. cit.* ; Béroud S., « Organiser les inorganisés. Des expérimentations syndicales entre renouveau des pratiques et échec de la syndicalisation », *op. cit.*

Chapitre 2 – En quête de protections : infrapolitique de l'adhésion à la CGT en milieu précaire

> « Si y'avait pas ces copains-là je crois que, oui, j'aurais foutu le camp. Et puis je serais où ? En train d'élever des chèvres ou des moutons ? Comme c'est le cas de plein de gens... J'ai pas envie de faire ça, j'ai vraiment pas envie. Et j'en ai besoin parce que je rapporte tout le temps quelque chose. Faire une lettre, au mec, car il ira pas voir l'assistante sociale pour la lui faire, il ira pas voir un écrivain public, il ira pas voir quelqu'un d'autre, il se taira, et il continuera à payer des sommes immenses tous les mois, parce qu'il a pas réussi à résilier son contrat d'assurance, etc. C'est aussi ça la lutte de classes, c'est essayer de limiter la casse et, à un moment donné, de se protéger », Christian Corouge, ouvrier spécialisé, délégué CGT à l'usine Peugeot de Sochaux-Montbéliard dans les années 1970[191].

> « ...les secours non accordés, les susceptibilités froissées, les pensions ou les croix dues et refusées, les simples regards d'indifférence ou gestes de mépris multiplient ces dettes trop bien inscrites dans la chair et le cœur pour se solder désormais en augmentations de salaire. »[192]

Après avoir éclairé comme se constitue l'animation des UL, nous allons désormais étudier comment les salariés travaillant dans des secteurs précarisés se saisissent de cette structure. Les militants des UL, quand ils parlent de leur travail de suivi des bases syndicales, comparent souvent leur activité à celle d'une « assistante sociale ». De leur côté, les délégués et leurs collègues reconnaissent les militants des UL comme des personnes qui « s'occupent d'eux ». Pour ces derniers, les UL fonctionnent comme une base arrière d'appui pour obtenir une certaine protection contre les pratiques arbitraires de leur employeur, ce qui vient ainsi entraver la mécanique des rapports de domination au travail qui les vulnérabilise. Pour des ouvriers et des employés d'exécution issus des fractions basses de classes populaires, et dont le sentiment d'incompétence statutaire éloigne de la maîtrise des savoir-faire nécessaires pour faire valoir ses droits[193], les UL représentent un lieu où ils peuvent se rendre dès lors qu'ils ont besoin de se faire aider face à leur employeur. C'est ce qui justifie leurs premières démarches

[191] Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011, p. 277.

[192] Rancière J., *La nuit des prolétaires*, Paris, Fayard, 2012, p. 177.

[193] Siblot Y., *Faire valoir ses droits au quotidien: Les services publics dans les quartiers populaires*, Presses de Sciences Po, 2006.

auprès des UL pour monter une section syndicale dans leur établissement puis, par la suite, les sollicitations fréquentes qu'ils adressent aux militants. Les UL leur pourvoient alors tout un ensemble de compétences juridiques dont ils sont démunis, leur permettant de se défendre efficacement vis-à-vis de leur employeur.

Mais la dimension de la protection qu'offrent les UL à ces salariés n'est pas seulement juridique, elle est aussi morale. Par leur disponibilité à recueillir leurs plaintes, l'aide des militants a pour effet de rompre avec le sentiment d'isolement et de détresse qui structure leur expérience des confrontations avec leur employeur. Les militants de l'UL incarnent des personnes qui, en raison de leur socialisation politique, sont disposées à les écouter et à prendre leur parti, ce qui s'oppose aux logiques des rapports de subordination au travail, où ils sont maintenus au rang d'exécutant sans droit à la parole. L'UL agit donc aussi comme un espace où ces salariés peuvent reconquérir une confiance et une dignité mises à mal par la soumission à des pratiques arbitraires de leur employeur.

Ces rapports ne sont pas sans soulever des dilemmes chez les militants. Alors qu'ils courent après l'organisation de collectifs protestataires et d'actions collectives, ils ont l'impression de passer leur temps à prendre en charge les problèmes individuels des salariés qui viennent s'en remettre à eux, sans que leur réponse puisse reposer sur l'engagement collectif de ceux-ci. À la CGT, la défiance envers ce registre d'action s'inscrit dans sa tradition d'opposition à ce qu'il est coutume d'appeler le « syndicalisme de service ». Contrairement aux idées reçues propagées par le mythe du « syndicalisme révolutionnaire », la construction du mouvement ouvrier au XIXème siècle en France est pourtant intimement liée à cette dimension assistancielle de l'action syndicale (sociétés de secours mutuel, Bourses du Travail qui jouaient le rôle de bureau de placement, de centre de formation professionnelle, etc.)[194]. Malgré la reconnaissance de son utilité pour assurer le renforcement de l'organisation en matière d'adhérents, ce domaine d'action syndicale a toujours suscité la méfiance des militants les plus proches du courant révolutionnaire, qui en condamnaient les dérives « gestionnaires »

[194] Hamelin D., « Les Bourses du travail : entre éducation politique et formation professionnelle », *Le Mouvement Social*, 2011, nº 235, p. 23-37 ; Jung B., « Le rêve d'un placement ouvrier au service de la lutte des classes: les Bourses du travail, entre posture revendicative et œuvre de substitution (1886-1904) », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 57-68 ; Rappe D., « Les Bourses du travail, une expression de l'autonomie ouvrière », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 43-55.

et « réformistes »[195].

Ces tensions sont communes à toutes les organisations militantes qui s'inscrivent dans une démarche visant à promouvoir l'action collective et protestataire des dominés, tout en partant de la défense des droits de ses adhérents[196]. De nombreux travaux insistent en effet pour montrer en quoi ces « relations de guichet » dans le militantisme induisent une certaine bureaucratisation du travail militant[197] tendant à dépolitiser l'action contestataire (individualisation des problèmes, difficultés à les relier à des formes d'actions collectives, primat du recours au droit) et à la soumettre aux cadres imposés par les pouvoirs publics, entre ce qui relève du défendable et de l'indéfendable[198] ; ou alors comment le souci d'être en mesure de pourvoir des services pour assurer des adhésions finit par détourner les organisations de l'action collective[199].

À notre sens, cette manière de poser le problème en termes de dépolitisation de l'action militante contribue à reproduire des oppositions entre usages intéressés et désintéressés, individuels et collectifs qui ne permettent pas de comprendre l'expérience vécue des « bénéficiaires », en ce qu'elle tend à les renvoyer du côté de la figure réductrice de l'adhésion « utilitariste[200] ». Ces rapports aux organisations militantes sont alors trop souvent perçus comme des biais, des travers aux objectifs affichés par leurs porte-paroles, mais jamais pour ce qu'ils renseignent sur le rapport à l'action militante des subalternes, sur ce qui se joue pour eux dans ces relations de service au-delà de son caractère de nécessité. Notre propos est ici de montrer que cette manière de s'attacher au syndicat recouvre une dimension *infrapolitique*, dans le sens où le recours à l'aide des militants des UL révèle leur défiance envers leur employeur, leur sentiment d'injustice, et leur offre un appui – juridique et moral -

[195] Dreyfus M., *Histoire de la CGT. Cent ans de syndicalisme en France*, Éditions Complexe, 1995.

[196] Les organisations syndicales patronales par exemple, assument ouvertement cette dimension servicielle de leur action, et en font même un argument central pour attirer de nouveaux membres, cf. Giraud B. et A. Healy, « Le syndicalisme patronal comme syndicalisme de services. L'offre de services dans le travail de recrutement local des patrons », *Sociétés contemporaines*, 2015, n° 98, p. 19-48.

[197] Pette M., « Associations : les nouveaux guichets de l'immigration ? Du travail militant en préfecture », *Sociologie*, 19 janvier 2015, vol. 5, n° 4, p. 405-421.

[198] Agrikoliansky É., « Usages choisis du droit : le service juridique de la ligue des droits de l'homme (1970-1990) », *Sociétés contemporaines*, 2003, no 52, n° 4, p. 61-84.

[199] Piven F.F. et R. Cloward, *Poor People's Movements*, *op. cit.*

[200] Labbé D. et D. Andolfatto, *Sociologie des syndicats*, 3e édition revue et corrigée., Paris, La Découverte, 2011, p. 15.

pour alimenter leur résistance au travail.

Du côté de l'analyse du travail syndical réalisé dans les UL, les travaux en sociologie des mouvements sociaux sur ce type d'activités placent généralement la focale sur la manière dont les militants tâchent de mettre à distance ces demandes ou tentent de les requalifier dans une démarche de mobilisations collectives[201]. Nous souhaitons ici plutôt nous concentrer sur les modes d'investissement par les militants de cette relation d'aide individuelle qui s'impose à eux, et le sens moral qu'ils lui donnent, à partir de leur grille de lecture politisée du travail[202]. Notre objectif est donc ici d'analyser comment les militants des UL prennent en charge ce travail d'aide en se distinguant d'un certain *ethos* bureaucratique propre aux guichetiers des institutions publiques qui, à partir de leur fonction de contrôle des publics accueillis, participent au maintien de l'ordre établi[203]. Il s'agira de montrer qu'au sein même de cette relation d'aide, vient s'exprimer la démarche militante de la CGT, généralement appréhendée à travers l'étude des mobilisations collectives.

Pour comprendre cette dimension de l'action syndicale, nous concentrerons donc l'analyse sur ce qui se joue dans ce travail militant qui ne vise pas tant à organiser l'action collective qu'à offrir des réponses immédiates aux problèmes *personnels* que rencontrent les salariés. S. Nicourd utilise le terme de travail de« réparation » pour désigner ces pratiques, c'est-à-dire que « l'enjeu est de "donner" à la personne ce qu'elle demande[204]» (renseignement juridique, rédaction d'une lettre à l'employeur, accompagnement à un entretien, soutien moral, etc.). Ce travail de réparation ne se réduit pas à la faculté de disposer d'une qualité d'expertise

---

[201] Giraud B., « « Quand on va au juridique, c'est qu'on a déjà perdu ». Le droit comme contrainte dans les mobilisations syndicales », *op. cit.* ; Péchu C., « Quand les «exclus» passent à l'action. La mobilisation des mal-logés », *op. cit.*

[202] Il est alors assez significatif que ce soit d'abord dans l'étude du travail humanitaire ou du travail social, et non de celle des organisations protestataires – d'abord concentrée sur les effets dépolitisant de ce travail - , que nous avons rencontré une démarche similaire, cf. Cefaï D. et E. Gardella, *L'urgence sociale en action: ethnographie du Samu Social de Paris*, Paris, La Découverte, coll.« Bibliothèque du MAUSS », 2011 ; Lechien M.-H., « Aider les autres : trajectoires professionnelles, reconversions militantes et valorisation de la "personne" », *L'humanitaire ou le management des dévouements : Enquête sur un militantisme de «solidarité internationale» en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll.« Res publica », 2002, p. 79-131.

[203] Spire A., « L'asile au guichet. La dépolitisation du droit des étrangers par le travail bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2007, vol. 4, nº 169, p. 4-21 ; Dubois V., *La vie au guichet : relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica, 1999.

[204] Nicourd S., *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009.

juridique mais repose aussi sur « des capacités relationnelles d'écoute et de compréhension des problèmes du destinataire de l'action [205]».

Le concept de travail de *care* nous est alors apparût encore plus pertinent pour analyser ce que produisent ces relations entre militants des UL et membres des fractions précarisées du salariat. Le travail de *care* désigne l'ensemble des activités qui répondent aux « exigences caractérisant les relations de dépendance[206]» et dont la fonction est d'apporter soin et sollicitude[207]. D'habitude utilisé pour étudier les relations de prise en charge de personnes vulnérables dans le domaine de la famille (le travail des mères s'occupant des enfants par exemple) ou de la santé (aides-soignant(e)s, infirmier(e)s prenant en charge la santé des patients), ce terme est pourtant aussi approprié pour qualifier le travail syndical qui nous intéresse ici, et ce pour trois raisons.

D'une part, ce qui est au centre de ces relations, c'est bien la vulnérabilité des salariés, qui les incline à s'en remettre aux militants. Comme nous le constaterons, les salariés sollicitent les militants pour des abus endurés dans le cadre de rapports de domination arbitraire, qui les voient exposés au pouvoir de leur employeur. Ces rapports, source de détresse, amplifiée par une méconnaissance de leurs droits, accentuent leur sentiment d'insécurité. Démunis de véritable pouvoir d'action pour faire appliquer le droit, ils se retrouvent alors dans une situation de dépendance à l'égard de l'aide apportée par les militants.

D'autre part, si le *care* est « une activité générique qui comprend tout ce que nous faisons pour maintenir, perpétuer et réparer notre "monde", de sorte que nous puissions y vivre aussi bien que possible [208]», alors le travail syndical mené par les militants s'inscrit bien dans ce cadre de pratiques. En effet, les salariés sollicitent les militants pour des problèmes dont l'enjeu est le maintien dans l'emploi occupé (se défendre contre des mises à pied, des

---

[205] *Ibid.*, p. 66.

[206] Paperman P., « Les gens vulnérables n'ont rien d'exceptionnel », *Le souci des autres. Éthique et politique du care*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2011, p. 288.

[207] Paperman P. et S. Laugier, *Le souci des autres. Éthique et politique du care*, Édition revue et augmentée., Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2011 ; Tronto J., *Un monde vulnérable*, Paris, La Découverte, 2009 ; Gilligan C., *Une voix différente. Pour une éthique du care*, Paris, Editions Flammarion, 2008.

[208] Tronto J., *Un monde vulnérable*, *op. cit.*, p. 143.

licenciements disciplinaires, etc.), et dans de bonnes conditions (faire cesser le harcèlement d'un manager, obtenir ses droits au repos, son salaire, etc.). Ces enjeux sont d'autant plus cruciaux pour une main-d'œuvre démunie de qualification (donc plus exposée au chômage) et précarisée économiquement. Par conséquent, la légitimité des militants au cours de ces échanges repose sur leur capacité à intervenir pour obtenir réparation et trouver des solutions efficaces aux problèmes des salariés.

Enfin, comme nous l'avons constaté au chapitre précédent, l'accueil des salariés dans les UL est faiblement bureaucratisé, contrairement à d'autres pays comme l'Italie ; Cristina Nizzoli qui a enquêté à la CGIL note que « le travail du syndicaliste est celui d'un professionnel respectant les règles de l'institution qui l'emploie [209]», ce qui les incite à adopter une posture plus formalisée, moins ouverte à l'expression de marques d'empathie envers les salariés. Les relations de service dans les UL de la CGT sont à l'inverse plutôt animées par un *ethos* militant que l'on peut qualifier de *caring*, en ce qu'il repose sur un certain sens de l'attention à la vulnérabilité des salariés. Le *care* n'est en effet pas seulement une pratique destinée à réparer, mais aussi une disposition à se soucier des autres, à se sentir responsable de leur sort et à leur témoigner de la sollicitude. Dans ces relations, c'est la socialisation politique des militants qui, en les disposant à ressentir de l'indignation face aux problèmes des salariés requalifiés dans un registre d'injustice, les invite à se lier d'empathie avec eux, à prendre leur parti et à leur apporter aussi un réconfort moral. Nous entendons donc intégrer dans l'analyse tout un ensemble de savoir-faire non réductible à une seule qualité d'expertise juridique ; le concept de travail de *care* nous permet alors de prendre en compte cette activité « sans dissocier les tâches matérielles du travail psychologique qu'elles impliquent [210]».

Pour ces raisons, le terme de *care* permet de donner plus de consistance à l'étude de ces relations de service. Il permet aussi de rendre compte de l'asymétrie de cette relation, entre d'un côté, des militants issus généralement des fractions stables du salariat d'exécution, dont le statut les met en position de prendre en charge l'aide à pourvoir, et de l'autre des salariés en situation de vulnérabilité parce que soumis à différentes formes de précarité. Si des

[209] Nizzoli C., « S'adresser au syndicat pour s'excuser auprès de son employeur. Incompréhensions et résistances lors des permanences à la CGIL de Bologne », *op. cit.*

[210] Paperman P. et S. Laugier, *Le souci des autres*, *op. cit.*, p. 342.

salariés adhèrent à la CGT, c'est bien parce qu'ils estiment que l'organisation et ses militants possèdent un pouvoir qu'ils n'ont pas, et qu'ils ont par conséquent *besoin* d'eux. Les militants des UL aident les salariés tandis que l'inverse n'arrive jamais. Ainsi, ces échanges constituent en quelque sorte des « réseaux de *care* » où les militants se voient « engagés à répondre aux besoins de *care* qui les entourent [211]», ce qui en retour favorise la syndicalisation de salariés précarisés, voire dans certains cas leur engagement.

Enfin, le *care* offre un cadre d'analyse qui permet de saisir les soubassements genrés de la défiance envers cette dimension assitancielle du syndicalisme à la CGT. Accueillir les salariés, les écouter exposer leurs problèmes, être attentif à leur détresse, leur trouver des solutions, tels sont les termes de la rencontre qui amènent les militants à se faire « assistante sociale », pour reprendre leurs propres termes. Selon les théoriciennes du *care*, ce domaine de pratiques est dévalorisé parce qu'il place le travail sur le terrain des émotions, généralement délégué aux femmes ou d'autres sujets subalternes (personnes racisées notamment). Ces clivages et ces formes de hiérarchisation se retrouvent donc aussi à la CGT, à travers cette dévalorisation du travail syndical de « service », au profit de ce qui relève de l'organisation de mobilisations collectives ou de la formation syndicale et politique. Cependant, nous montrerons en quoi l'éthique militante de la CGT n'est pas si éloignée de celle du *care*, puisque ce travail est solidaire d'un certain sens pratique syndical attaché au vécu et à la défense des intérêts immédiats des salariés. Il s'agira donc de souligner en quoi le syndicalisme n'est finalement pas « une activité si "masculine" »[212], en favorisant notamment la requalification dans un registre militant d'un domaine d'activité généralement déprécié, parce que faisant appel *a priori* à des dispositions féminines.

Après avoir expliqué le contexte d'injustices dans lequel prennent sens les démarches des salariés de secteurs précarisés pour la constitution d'une section dans leur établissement, nous rendrons compte de la manière dont ils sollicitent les militants des UL pour souligner en quoi leurs demandes appellent un travail de *care*. Ensuite, nous étudierons comment les militants investissent ce travail syndical de *care* nécessaire au suivi de ces sections, à partir de

[211] Molinier P., S. Laugier, et P. Paperman, *Qu'est-ce que le care ? : Souci des autres, sensibilité, responsabilité*, Payot, 2009, p. 39.

[212] Buscatto M., « Syndicaliste en entreprise. Une activité si « masculine »... », *Le sexe du militantisme*, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2010, p. 75-92.

la prise en compte de leurs dispositions genrées. Enfin, nous expliquerons les effets de ce travail sur les délégués et syndiqués qu'ils accompagnent.

1. Faire entrer le droit dans l'entreprise contre l'employeur

Pour comprendre sur quoi reposent les fondements du rapport au syndicalisme des salariés contactant l'UL et acceptant de constituer une section dans des secteurs précarisés du marché de l'emploi, nous présenterons le profil social des délégués et les contextes de travail dans lesquels ils sont inscrits. La notion de contexte de travail est ici décisive, justement parce qu'elle « invite à mettre l'accent sur les relations sociales qui se nouent au travail, relations par lesquelles s'opère le cadrage politique des activités de travail[213] ». Nous verrons alors que si les salariés sollicitent les militants des UL pour se défendre et se protéger contre des abus avérés de leur employeur, cette démarche s'inscrit dans le cadre de rapports de domination qui engendrent chez eux sentiment d'injustice et défiance envers l'autorité patronale.

1.1. Despotisme d'entreprise, illégalismes patronaux et sentiment d'injustice

Dans son enquête sur la grande distribution, M. Benquet montre que la pacification des relations sociales dans ces contextes de travail pourtant producteurs de mécontentement passe par l'instauration d'un « circuit du secours syndical[214] ». Elle entend par là l'ensemble des liens de collaboration entre direction et représentants du personnel, destinés à prendre en charge les griefs personnels des salariés sans pour autant remettre en question l'organisation du travail et les choix de gestion patronaux. Les établissements où émerge la CGT se distinguent justement par l'absence de ce type de circuit, ou par leur caractère défaillant. En effet, si des salariés se tournent vers les UL, c'est parce qu'ils sont démunis de points d'appui en interne pour se faire entendre par leur direction, ou parce que les représentants du

[213] Sainsaulieu I. et M. Surdez, *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin, 2012, p. 19.

[214] Benquet M., « Le circuit de secours syndical. Quand représentants patronaux et syndicaux cogèrent les conflits professionnels », *Agone*, 2015, vol. 1, n° 50, p. 135-157.

personnel sont absents ou incompétents et/ou indisponibles pour prendre en charge leurs réclamations. « Le patron il fait ce qu'il veut ! », expliquent les salariés pour résumer les relations de travail qui les ont amenés à constituer une section CGT dans leur établissement. Sanctions disciplinaires abusives (pouvant aller jusqu'au licenciement), non respect de leur contrat ou du code travail (concernant les droits au repos, aux congés, le paiement de leur salaire, etc.), tels sont les motifs qui amènent les salariés à se saisir de l'action syndicale pour faire valoir leurs droits.

À partir d'une enquête sur les relations professionnelles dans le secteur du nettoyage industriel, J-M. Denis constate qu'en dépit d'une activité de négociation relativement importante au niveau de la branche, le faible degré de couverture syndicale démunit les salariés des conditions nécessaires au respect du droit sur leur lieu de travail[215]. Les méthodes d'encadrement sont alors marquées par « la prégnance des relations individuelles [et] un écart constant entre ce qui est prévu par les écrits contractuels et le travail réalisé quotidiennement[216]». Malgré les spécificités du secteur de nettoyage, on retrouve là des traits communs à l'ensemble des secteurs où les relations professionnelles sont faiblement médiatisées par les syndicats et les institutions représentatives du personnel (IRP), laissant dès lors les salariés potentiellement exposés à l'arbitraire de leur employeur. Ce sont par exemple dans ces établissements que les salariés « semblent individuellement subir le plus souvent une juridicisation répressive sous forme de sanctions[217] », à l'inverse de grands établissements où les syndicats, relativement mieux implantés, sont capables de faire pression sur l'employeur par des conflits avec arrêt de travail.

Pour des salariés subalternes, ces rapports sociaux se confondent avec l'absence d'autonomie dans le travail, la soumission à un contrôle étroit de la part de l'encadrement, ainsi que des conditions de travail largement dégradées. La trajectoire de Alison 35 ans,

---

[215] Denis J.-M., « Conventions collectives : quelle protection pour les salariés précaires. Le cas de la branche du nettoyage industriel », *Travail et Emploi*, 2008, n° 116, p. 45-56 ; Denis J.-M., « « Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault ! » Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage », *Politix*, 2009, n° 85, p. 105-126.

[216] Denis J.-M., *Les relations professionnelles dans le secteur du nettoyage. Du syndicalisme en milieu précaire*, IRES/DARES, 2007.

[217] Pélisse J., « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, 2009, vol. 2, n° 86, p. 88.

employée dans un magasin discount de vente de vêtements (moins de 50 salariés) rend bien compte que l'expérience de rapports emprunts d'autoritarisme où il est impossible de « s'arranger » va de pair avec la syndicalisation. La direction de ce magasin est assurée par un gérant qui exerce en franchise pour un groupe. Alison travaille depuis une dizaine d'années dans le même magasin et a donc connu plusieurs changements de directeur : « ils changent tous les ans de gérant ». Alison a intégré ce magasin directement en CDI et à temps plein grâce à sa sœur qui y travaillait déjà et entretenait de bonnes relations avec la gérante de l'époque. Cette proximité lui permettait de faire son travail dans un cadre où la discipline était peu contraignante. Alison se souvient ainsi des marques de confiance que les gérants lui accordaient – en lui laissant les clés du magasin par exemple – ou encore de l'ambiance conviviale qui régnait dans le magasin (les salariés avaient entre autres l'habitude de fêter les anniversaires des uns et des autres)

En dépit de ces bonnes relations avec les gérants, les droits des salariés n'étaient pas pour autant entièrement respectés, notamment en ce qui concernait le paiement des heures supplémentaires. Alison rappelle ainsi que même si son contrat stipulait qu'elle travaillait jusqu'à 14h30, elle devait constamment rester un quart d'heure, voire une demi-heure de plus, pour fermer et compter sa caisse, le dépassement étant non rétribué. Ces abus étaient acceptables pour Alison car elle réussissait à toujours « s'arranger à l'amiable » avec les gérants pour obtenir des contreparties. En effet, les gérants successifs lui laissaient une assez large marge de manœuvre pour moduler ses horaires en fonction de ses obligations personnelles. Ces relations non exemptes de tensions avec la direction n'affectaient pas pour autant la possibilité d'arrangements grâce au dialogue permettant de solutionner les problèmes.

Cet équilibre se détériore avec l'arrivée d'une nouvelle gérante mandatée par le siège pour réduire drastiquement les effectifs : « leur but à X. (nom du groupe auquel appartient le magasin), c'est de mettre la pression sur les gens pour les inciter à partir d'eux-mêmes ». L'exercice de la discipline devient alors beaucoup plus contraignant. Cette nouvelle gérante se met ainsi à contrôler les sacs des employées qu'elle suspecte de vol pour les sanctionner, voire les licencier et Alison se voit retirer ses libertés concernant l'aménagement de ses horaires ; le non-respect de son contrat de travail devient alors intolérable : « Au début je disais rien, parce

qu'on s'arrangeait toujours à l'amiable. Mais à un moment donné faut arrêter, quand toi tu demandes quelque chose et qu'on te refuse, il faut arrêter ». Alison commence alors à réclamer le paiement de ses heures supplémentaires, refuse de venir travailler le dimanche s'il n'est pas majoré, etc. Mais cette attitude lui vaut de fermes oppositions avec la gérante et des mises à pied disciplinaires : « À chaque fois que j'allais la voir, c'était : "ici c'est moi qui commande toi t'as juste à fermer ta bouche !" ».

Sans représentants du personnel à qui s'adresser, elle cherche alors des soutiens extérieurs capables de lui assurer une défense contre les menaces de sa directrice. C'est d'abord vers l'inspection du travail qu'elle se tourne, puis vers la CGT, conseillée par une de ses collègues. L'expérience de Alison, illustre bien en quoi le recours à la CGT n'est mobilisé qu'à partir du moment où les rapports de domination au travail sont reconnus comme *oppressants* et *arbitraires*. Pendant dix ans, Alison a travaillé sans forcément prêter attention au paiement de ses heures supplémentaires ou encore en acceptant des changements de planning de dernière minute parce que ces pratiques s'inscrivaient dans une logique d'échanges réciproques avec l'encadrement. C'est ainsi qu'elle décrit les relations établies avec les anciens gérants de son magasin : « c'était : nous *(employés)* on leur rendait service, eux *(gérants)* ils nous rendaient service, moi je suis toujours partie de ce principe-là ». Dans son enquête sur la grande distribution, M. Benquet note que c'est justement sur ce système d'échange de faveurs que repose la pacification des relations sociales[218]. Recourir à la CGT suppose à l'inverse de ne pas pouvoir instaurer ces rapports avec son encadrement ou son employeur, de voir son droit d'expression bafoué (« toi t'as juste à fermer ta bouche »), et de se sentir en insécurité, de par les menaces, agressions, sanctions et abus auxquels se livre l'encadrement.

Ces rapports de domination, s'ils empruntent des formes personnalisées, découlent de logiques structurelles de gestion de la main-d'œuvre qui singularisent ces établissements où émergent de nouvelles bases CGT. Alors que les secteurs reposant d'abord sur l'embauche d'une main-d'œuvre qualifiée (activités financières, éducation, santé, services sociaux, etc.) privilégient plutôt des modèles d'organisations dites « innovantes qui se caractérisent par un plus fort degré d'autonomie procédurale (le travail est évalué selon la fixation d'objectifs

[218] Benquet M., *Encaisser !*, Paris, La Découverte, 2015.

globaux)[219], les salariés déqualifiés sont, quant à eux, largement dépendants de leur encadrement dans le quotidien de leur travail. Ainsi, la tertiarisation et la désindustrialisation du tissu socio-productif n'ont pas fait disparaître les modèles d'organisation du travail inspirés du taylorisme, bien au contraire. T. Coutrot et T. Amossé utilisent ainsi le terme « néo-taylorien » pour caractériser ces organisations du travail marquées par « une faible diffusion des innovations organisationnelles », « un investissement faible dans la gestion des ressources humaines », et où « le travail est fortement prescrit et l'autonomie est faible en cas d'incident »[220]

Que ce soit dans l'industrie ou dans les services, les directions de ces établissements attendent en effet avant tout de leurs salariés qu'ils soient en mesure de supporter de fortes contraintes de travail, en matière de pénibilité physique ou encore de disponibilité temporelle – notamment pour les employés de service, dans le commerce[221]. À partir d'une observation participante au sein d'une ligne de caisse d'un hypermarché, M. Benquet montre comment « le recrutement se fonde sur deux uniques critères, la *disponibilité* et la *discipline* [222]», c'est-à-dire que la principale qualité recherchée par les employeurs est la capacité des salariées à pouvoir « tenir » le travail[223]. Même si le lien causal s'avère empiriquement difficile à démontrer entièrement, c'est dans les établissements recourant à ces méthodes d'encadrement que l'on retrouve ainsi un usage plus fréquent des sanctions disciplinaires[224]. Comme le caractère remplaçable de la main-d'oeuvre n'incite pas les employeurs à les attacher à l'entreprise par l'octroi d'avantages, que ce soit en termes de salaires, de formations, ou d'amélioration des conditions de travail, les stratégies managériales de mise au travail des salariés empruntent donc plutôt des formes coercitives.

---

[219] Dayan J.-L., G. Desage, C. Perraudin, et A. Valeyre, « La pluralité des modèles d'organisation du travail, source de différenciation des relations de travail », *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, 2008, p. 344.

[220] Amossé T. et T. Coutrot, « L'évolution des modèles socio-productifs en France depuis 15 ans : le néo-taylorisme n'est pas mort », *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, 2008, p. 436.

[221] Gadrey N., F. Jany-Catrice, et M. Pernod-Lemattre, « Les conditions de travail des employés non qualifiés », *Le travail non-qualifié. Permanences et paradoxes*, Paris, La Découverte, 2005, p. 186-196.

[222] Benquet M., *Encaisser !*, *op. cit.*, p. 151.

[223] *Ibid.*, p. 168 ; Pour le cas de la restauration rapide, cf. Brochier C., « Des jeunes corvéables. L'organisation du travail et la gestion du personnel dans un fast-food », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2001, vol. 3, nº 138, p. 73-83.

[224] Dayan J.-L., G. Desage, C. Perraudin, et A. Valeyre, « La pluralité des modèles d'organisation du travail, source de différenciation des relations de travail », *op. cit.*

Les effets contraignants de cette discipline sont accentués par la financiarisation croissante du capital des entreprises qui fait peser une pression productive accrue sur les salariés, en ce qu'elle les soumet à des objectifs de rendements des capitaux à court terme[225]. Ces établissements, s'ils sont de taille moyenne, ont tous en commun d'appartenir à de grands groupes internationalisés, financés par des actionnaires privés. Les directeurs d'établissement sont donc salariés d'un groupe ou exercent en franchise (comme c'était le cas pour l'entreprise de Alison), ce qui signifie que les rapports de pouvoir, en dépit de leur personnalisation, répondent à des logiques bureaucratisées qui s'écartent de celles des PME de type « familial »[226]. La logique financière de rendements des capitaux se poursuit au détriment de l'investissement et du développement des profits à long terme en imposant des réductions drastiques des coûts de production pour améliorer la compétitivité, ce qui se répercute sur l'emploi, les conditions de travail des salariés et restreint les possibilités de promotion interne[227]. Ces politiques ont pour effet de généraliser le recours à des emplois précaires et la gestion en « perpétuel "sous-effectif"[228] », alourdissant la charge de travail des salariés, sans qu'ils puissent bénéficier de contreparties, en termes d'augmentation de salaire notamment.

Les illégalismes patronaux que subissent les salariés de ces secteurs constituent en quelque sorte le prolongement délictueux des logiques financières de gestion : licenciements abusifs, injonction à venir travailler le dimanche, à ne pas respecter les temps de repos légaux, à faire des heures supplémentaires dont le paiement n'est pas assuré, à ne pas prendre ses congés, etc. Il s'agit d'autant de moyens permettant de réduire les coûts et de maximiser les rendements du travail (obtenir des salariés un travail gratuit ou encore licencier facilement les salariés les plus anciens et donc les plus coûteux). C'est donc dans le cadre de « régime de travail despotique[229] » que des salariés se tournent vers la CGT pour être soutenus. Par ce

[225] Benquet M. et C. Durand, « La financiarisation de la grande distribution. Restructuration de l'actionnariat et déclin économique du groupe Hypermag (1999-2013) », *Revue Française de Socio-Économie*, 2016, vol. 1, nº 16, p. 37-59.

[226] Gros J., « Relations d'emploi et domination personnalisée. Comment la gestion de la main-d'œuvre dans une PME s'appuie sur des rapports de classe », *Genèses*, 2016, vol. 4, nº 105, p. 97-119.

[227] Bernard S., « La promotion interne dans la grande distribution : la fin d'un mythe ? », *Revue française de sociologie*, 2012, vol. 53, nº 2, p. 259-291.

[228] Chambost I., « De la finance au travail. Sur les traces des dispositifs de financiarisation », *La nouvelle revue du travail*, 2013, nº 3.

[229] Burawoy M., « Between the Labor Process and the State: The Changing Face of Factory Regimes Under

terme, M. Burawoy désigne les entreprises qui font reposer sur la coercition leurs stratégies de mise au travail de la main-d'œuvre ; il leur oppose les régimes de travail « hégémoniques », qui quant à eux se fondent sur la recherche du consentement des subalternes, en passant notamment par l'octroi d'avantages sociaux (en termes de salaires, de protections, etc.) pour motiver la main-d'œuvre.

« ON N'EST PAS UNE USINE » : FINANCIARISATION ET TAYLORISATION DE LA PRISE EN CHARGE DES PERSONNES ÂGÉES DANS LES EHPAD

Avec la grande distribution, les EHPAD - deuxième secteur derrière le commerce où la syndicalisation et la constitution de nouvelles bases progressent le plus sur les territoires des UL enquêtées -, offrent un cas exemplaire de l'importation de logiques financières et de modèle d'organisation inspirés du taylorisme dans des activités de soin et d'aide à la personne. Le développement de la syndicalisation dans ce secteur renseigne en creux sur la déqualification du métier et la dégradation des conditions de travail que ces politiques induisent.

Historiquement géré par des congrégations religieuses et des acteurs de l'économie sociale, le domaine de la prise en charge des personnes âgées s'est largement développé depuis les dernières décennies, sous le coup du vieillissement. Ce développement a été impulsé par l'État qui a engagé alors une politique de privatisation du secteur des EHPAD à partir de la fin des années 1990[230]. En marge des établissements publics, s'est donc développé ces dernières années un ensemble d'établissements privés, gérés par des acteurs lucratifs (groupes cotés en bourses tel Korian, Domusvie, Orpéa, etc.) et non lucratifs (associations), avec une part de plus en plus importante prise par les premiers, impulsée par un mouvement croissant de concentration et de fusions-acquisitions. Ce sont dans ces établissements privés qu'émergent de nouvelles sections CGT.

Les EHPAD embauchent essentiellement une main-d'œuvre féminine peu ou non qualifiée, comme aides-soignantes, chargées d'assurer la toilette et les changes des résidents, ou comme agents de services hospitaliers (ASH), chargées de la propreté des locaux. Comme les directions d'établissements disposent de budgets serrés en raison des contraintes financières imposées par le siège de l'entreprise, ces employées travaillent constamment en sous-effectifs (les établissements dépassent rarement les 50 salariées, seuil à partir duquel les salariées sont en droit de réclamer un CE ; les absences ne sont pas remplacées, etc.) et dans des conditions matérielles difficiles (manque de matériel, que ce soit pour manier les patients, ou pour faire les toilettes, pas de salle de pause, etc.). Les employées sont évaluées selon le respect de règles strictes, comme par exemple le respect des horaires des repas pour les résidents, et des critères de

Advanced Capitalism », *American Sociological Review*, 1983, vol. 48, nº 5, p. 587-605.

[230] DELOUETTE I. et L. NIRELLO, « Le processus de privatisation du secteur des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. », *Journal de gestion et d'économie médicales*, 2016, vol. 34, nº 7, p. 387-408.

rapidité, au détriment de la prise en compte de la dimension relationnelle de leur activité.

Dans ces conditions, les salariées sont soumises à une forte pression pour respecter les contraintes temporelles qui leur sont imposées, ce qui se répercute sur la qualité de leur travail[231], et conduit à des formes de maltraitance envers les personnes âgées[232] : « Le résident peut être réduit à une stricte donnée temporelle, et le travail se fonde alors essentiellement sur le critère de la vitesse. L'activité ne se réalise plus en s'adaptant aux besoins du résident mais "malgré" lui, sa lenteur ou ses besoins étant susceptibles de contrarier les gains de temps escomptés et requis[233] ». Cette organisation a donc pour effet de peser considérablement sur leur charge de travail, ce qui est source de pénibilité et de souffrance psychologique (risque de burn-out)[234] ; elles sont aussi exposées au risque d'accident de travail, que ce soit en raison de leur charge de travail (la manipulation de résidents en surpoids, handicapés, etc.), ou encore du comportement violent de certains résidents.

Dès lors la comparaison de leur espace de travail à une « usine » revient fréquemment dans les plaintes des employées. Le personnel de direction de ces établissements est réduit à un directeur et une infirmière-cadre (IDEC). Face aux difficultés rencontrées dans le travail suscitées par ce modèle de gestion (résidents non pris en charge, manque d'hygiène des locaux, etc.), leur management recourt à des pratiques coercitives[235], par le biais de nombreuses sanctions notamment, pour tenter de discipliner le personnel subalterne. La soumission à ces pratiques de management autoritaire et répressif se confond avec l'expérience d'être infériorisées dans le travail, « traitées comme des moins que rien » par une direction qui ne reconnaît pas aux « faibles » le « droit de s'exprimer ». Au-delà des sanctions disciplinaires, ce ressenti est aussi alimenté par la manière dont l'encadrement exerce son autorité dans le travail. Les employées se plaignent régulièrement à l'UL du directeur ou de l'infirmière-cadre qui leur « parlent mal », qui se livrent à des remarques racistes ou encore à du harcèlement. Ce sentiment d'être soumis à un pouvoir arbitraire est entretenu par les entorses fréquentes de leur employeur au droit du travail (sur les rémunérations, le respect des temps de repos, sur l'exercice de sanctions, etc.). Dans le travail, elles ont l'impression de ne pas être « considérées » à leur juste valeur, c'est-à-dire seulement comme des exécutantes à qui par exemple on ne prend pas le soin de transmettre des informations sur l'état de santé de certains résidents. Dans ces conditions, il n'est donc pas rare de les entendre comparer leur travail à de « l'esclavage ».

---

231 Causse L., « L'univers des aides-soignantes en maisons de retraite médicalisées : un travail dévalorisé et occulté », *Le bas de l'échelle. La construction sociale des situations subalternes*, ERES, 2006, p. 67-79.

232 Bardot F., « Travail et maltraitance dans une maison de retraite », *Travailler*, 2009, vol. 2, nº 22, p. 121-134.

233 Raybois M., « Contraintes temporelles et qualité du travail dans l'activité des soignants », *Psychologie du travail et des organisations*, 2014, vol. 20, nº 1, p. 99.

234 Raybois M., « La santé des soignants altérée par les relations. Une interrogation sur le rôle de la relation de soin dans les problèmes de santé au travail », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 2014, vol. 3, nº 16.

235 Causse L., « L'univers des aides-soignantes en maisons de retraite médicalisées : un travail dévalorisé et occulté », *op. cit.*

Dans les propos des salariés, le caractère autoritaire de ces rapports de domination se retrouve dans leur manière de fréquemment comparer leur travail à de « l'esclavage » (cf. encadré ci-dessus). Youssef travaille comme ouvrier chez un sous-traitant ; dans ce secteur, la pression productive ne provient pas tant des actionnaires que du donneur d'ordre, qui exige de ses sous-traitants des niveaux de productivité qu'il ne serait pas en mesure d'imposer à ses salariés[236], d'où l'usage de la notion très parlante de « précarité sous-traitée [237]». Alors qu'il n'y avait pas d'IRP dans l'usine, Youssef décide en 2006, avec certains de ses collègues, de monter une section CGT pour demander des élections :

> *« D'où c'est née l'idée de créer la CGT ?*
> À cause des inégalités, les conditions de travail qui sont pas bien, la direction ne respectait pas les salariés, il n'y avait pas de pause. C'était comme des esclaves avant, il n'y avait pas de respect.
> *Comment ça se passait alors avant la CGT, au niveau des conditions de travail ?*
> Ils t'imposent des heures et t'es obligé de les faire, sinon tu seras mal vu, tu seras sanctionné...Maintenant c'est différent, maintenant, on leur impose de respecter les règles : faut prévenir cinq jours avant, pas toujours les mêmes. C'est différent par rapport à avant. (…)
> *Mais à partir de quel moment vous vous êtes dit...c'était quoi le déclic ?*
> Le moment où ils ont commencé à faire n'importe quoi, à ne pas respecter les salariés. Moi je me rappelle en 2005-2006, il y avait des intérimaires, ils mangeaient même pas, les pauvres, on les laissait même pas aller aux toilettes. S'ils disaient non, qu'ils refusaient quelque chose, le lendemain ils n'étaient pas là. C'était l'esclavage avant. Ils imposaient aux caristes des quotas, donc faut courir, après t'as des accidents, donc t'es pas bien dans ta tête. Il y avait des accidents de travail, le stress, c'était l'enfer avant. »

Ces formes d'exercice autoritaire du pouvoir en entreprise sont aussi intimement liées au statut des salariés. Leur déqualification correspond plus largement à l'infériorisation dont ils font l'objet dans le cadre de rapports sociaux de classe, de race et de sexe. Dans le secteur du bâtiment, N. Jounin explique en quoi la précarité des ouvriers intérimaires est solidaire de

---

[236] Ardenti R., R. Mathieu, et A. Gorgeu, « Caractère soutenable du travail et trajectoires ouvrières : études de cas dans la filière automobile et les industries agroalimentaires », *Sociétés contemporaines*, 2010, vol. 2, nº 78, p. 87-113 ; Gorgeu A. et R. Mathieu, « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996, vol. 114, nº 1, p. 44-53.

[237] Bouffartigue P., J.-R. Pendariès, F. Péroumal, et E. Perrin, *Enquête sur trois secteurs : La Poste, sous-traitance pétrochimique et restauration rapide. Le syndicalisme face aux différentes formes de la flexibilité*, *op. cit.*

pratiques d'agressions verbales à leur encontre, qui produisent autant qu'ils sanctionnent leur statut subalterne dans le travail[238]. Les secteurs que nous étudions sont relativement moins affectés par la précarité que le bâtiment, mais ils partagent en commun de proposer un travail dégradé aux subalternes, exposant les salariés à des traitements humiliants. Ces logiques se retrouvent notamment dans la grande distribution où les clivages entre managers et subalternes recoupent étroitement des rapports de domination de sexe, s'exprimant notamment dans les nombreuses remarques à caractère sexiste que subissent les employées.

Charges de travail intenables, risques physiques, soumission au pouvoir autoritaire de l'encadrement et/ou de l'employeur, agressions verbales, sanctions et licenciements abusifs, manque de « respect » et de reconnaissance, tels sont les contextes de travail dans lesquels prend sens le recours à la CGT. L'expérience des illégalismes patronaux se confond donc avec un fort sentiment d'injustice et de subordination, produit par les humiliations et les différentes marques de mépris qui façonnent le quotidien de leurs relations de travail.

1.2. Entre expériences de la précarité et aspirations à la sécurité professionnelle

Alors que les travailleurs non qualifiés sont les plus affectés par les formes de contrats précaires et le *turn-over* dans les entreprise[239]s, le syndicalisme ne peut prendre qu'auprès de ceux pour qui cette activité représente une véritable forme d'insertion dans le marché du travail[240]. En l'absence de questionnaire qui nous aurait permis de récolter en détail les caractéristiques sociales de l'ensemble des salariés engagés syndicalement dans ces secteurs au niveau des UL de l'enquête, nous pouvons seulement nous appuyer sur les données sociographiques obtenues à partir des entretiens biographiques auprès de 51 délégués. En recoupant les caractéristiques qu'ils partagent, nous pouvons dégager des formes typiques des trajectoires et des statuts des salariés qui s'engagent à la CGT. Elles font largement écho aux

---

238 Jounin N., « Humiliations ordinaires et contestations silencieuses », *Sociétés contemporaines*, 2008, n° 70, p. 25-43.

239 Paraire X., « Les mouvements de main-d'œuvre en 2011 : une rotation élevée dans le tertiaire », *Dares Analyses*, 2012, n° 56 ; Amossé T. et O. Chardon, « Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ? », *Economie et statistique*, 2006, vol. 393, n° 1, p. 203-229.

240 Rose J., *Qu'est ce que le travail non qualifié ?*, Paris, La Dispute, 2012.

analyses de Serge Paugam, selon qui les salariés les plus disposés à s'engager syndicalement sont ceux qui connaissent une « intégration laborieuse » au marché du travail, c'est-à-dire ceux qui conjuguent insatisfaction dans le travail et stabilité dans l'emploi[241].

En effet, les salariés qui se syndiquent et s'engagent comme délégués font logiquement partie des plus stables en termes de statut d'emploi dans leur établissement ; ils sont ainsi tous en CDI et généralement à temps plein, alors même qu'ils travaillent dans des secteurs recourant massivement à une main-d'œuvre temporaire et/ou à temps partiel. Par rapport aux contrats temporaires qui exposent aux représailles de la direction en cas d'expression ouverte de mécontentements, ce statut confère déjà une certaine protection contre l'arbitraire, comme le résume ici Souleymane, devenu délégué après l'obtention de son CDI dans une usine sous-traitante : « Quand j'étais intérimaire, c'est pas que je voyais pas (les injustices), c'est pas que je savais pas, je savais, je voyais tout, mais je voulais garder mon boulot. Parce qu'à l'époque, si j'avais dit un mot, sur la loi ou des trucs comme ça, il (le directeur) peut me mettre en fin de mission. (…) Mais depuis que je suis en CDI, je parle ».

Cette stabilité contractuelle encourage d'autant plus un attachement à leur emploi qu'ils ont dû faire l'expérience de contrats précaires et du chômage avant d'obtenir leur CDI. Leur niveau très bas de qualifications, voire leur absence de tout diplôme, les rend d'autant moins mobiles sur le marché du travail et les incite à refuser l'*exit* comme stratégie de résistance. 29 délégués sur les 51 interviewés ont quitté l'école sans aucun diplôme ; les autres sont majoritairement titulaires de CAP ou de Bac Pro (seulement 7 ont obtenu un baccalauréat général). En raison de leur faible niveau de qualification et de l'absence de promotion envisageable dans leur établissement, ils savent que leur position subalterne n'est pas transitoire mais bien définitive. Ils sont tous issus de milieux populaires et leur entourage (conjoint, famille, amis) exerce aussi des métiers subalternes d'exécution. Ainsi, la thèse du déclassement par rapport à des espoirs suscités par leur scolarité ou leurs origines sociales n'est donc pas opérante pour expliquer leur engagement.

[241] PAUGAM S., « Formes d'intégration professionnelle et attitudes syndicales et politiques », *Revue française de sociologie*, 1999, vol. 40, n° 4, p. 715-751. À l'inverse, ceux qui cumulent insatisfaction au travail et instabilité dans l'emploi, rassemblés sous le terme d'« intégration disqualifiante », se distinguent plutôt par leur distance à l'égard du syndicalisme et le choix de privilégier des stratégies d'*exit*.

Leurs responsabilités familiales les inclinent tout particulièrement à mettre en place les stratégies nécessaires à la défense de leur travail. En effet, parmi les 51 délégués que nous avons pu rencontrer en entretien, seulement 10 sont sans enfant à charge ; au foyer, ils doivent parfois compter avec le chômage de leur conjoint. Il n'est pas rare que les femmes soient célibataires et doivent se passer du soutien de leur ex-mari pour élever leurs enfants[242]. Enfin, comme nos terrains sont situés en milieu urbain marqué par une présence historique de l'industrie, la main-d'œuvre travaillant dans ces établissements comprend une forte représentation de salariés racisés (immigrés ou enfants d'immigrés), si bien que le thème du racisme revient régulièrement dans les griefs adressés à l'encontre de leur direction actuelle ou passée.

Pour résumer, l'investissement syndical à la CGT concerne donc essentiellement des salariés d'âges mûrs — c'est-à-dire installés dans des styles de vie conformes grâce notamment à l'obtention d'un CDI — donc déjà engagés et attachés à leur travail. Cependant cette stabilité contractuelle n'implique pas forcément un sentiment de sécurité. En raison de leur absence ou de leur faible niveau de diplôme, ils sont plus particulièrement exposés au risque de connaître une longue période de chômage ou des contrats précaires en cas de perte d'emploi ; de même, l'assujettissement à des bas salaires entraîne des difficultés à assumer leurs responsabilités familiales représentant une véritable charge financière.

A MTAP Production, usine sous-traitante dans l'industrie implantée sur le territoire de l'UL Benoît Frachon depuis le début des années 2000 et employant moins de 50 salariés (dont une trentaine d'ouvriers), une section CGT est créée à l'initiative d'un ouvrier isolé, Bagui, faisant l'objet d'une sanction disciplinaire et de nombreuses menaces orales de licenciement de la part de la direction. Né en Mauritanie, Bagui arrive en France en 1998, âgé de 21 ans. Sans aucune qualification, il enchaîne les missions dans le secteur du nettoyage durant cinq ans, avant d'être embauché en CDI dans cette usine en même temps qu'il s'installe en ménage avec sa femme, sans-emploi, dans un logement social d'une cité voisine. Malgré la dureté des conditions de travail en usine auxquelles il a du mal à s'habituer (« j'avais jamais travaillé en usine, on m'avait mal expliqué »), il est contraint cette fois-ci de faire en sorte de défendre

[242] la généralisation de la monoparentalité touche ainsi d'abord les femmes de catégories ouvrières ou employées Eydoux, A. et M.-T. Letablier, « Les familles monoparentales en France », *Rapport de recherche du CEE*, 2007, nº 36.

son emploi, pour subvenir aux besoins de ses enfants, sa femme ne travaillant pas : « J'ai dit : "ok je vais m'accrocher", j'ai commencé à avoir des enfants donc j'avais pas le choix ». C'est dans ces conditions qu'il décide de s'adresser à l'UL Benoît Frachon pour être mandaté délégué syndical et constituer une section.

Ces formes d'attachement au travail, qui à défaut d'apporter satisfaction, permettent de s'assurer un revenu stable en mesure de concrétiser une stabilité matrimoniale, renvoient avant tout à un rapport masculin au travail ancré chez les ouvriers des sous-traitants. Dans les secteurs féminins des services et de la santé, cette logique instrumentale sera moins prononcée, notamment parce qu'elles exercent des activités où il est possible de se sentir valorisée grâce à la dimension relationnelle, en dépit du faible niveau de qualification. Les employées engagées syndicalement, en plus de tenir à la sécurité matérielle qu'offre leur emploi, attestent d'un véritable attachement à leur métier. M. Benquet constate ainsi que dans la grande distribution, les caissières les plus investies dans le syndicat et les mobilisations collectives sont celles qui appartiennent à la « génération intermédiaire » [243]; contrairement aux plus anciennes, elles ne considèrent pas le travail salarié comme un appoint mais plutôt comme un objet d'investissement personnel, renvoyant chez elle à leurs aspirations d'exercer un métier dans la vente. Contrairement aux plus jeunes qui pensent leur présence dans le magasin sur le mode du temporaire, leur emploi leur permet de consacrer une aspiration à la stabilité sociale. Cet attachement à leur métier transparaît dans le sens des critiques qu'elles formulent lorsqu'elles se retrouvent par exemple à l'UL. Ainsi, elles ne se plaignent pas seulement de leurs mauvaises conditions de travail, mais aussi de l'état dans lequel est laissé leur magasin (des rayons mal organisés, des files d'attente trop longues pour les clients, etc.). Les conditions de travail dégradées qu'elles subissent se voient donc doublées d'une atteinte au sens qu'elles aimeraient donner à leur métier.

Cet attachement au métier apparaît de manière encore plus saillante chez les employées travaillant en EHPAD. Les aides-soignantes constituent un groupe professionnel qui se distingue clairement des autres métiers pour lesquels sont généralement embauchées des femmes de classes populaires sans diplôme scolaire, rencontrées dans les UL. En effet,

[243] Benquet M., *Les damnées de la caisse. Enquête sur une grève dans un hypermarché*, Bellecombes-en-Bauges, Editions du Croquant, 2011.

pour exercer ce métier, elles ont dû suivre une formation d'un an pour obtenir un diplôme d'aide-soignante (ou d'auxiliaire de vie), accessible aux non titulaires du baccalauréat. Parmi les employés peu qualifiés, les aides-soignantes sont celles qui s'insèrent le plus facilement sur le marché du travail en raison de la demande croissante des employeurs[244] ; celles que nous avons pu rencontrer ont toutes entamé cette carrière après avoir enchaîné des emplois précaires et non qualifiés (notamment dans le commerce, ou le nettoyage). Par conséquent, leur embauche en EHPAD, en plus de leur offrir une stabilité professionnelle, représente pour elles l'occasion d'exercer un métier source d'épanouissement personnel et d'expression de dispositions féminines propres au travail de *care*. Si le métier d'aide-soignante constitue le « sale boulot » au sein des métiers de la santé, il n'en demeure pas moins objet de distinction par rapport aux autres types d'emplois qui leur sont accessibles[245] : « si on n'est pas allé bosser à Hypermag c'est qu'il y a une raison ! », s'exclamait ainsi Nadia (déléguée du personnel dans son établissement) au cours d'une réunion à l'UL, pour se plaindre de la mauvaise gestion patronale qui déconsidère son travail en le maintenant à un simple rôle d'exécutant. En entretien, elles racontent par exemple de façon récurrente leur entrée dans le secteur sur le mode de la « vocation », en puisant dans leurs expériences antérieures des éléments attestant leur attachement aux personnes âgées ou à l'activité de soin[246] (leurs liens avec leurs grands-parents, ou l'assistance à des voisins âgés par exemple).

C'est en raison de ce rapport à l'emploi et au travail que ces salariées sont donc d'autant plus concernées par les abus de leur employeur et par les conflits entretenus avec l'encadrement, qui viennent remettre en cause leurs aspirations à la sécurité professionnelle, dont la concrétisation demeure toujours incertaine. Se défendre par le syndicalisme revêt alors un caractère de nécessité.

---

[244] Collin C., « Aides-soignants : un accès rapide au premier emploi », *Etudes et résultats - DREES*, 2015, n° 923, p. 1-6.

[245] Arborio A.-M., « Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l'hôpital », *Sciences sociales et santé*, 1995, vol. 13, n° 3, p. 93-126.

[246] À ce titre, ces salariées se distinguent dans leur rapport au syndicalisme de celles que rencontrent C. Avril dans l'aide à domicile, qui ont pourtant le même profil. Dans l'association d'aide à domicile où elle a enquêté, C. Avril note ainsi que c'est parmi les employées ayant le rapport le plus distancé au travail qu'on retrouve celles qui sont le plus disposées à s'engager syndicalement, tandis que celle adhérant aux valeurs du métier se rangent plutôt du côté de la direction. On peut supposer que cette distance à l'égard du syndicalisme semble donc tenir à la capacité de la direction à incarner avec légitimité la défense de ces valeurs professionnelles, ce qui n'est pas le cas pour les établissements où travaillent nos enquêtées. Avril C., *Les aides à domicile : Un autre monde populaire*, Paris, La Dispute, 2014.

1.3. Le syndicalisme saisi comme un dispositif institutionnel destiné à se protéger *contre* l'employeur

Par ailleurs, ces délégués n'ont jamais fréquenté d'espace de travail où les syndicats sont solidement implantés, ce qui aurait pu leur offrir des opportunités d'engagement (participation à des grèves, débrayages, etc.), d'acquérir un certain capital militant, et de se familiariser à l'action collective. Surtout les collectifs de travail sont marqués par un fort *turn-over*, divisés par l'organisation du travail, empêchant la constitution de liens de solidarité élargis qui pourraient offrir une base à l'expression ouverte et collective de la contestation.

Par conséquent, leur mode d'entrée dans le syndicalisme répond moins à leur capacité d'y reconnaître une offre d'engagement qu'une institution capable de les défendre en contraignant l'employeur à respecter leurs droits, ou du moins en les aidant à atteindre cet objectif. Ainsi, leur syndicalisation prend sens si on la rapporte à une démarche plus large qui les a vus généralement solliciter d'autres soutiens extérieurs à leur établissement toujours pour faire valoir ses droits. Ainsi, Alison, employée à la mise en rayon confrontée à l'arbitraire de la gérante de son magasin, est allée à l'UL sur le conseil de collègues, après avoir contacté l'inspection du travail ; elle me précise d'ailleurs en entretien : « moi je savais pas que ça existait les syndicats, ils auraient pu nous le dire quand même à l'inspection du travail »

Bagui, ouvrier à MTAP Production (sous-traitance industrielle, cf. supra) sollicite quant à lui l'UL après une visite à la permanence de la maison de justice de sa commune, suite à des sanctions disciplinaires et des menaces de licenciement. Avant d'être embauché dans cette usine, il avait pour la première fois rencontré des syndicats au cours de ses missions dans le secteur du nettoyage, présents dans les entreprises où il intervenait. C'est notamment grâce à l'action d'un délégué qu'il a réussi à obtenir le paiement de ses salaires jusqu'alors refusé par sa direction. Fort de cette expérience, il a eu l'idée de créer un syndicat dans l'usine, en complément de ses démarches auprès de la maison de la justice de sa commune :

> « Parce que dans les entreprises où je travaillais avant, il y avait des syndicats là-bas donc je voyais qu'ils intervenaient à chaque fois pour aider les salariés, en cas de problèmes, même

> moi ça m'était arrivé en tant qu'intérimaire de faire appel à eux. J'avais vu qu'ils étaient tout le temps là pour le salarié, et ça calmait la direction. Donc c'est resté gravé dans ma mémoire. »

Ainsi, Bagui, en raison de sa trajectoire, reconnaît les syndicats comme des organisations qui « interviennent pour aider les salariés ». Cette expérience lui a appris qu'il pouvait les mobiliser, de la même manière qu'il a eu recours à la maison de la justice de sa commune.

Pour ces salariés, la CGT n'entre donc pas en concurrence avec d'autres organisations militantes (on choisit de s'investir dans un syndicat plutôt que dans une association, comme cela peut être le cas pour les militants les plus investis au sein de l'UL), mais avec d'autres types de dispositifs institutionnels et juridiques qui sont mobilisables comme appui extérieur à l'entreprise (on contacte la CGT plutôt que rencontrer une conseillère juridique ou l'inspection du travail), pour pallier leur faiblesse de pouvoir d'action en interne en vue de faire appliquer le droit. Leur syndicalisation ne s'inscrit donc pas dans une économie de pratiques militantes, qui les verraient associer cet acte à des tentatives de construire un processus de mobilisation collective dans leur établissement ; elle répond plutôt à un sens pratique propre aux classes populaires, que la mobilisation de leur réseau d'entraide personnel (amis, collègues, famille) ou d'autres aides institutionnelles servent à pallier leur sentiment d'incompétence juridique.

Les salariés qui acceptent de prendre des responsabilités de délégué dans ces établissements le font dans le prolongement d'une démarche destinée à se protéger contre les abus de leur employeur. Bien souvent, c'est l'UL qui les informe de la possibilité de demander des élections de représentants du personnel dans leur établissement. Lorsque des IRP existent déjà dans leur établissement, les militants les encouragent alors à monter une liste CGT pour se présenter comme délégué aux prochaines élections. La protection légale contre le licenciement conférée au mandat de délégué est alors décisive pour les encourager à franchir le pas. C'est une des premières notions rappelées par les militants de l'UL pour les mettre en confiance. En constituant des IRP dans leurs établissements et/ou en devenant délégué, il s'agit pour les salariés de se doter de moyens légaux supplémentaires et

permanents pour contrôler et contraindre leur employeur et ne pas rester cantonnés à une logique de recours ponctuel à des soutiens extérieurs.

Au regard de leurs caractéristiques, ces salariés font donc figure « d'usagers » du syndicalisme, terme que nous empruntons à J-G Contamin et R. Delacroix, qui désigne ainsi des salariés qui « ont adhéré à la CGT à un âge tardif, alors qu'ils travaillaient depuis longtemps, souvent en réponse à un problème personnel, pour défendre leurs intérêts personnels[247] », et qui ne connaissent par ailleurs aucun engagement dans d'autres structures. Cependant, comme le rappelle S. Contrepois, cette catégorisation, que l'on pourrait rapprocher de celle d'adhésion « utilitariste », est trop réductrice pour comprendre ce qui se joue en termes d'expérience de classe dans ce rapport au syndicalisme : « dans des univers où le rapport hiérarchique peut être vécu comme une relation individuelle, le fait de s'adresser à un syndicat, pour mettre en question le bien-fondé d'une décision ou d'une attitude émanant justement de la hiérarchie ou de la direction de l'entreprise, procède tout autant d'une recherche de protection que d'une remise en question de la légitimité des décisions de l'employeur[248] ».

En effet, la syndicalisation et l'engagement dans des responsabilités de délégués signifient qu'il n'est pas (plus) possible de faire confiance à son employeur, et avalisent l'obligation de se doter de moyens légaux et syndicaux pour s'assurer du respect du droit. Aminata, 55 ans, travaille comme aide-soignante en EHPAD et s'est engagée comme déléguée après avoir été accompagnée par l' l'UL Benoit Frachon lors de la contestation d'une sanction disciplinaire. Seule avec une collègue, elles n'ont pu un soir assurer le coucher de tous les résidents : « deux pour 32 résidents c'est pas possible ». Elle avait alors informé par écrit le directeur de la situation, lui expliquant que l'absence d'une collègue (elles étaient normalement trois) avait nui au bon déroulement du service du soir. Cette collègue qui prenait sa relève pour le service de nuit s'est alors plainte au directeur qui l'a soutenue, et a envoyé une lettre de sanction à Aminata. Suite à cette lettre, Aminata s'est vue refuser une demande un rendez-vous avec le directeur, ce dernier l'invitant à écrire un courrier si elle contestait sa

[247] Contamin J.-G. et R. Delacroix, « Les transformations des formes d'engagement au prisme du local. L'exemple de la CGT du Nord », *op. cit.*, p. 92.

[248] Contrepois S., « France : un accès encore inégal et partiel aux différentes sphères de la représentation syndicale », *Recherches féministes*, 2006, vol. 19, n° 1, p. 40.

décision.

Aminata a arrêté sa scolarité au Sénégal au niveau du CM2 ; elle a tout de même suivi en France « des cours de quartier » par le biais d'une association dont faisaient partie des voisins. Par conséquent, si elle s'exprime parfaitement à l'oral en français, elle éprouve tout de même des difficultés à l'écrit. Elle fait alors appel à un écrivain public pour la rédaction d'un courrier de contestation ; apprenant ses démarches, certaines collègues lui conseillent de se syndiquer à la CGT :

> « Après Dieu merci, la CGT m'a aidée beaucoup, aussi. Parce que c'est après que je suis venue ici (à l'UL). Mais je savais pas qu'ici ils pouvaient m'aider. Donc j'ai été voir ce monsieur (un militant de l'UL qui s'est désormais retiré) c'est après, quand j'ai envoyé mes lettres, que le directeur a sollicité un licenciement par l'inspection du travail qui heureusement avait déjà ma lettre, donc ils étaient au courant de ce qui s'est passé. Avec Michel, il m'a dit : "t'inquiète pas, ça va pas aller jusqu'au licenciement" (…)
> *Et comment t'as entendu parler de la CGT ?*
> C'est des collègues qui m'ont dit : "va adhérer pour connaître tes droits. Parce qu'ici (à Korian) ils te les disent pas. Ils croient que tu connais pas tes droits, vaut mieux aller te syndiquer, *eux* ils vont te guider, t'expliquer tes droits, où tu dois aller. Et puis quand on est syndiqué des fois ils ont peur de s'en prendre à des gens comme ça" »

En se syndiquant, Aminata exprime la volonté de consolider son statut en espérant devenir une salariée à qui l'employeur « a peur de s'en prendre », puisqu'elle jouit désormais d'une protection, par le biais du syndicat, pouvant tempérer les velléités d'attaque de l'employeur. En s'attachant à des personnes dont le rôle est de la « guider », c'est comme si elle espérait changer de statut et devenir ainsi une salariée qui « connaît ses droits ». Ce besoin d'aide et de protection ne prend sens qu'en raison de l'injustice qu'elle a subie, et de la perception qu'elle a de son employeur, à savoir une personne capable de profiter de son incompétence pour abuser d'elle.

Le choix d'un syndicat pour les assister est donc intrinsèquement lié à la défiance que les salariés entretiennent à l'égard de leur employeur, tant ils se sentent exposés à son arbitraire. Ce dont ils veulent s'assurer avant de s'engager syndicalement, ce n'est pas tant de leur adhésion aux valeurs de l'organisation, mais bien de savoir s'ils seront suivis efficacement par une organisation capable d'assumer la confrontation avec leur employeur.

Bagui, ouvrier chez un sous-traitant, que nous avons vu plus haut solliciter l'UL après un contact à la maison de la justice de sa commune, hésitait sur le choix du syndicat à contacter :

> *« Pourquoi t'as choisi CGT ?*
> Alors pourquoi la CGT... bonne question *(rire) !* Parce que j'ai pris l'exemple de mon ancien employeur encore hein, et les autres syndicats, je voyais bien que bon... même s'il y avait un gain pour le salarié c'est à moitié. En fait pour moi dans ma tête, j'ai compris qu'ils trouvaient des arrangements avec la direction, ça toujours été comme ça. Mon autre cousin, il me parlait aussi, même s'il était de la FO il me parlait de ça. Donc voilà je voyais que la CGT était un peu plus virulente que la FO
> *Tu pensais que la CGT c'était plus du côté, comment dire...*
> *(il coupe)* salarié. »

Comme ces salariés se tournent vers l'UL après avoir déjà vécu des injustices, le syndicat, et ici plus particulièrement la CGT, est apprécié parce que reconnu comme une institution destinée expressément à défendre les salariés *contre* l'employeur. De son côté, Fatma, aide-soignante en EHPAD, adhère et devient déléguée CGT suite à une rencontre avec Caroline de l'UL Antoinette et une représentante de la CFTC au sein de sa résidence, au cours d'une réunion de préparation des élections professionnelles. Elle constitue à ce titre un cas à part, puisque les autres délégués que nous avons rencontrés ont d'eux-mêmes engagé les démarches auprès de l'UL. Cette réunion intervient au moment de l'arrivée d'une nouvelle directrice au management autoritaire qui soulevait le mécontentement du personnel. Encouragée par ses collègues à se présenter comme déléguée, elle appelle son fils (« parce que lui il est dans le monde du travail ») le soir de cette réunion pour connaître son point de vue quant au choix du syndicat.

> « Je lui ai demandé : "qu'est-ce que tu en penses, entre la CFTC et la CGT ?", ça c'était la veille que j'appelle Caroline. Il me dit : "écoute moi bien, la CGT c'est des casse-couilles, c'est des machins, mais la CGT ils vont jusqu'au bout au moins", *(sourire)*, j'ai dit ok, j'ai appelé Caroline pour lui dire que demain, je lui envoyais la liste. Il me dit : "au moins, eux, ils se battent, et ils vont jusqu'au bout". Donc mon fils il m'a confortée dans le choix de la CGT : "vas-y avec la CGT, parce que les autres ils sont mous, ils disent amen à tout" »

La défiance envers la direction dans son choix d'adhérer à la CGT se décèle ici dans sa manière de se sentir confortée par les conseils de son fils, qui lui présente la CFTC comme

des « mous qui disent amen à tout », tandis que la CGT est valorisée pour sa capacité à aller « jusqu'au bout », c'est-à-dire à ne pas reculer dans les conflits avec les employeurs. Sylvie, aide-soignante en maison de retraite s'est quant à elle tournée en premier lieu vers FO pour assurer sa défense. Le militant qu'elle a rencontré l'a choquée en lui annonçant qu'il allait prendre contact avec son employeur pour avoir aussi sa version des faits : « je lui ai fait comme ça : *(prenant un air énervé)* non mais ça va pas non ! Si je viens vous voir, c'est pas pour que vous vous arrangiez avec mon directeur ! » ; c'est suite à cette déconvenue qu'elle a adhéré à la CGT.

S'il ne représente pas une démarche d'action collective, le recours au syndicat et le fait de prendre des responsabilités syndicales sur son lieu de travail s'inscrit donc bien dans une logique de contestation de la légitimité de l'employeur ; celle-ci s'exprime dans le besoin de recours à une aide extérieure et de moyens institutionnels pour mieux se défendre et se protéger. Les griefs adressés à leur employeur et leur encadrement rendent compte de ce qui est pour eux un « bon » travail, même si celui-ci s'avère déqualifié et mal rémunéré : un travail où il est possible de « s'arranger » avec ses supérieurs, où l'employeur ne peut pas « faire ce qu'il veut ». Cette vision sous-tend qu'un ensemble de *droits* sont attachés au statut de salarié que l'employeur doit respecter, et qui dépassent une acceptation purement formelle (le droit à la parole, à des bons traitements, le droit de « s'arranger »). C'est bien cette notion de *droit*, et d'*exigence* de respect qui en découle, qui fonde une certaine économie morale du salariat subalterne, et constitue les fondements de leur appréciation politisée des relations de travail, la base symbolique à partir de laquelle les traitements qu'ils subissent leur apparaissent injustes, arbitraires, ce qui confère au recours à l'UL une dimension contestataire.

2. Les fondements sociaux de la relation de *care* dans le suivi des bases des secteurs précarisés

Une fois la section syndicale constituée dans l'établissement et des salariés élus comme délégués, les salariés de ces établissements disposent d'un lien garanti avec l'UL. Ils

savent que les militants de l'UL se montrent disponibles pour les conseiller et les soutenir. Les militants des UL sont alors fréquemment sollicités pour assurer le travail de défense individuelle des salariés de ces établissements qui incomberait normalement aux délégués. En raison de leur manque de capital militant et de compétences juridiques, ceux-ci se retrouvent en effet fréquemment dans l'incapacité de répondre à leurs collègues victimes d'abus. Ils se chargent alors de prendre rendez-vous à l'UL et y accompagnent leur(s) collègue(s). Ces délégués sont eux-mêmes régulièrement amenés à interpeller l'UL pour leurs propres problèmes, généralement relatifs aux tentatives directoriales de répression anti-syndicale.

Nous allons expliquer ici en quoi cette relation de service prend la forme d'une relation de *care*, en ce qu'elle est structurée par la vulnérabilité des salariés qui s'exprime autant par leur manque de compétence juridique que par la détresse émotionnelle due aux attaques qu'ils essuient de leur employeur.

2.1.Recourir à l'UL pour savoir mobiliser le droit

Pour résister à l'arbitraire de l'employeur, les salariés peuvent utiliser tout un arsenal de résistances passives ou détournées (comme la grève du zèle) qui ont pour effet de rendre la domination moins oppressante. Le recours au syndicat exprime une différence substantielle à l'égard de ces formes de résistances, en ce qu'elle place la lutte contre l'employeur ou l'encadrement sur le terrain du droit et des moyens d'action plus formalisés. Il intervient donc pour des problèmes relatifs à la défense contre des sanctions ou des licenciements abusifs, mais aussi pour assurer le respect de leur contrat, du Code du travail ou de la convention collective (paiement de salaires, d'heures supplémentaires, respect des droits à la formation, aux congés, au repos, etc.). Concernant les délégués, il s'agit aussi de les défendre contre les différentes formes d'entraves à l'exercice de leurs responsabilités institutionnelles.

Dans ce cadre, le syndicat est alors mobilisé par les salariés comme un moyen de pallier leur manque de compétences administratives et juridiques. En effet, pour connaître ses droits et savoir comment les faire respecter, il est indispensable de recourir à l'écrit, à

l'argumentation orale, avoir une certaine maîtrise des textes du Code du travail ou de la convention collective, et pouvoir facilement mobiliser les juridictions compétentes pour attaquer son employeur (ou du moins le menacer). Ces contraintes affectent tout particulièrement les fractions les plus précaires de classes populaires, pour qui le sentiment d'incompétence statutaire dépossède des capacités à savoir faire valoir ses droits[249]. Ainsi, de la même manière que Y. Siblot analyse comment les membres de fractions les plus précaires de classes populaires se font aider (par des proches, ou des aides institutionnelles) dans le quotidien de leurs rapports aux administrations publiques, notamment dans la gestion des « papiers »[250], l'aide des militants des UL est ici sollicitée pour faciliter l'usage du droit et le maniement des procédures les plus techniques. Cette aide s'articule autour de deux dimensions :

D'une part, les UL de la CGT assurent la judiciarisation des conflits qu'opposent les salariés à leur employeur parce qu'elles disposent des moyens organisationnels et institutionnels facilitant le recours aux juridictions compétentes pour constater des infractions au Code du travail et attaquer l'employeur (notamment par le biais de conseiller prud'homal, défenseur syndical et conseiller du salarié). Mais le soutien qu'apportent les militants ne se réduit pas à cet aspect. À travers leur expérience syndicale, ils ont pu acquérir des compétences administratives et juridiques qui leur confèrent une certaine aisance pour répondre directement aux difficultés que rencontrent les salariés, même s'ils ne sont pas familiers des secteurs dans lesquels ils travaillent. Ils peuvent en effet leur apporter leur qualité d'expertise concernant l'ensemble des aspects administratifs et bureaucratiques de cette activité.

L'accueil des salariés mené par les militants dans les UL consiste à les écouter exposer leurs problèmes, à déceler les abus de la direction, et à trouver les moyens d'obtenir le respect du droit. Concrètement, l'aide que peuvent apporter directement les militants se décompose en plusieurs tâches. Ils mènent des recherches dans les textes du Code du travail, de la convention collective, ou du règlement intérieur de l'établissement pour vérifier le caractère illégal des pratiques de l'employeur ; selon le type de situation, les militants sont amenés à

[249] Weill P.-E., « Savoir faire valoir son droit. Compétence statutaire et obtention d'un statut de « prioritaire » », *Sociologies pratiques*, 2012, n° 24, p. 93-105.

[250] Siblot Y., *Faire valoir ses droits au quotidien*, *op. cit.*

orienter les salariés vers l'inspection du travail (c'est notamment le cas pour les tentatives de répression à l'encontre des délégués) ; dans la plupart des cas, l'action consiste seulement à écrire des courriers à la direction, en argumentant la défense du salarié par la mobilisation des textes juridiques, et en s'appuyant sur la menace du recours à la justice pour contraindre l'employeur à se conformer au droit. Dans certains cas, comme pour les licenciements abusifs, il s'agit aussi de préparer les dossiers juridiques pour attaquer l'employeur aux prud'hommes, et d'accompagner les salariés devant ces instances. Les fondements de la légitimité du syndicat se constituent dans cette capacité des militants à *répondre* aux attentes immédiates des salariés dès lors qu'ils subissent des abus au travail. Ce qui est en jeu, c'est donc d'assurer une certaine juridicisation des relations de travail — entendue comme « une formalisation juridique accrue des relations sociales, une extension du droit comme modèle et référence pratique pour les actions[251] ».

Pour les salariés les plus démunis en compétences administrative et juridique, se rendre à l'UL représente un moyen de « faire faire [252]» les tâches les plus techniques pour lesquelles ils se sentent inaptes. Il en va ainsi de la rédaction des lettres de contestation pour sanction abusive, qui occupe une place importante dans le travail des militants des UL en direction de ces salariés d'exécution exposés à des formes de management coercitives. En effet, pour contester un avertissement, il est nécessaire de recourir à l'écrit, notamment pour laisser une trace qui pourra servir d'élément en faveur du salarié en cas de procédure aux prud'hommes, mais aussi pour contraindre l'employeur à retirer la sanction. Par l'écrit, la contestation bénéficie d'une reconnaissance légale qui donne plus de poids à la démarche :

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, décembre 2014 :**
>
> Cathy, une femme noire âgée d'une quarantaine d'années arrive à l'UL en entrant sur la pointe des pieds, l'air un peu intimidé. C'est une aide-soignante travaillant à la maison de retraite X.. Claude vient l'accueillir, avec un vouvoiement de rigueur et elle demande directement : « Sylvie n'est pas là ? On avait rendez-vous à 16 h », Claude la rassure sur sa venue et l'invite à patienter (en lui proposant un café qu'elle refuse) et lui prend les papiers que Sylvie lui avait sûrement dit d'amener. Cathy vient de recevoir une mise à pied de cinq jours : il lui ait reproché d'avoir mal fait la toilette d'un résident dont il n'était pas prévu qu'elle s'occupe. Sylvie, déléguée CGT dans cette résidence, arrive quelques minutes après pour l'accompagner et l'introduire ; c'est elle qui a pris

[251] Pélisse J., « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *op. cit.*, p. 76.

[252] Siblot Y., *Faire valoir ses droits au quotidien*, *op. cit.*

rendez-vous pour sa collègue avec Claude. Sylvie marche quelque peu difficilement, elle se plaint de son dos : « ça c'est le travail. Elle est toujours en arrêt à cause de ses problèmes de santé ; outre son dos usé à force de manipuler les résidents, elle est handicapée à la main suite à l'agression de l'un d'entre eux.
Quand elles entrent dans le bureau de Claude, il a déjà examiné les papiers apportés par Cathy, à savoir le règlement intérieur et la lettre motivant la sanction. En préambule, il demande des précisions sur le déroulement des faits ; il est muni d'un crayon à papier et de son petit calepin sur lesquels il prend des notes. Cathy raconte donc les faits. Elle souligne bien qu'on lui reproche d'avoir mal fait la toilette d'un résident qui n'était pas dans sa liste. En fait, en voyant sa collègue débordée, elle est montée à son étage et s'est empressée de faire la toilette du résident pour que celui-ci soit prêt pour le repas. Il lui est aussi reproché d'avoir utiliser trop de gants de toilette ainsi que de ne pas s'être rendue compte qu'un résident était resté enfermé dans les toilettes alors que le reste du personnel le cherchait, pensant qu'il s'était échappé. Il s'agit donc de l'amalgame de plusieurs griefs. Cathy s'indigne estimant cette décision injuste alors même qu'elle s'était investie pour bien faire son travail, dans des conditions difficiles.
Moi je suis assis à côté d'elles, en face de Claude, et elles se tournent vers moi régulièrement comme pour solliciter aussi mon acquiescement, mon empathie devant ces injustices. Leur propos ne sont pas tout le temps clairs, elles parlent avec un fort accent, j'ai du mal à suivre, à comprendre parfois de qui elles parlent quand elles utilisent les pronoms « il », « elle ». C'est Claude qui gère les documents, à aucun moment elles les prendront pour montrer à Claude ce qu'il y a d'écrit ou lui expliquer. Claude demande à quel moment exact il lui a été reproché cette faute au sujet de la toilette. Cathy se montre évasive, et c'est Claude qui trouve la réponse lui-même, en lisant la lettre. Il explique aussi qu'il fallait contester les avertissements précédents, ce à quoi Cathy répond : « ah ça, je savais pas ».

Après avoir écouté les propos de Cathy, Claude se met à rédiger la lettre sans expliquer ce qu'il va y écrire. L'entretien durant un peu plus d'une heure, il mettra donc largement moins d'une heure pour écrire le courrier, dans lequel, en s'appuyant sur les propos tenus par les deux femmes, il argumente pour démontrer le caractère arbitraire de la sanction. La lettre est longue (deux pages) et détaillée. Personnellement, je suis impressionné par son travail, par le fait d'avoir réussi à trouver les mots et la riposte en aussi peu de temps. Les précisions qu'il a récoltées sont là pour nourrir un ton virulent. Le propos est offensif, technique et menace de recourir aux prud'hommes si la sanction n'est pas levée : « je vous demande instamment de retirer l'injuste sanction qui me frappe, faute de quoi je me verrais contrainte de saisir le Conseil des Prud'hommes de X. ». Claude imprime ce qu'il vient d'écrire et le fait lire à Sylvie et Cathy. Sylvie sourit car Claude fait référence à l'agression. Cathy lit lentement en s'aidant de son doigt. Elles n'ont rien à ajouter et se montrent satisfaites.

Claude me demande alors de saisir une enveloppe pour l'envoyer en courrier recommandé ; je la transmets à Cathy qui me demande d'écrire les coordonnées à sa place : « 'toi qui as une belle écriture, vas-y note »'. [*j'assistais à l'entretien avec un cahier et un crayon, j'avais pris quelques notes]*. Rien ne laisse officiellement comprendre que c'est la CGT qui est derrière tout ça (pas de logo, ni contact de l'UL) comme si la salariée avait écrit elle même la lettre. Lorsque je fais part à Claude qu'il n'a laissé aucune indication mentionnant l'origine de cette lettre, il me répond ainsi : « Bon en même temps, vu comment c'est écrit, il va bien se rendre compte que c'est écrit par quelqu'un qui connaît derrière, et le but c'est ça : lui faire comprendre qu'elle est pas toute seule, et que si vraiment ça tourne mal, elle pourra aller aux prud'hommes, elle sera bien accompagnée ».

Ces échanges mettent en lumière une division du travail assez nette où les deux aides-soignantes se fient totalement à Claude (et à moi) pour le traitement de leur dossier. Visiblement en difficulté à l'écrit, elles transmettent les documents à Claude, le seul à les consulter pour étayer leur défense avec des détails factuels. Tandis qu'elles relatent leurs problèmes de façon désordonnée, c'est Claude qui, grâce à sa prise de notes, peut rédiger de manière structurée une lettre citant tous les motifs de mécontentement (cf. lettre Annexe 2). Cette scène de travail militant met en évidence la nécessaire maîtrise de tout un ensemble de tâches bureaucratiques pour faire valoir ses droits face à l'arbitraire de son employeur.

L'aide fournie par les militants est donc précieuse pour les salariés en ce qu'ils représentent des personnes capables d'assurer des démarches pour lesquelles ils ne s'estiment pas compétents. Pour les plus démunis, recourir au syndicat revient à demander l'assistance de personnes possédant une « belle écriture », à qui ils délèguent le travail bureaucratique destiné à organiser pertinemment leur défense. Le cas par exemple de la rédaction d'une lettre de contestation exige un haut degré de technicité tant il suppose de véritables compétences rédactionnelles et rhétoriques. Ce rapport délégataire n'est pas toujours aussi marqué ; il sera plus ou moins accentué en fonction de la complexité de la situation et du niveau de compétences administratives des salariés. Bien souvent, il s'agit seulement d'expliquer des termes, des procédures, explorer les textes juridiques pour les clarifier aux salariés. C'est à ce titre que les militants des UL constituent de véritables ressources de soutien pour des salariés précarisés.

2.2. Des salariés en détresse qui attendent des réponses immédiates et efficaces

Les problèmes qui motivent leur démarche sont généralement relativement graves, en ce qu'ils engagent la stabilité, voire le maintien de leur statut dans l'établissement, si bien qu'ils attendent avant tout des militants une prise en charge efficace de leur situation. Il n'est pas rare de voir des salariés arriver à l'UL très affectés émotionnellement, fondant parfois en

larmes lors de la narration des agressions endurées dans leur entreprise. Ainsi, les salariés ne viennent pas seulement à l'UL demander des conseils mais aussi pour « faire reconnaître leur vulnérabilité [253]», en témoignant de toutes les violences dont ils font l'objet à une personne extérieure censée pouvoir entendre et répondre. La détresse des salariés n'est pas seulement le résultat des attaques qu'ils subissent. Elle est aussi intensifiée par leur manque de compétences juridiques et administratives et l'absence de pouvoir d'action collective dans l'établissement face aux abus commis. Ces éléments accentuent leur inquiétude et leur dépendance à une aide extérieure.

Pour comprendre ces logiques, nous reviendrons sur l'observation d'une scène qui se déroule à l'UL Antoinette ; des salariés d'une maison de retraite ont sollicité Caroline en vue de faire cesser le harcèlement auquel se livre depuis plusieurs mois le directeur. Dans cet établissement de moins de 50 salariés, deux employées sont déléguées du personnel CGT, seule organisation syndicale représentée. L'une d'entre elles ne donne plus aucune nouvelle à l'UL depuis qu'elle a obtenu une promotion de secrétaire de direction, ce qui nourrit les suspicions sur le fait qu'elle aurait été « achetée » par la direction. C'est du moins ce que prétend Yamina, l'autre déléguée CGT, qui travaille comme ASH. Par conséquent, Yamina se sent isolée dans l'établissement, seule salariée désormais se confrontant à la direction, ce qui lui vaut des menaces de licenciement. C'est vers elle que se sont tournés les salariés victimes de harcèlement de la part de la direction. Pour obtenir de l'aide, Yamina a alors organisé une rencontre à l'UL avec Caroline :

NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, OCTOBRE 2014 :

Contactant Caroline à l'UL pour connaître la date de l'entretien avec Aline (déléguée dans un EHPAD), j'apprends qu'une réunion est organisée avec des salariés le lendemain à l'UL suite à l'appel d'une déléguée d'EHPAD du groupe X. : « c'est une déléguée depuis un petit moment, mais on avait plus trop de nouvelles, et là apparemment c'est devenu n'importe quoi chez eux, y'a des histoires de licenciements, on va se voir par rapport à ça, t'as qu'a venir si tu veux ».

J'arrive à l'UL juste avant le début de la réunion, Caroline s'est installée exceptionnellement dans la grande salle de réunion vu le nombre de présents (sept avec moi). Elle a déjà préparé le café et disposé des petits gâteaux sur la table. Les salariées sont cinq : Yamina, ASH et déléguée du personnel, c'est elle qui a contacté Caroline pour organiser la rencontre, en faisant le lien avec ses collègues présents aujourd'hui ; Sélim, aide-soignant ; Christine et André, tous deux ASH ;

[253] BORNAND S., « Faire reconnaître sa vulnérabilité : quand les épouses zarma (Niger) quittent le foyer conjugal », *Cahiers du Genre*, 2015, vol. 1, n° 58, p. 113-133.

Zoubida, gouvernante ; tous sont âgés autour de 40-50 ans.

En fait, si Yamina a repris contact avec Caroline pour solliciter une réunion avec elle, c'est en raison des problèmes de harcèlement et des sanctions (dont licenciement) que subissent les salariés depuis quelques mois, suite à l'arrivée d'un nouveau directeur. Autour de la table, seule Yamina travaille actuellement dans la résidence, certains sont en arrêt pour maladie professionnelle (dépression pour André et Christine consécutive aux avertissements et au harcèlement du directeur) ou accident du travail (Zoubida suite à une chute d'escabeau), Sélim a démissionné. L'ambiance est donc assez tendue et les salariés semblent vraiment préoccupés, comme en atteste leur visage fermé.

C'est Yamina qui introduit les échanges, en présentant la situation dans leur établissement : « depuis 7 ans qu'on travaille, on a eu déjà 11 directeurs ! Et là le dernier, au début je trouvais qu'il était bien, qu'on allait pouvoir travailler avec lui et du jour au lendemain, c'est devenu un autre homme ! », avant d'enchaîner sur le cas de Christine : « et là Christine ils font tout pour la renvoyer maintenant ! Ils la harcèlent » ; Christine ne dit rien, je la sens un peu crispée, elle garde un sourire gêné et laisse Yamina parler pour elle, en la regardant, comme si elle était un peu assommée, sans vraiment chercher Caroline du regard :

> « *Caroline* : alors dis-moi comment ils harcèlent ?
> *Yamina* : quand elle faisait le ménage en bas, elle a laissé la porte ouverte, et une résidente est partie, le directeur l'a vue sur la caméra, il l'a convoquée et lui a mis un avertissement
> *Christine* : oui mais celui-là c'est vrai que je l'avais mérité...
> *Caroline : (un peu agacée)* mais arrêtez de vous flageller ! C'est normal de faire des erreurs !
> *Zoubida* : oui et en plus ils te mettent la pression pour que ce soit sec rapidement, donc normal t'ouvres la porte pour que ça aille plus vite. À Marie-France ça lui était arrivée mais elle, elle a rien eu !
> *Yamina* : une autre fois, le directeur me fait : *(imitant un air sévère)* « venez me voir là », il était dans la chambre où était passée Christine, je viens et il fait comme ça sur le meuble *(imitant un doigt passant sur le meuble, ramassant la poussière et le levant ostensiblement d'un air hautain)* : « c'est quoi ça ? », ça c'était le deuxième avertissement, et le troisième, c'était pour une petite tâche de vomi. Et là maintenant il a dit : « *(imitant un air très sévère)* trois avertissements c'est renvoi ! Ce soir elle arrête ! »
> *Caroline :* mais non c'est faux ! C'est pas comme à l'école, trois avertissements et t'es dehors, ça n'a rien à voir !
> *Christine :* ah moi je le savais pas ça (…)
> Yamina enchaîne ensuite sur André, souhaitant qu'il s'exprime aussi. Caroline l'encourage : « oui vas-y je t'écoute ». André a vraiment l'air tendu, le visage fermé, il a esquissé un sourire une seule fois pendant tous les échanges. C'est sensiblement la même histoire que Christine. Le directeur le harcèle, le suit à la trace pour voir à chaque fois s'il a bien nettoyé partout, et forcément il trouve des erreurs. André le suspecte même de venir ajouter des saletés après son passage pour pouvoir l'accuser. Lui aussi a reçu des avertissements, il en a même signé un dit-il. Caroline est encore interloquée : « mais tu n'as pas à signer un avertissement ! *(puis s'adressant à tous les autres)* Ne signez jamais des avertissements que le directeur vous présente comme ça ! » Elle continue en expliquant précisément la procédure de l'avertissement : « il doit être envoyé par courrier recommandé par le directeur, une fois reçu vous avez le droit de le contester ». Christine : « ah bon on a le droit ? », et Caroline de continuer : « pour ça il faut renvoyer un courrier

notifiant pourquoi on conteste, en quoi les motifs sont non valables : « c'est très important ça, parce qu'après, en cas de licenciement, les prud'hommes ils regardent ça, et s'ils voient tous ces avertissements non contestés, c'est pas bon. ». Visiblement, André est décontenancé : « c'est difficile de savoir comment réagir, parce que souvent il vient te voir, te parle gentiment et là tu peux pas t'énerver contre lui » (…)

Après plus d'une heure d'échanges sur cette tonalité, Caroline essaie de passer à l'étape suivante, à savoir les perspectives d'action à mettre en place :

Caroline : qu'est-ce que vous voulez faire exactement ? Comment vous sentez la chose ?
Yamina : bah nous on veut que ça change ! Parce que ça peut plus durer, tout le monde est angoissé. On a eu une autre collègue qui a pris un avertissement soi-disant parce qu'elle lavait le linge d'une résidente en échange de 10euros, alors que c'était complètement faux ! Mais elle ça a fait un scandale et elle a réussi à le faire enlever (l'avertissement)
Christine : moi ce que je veux savoir, c'est comment je peux faire pour m'expliquer face au directeur, parce que c'est toujours les mêmes qui prennent... comment je peux faire pour me défendre ?
Caroline : en fait le plus important, c'est qu'il faut des preuves. Quand vous allez le voir le directeur, ça ne sert à rien si ce n'est pas écrit, il faut des traces, dès qu'il y a un problème, il faut l'écrire. Moi je vous donne un conseil : procurez-vous un petit cahier où vous notez tout ce qui se passe, sinon on s'en rappelle plus, on oublie. Quand t'es convoquée, tu reçois ta lettre, le lendemain tu lui envoies une lettre rappelant les faits, en disant que t'es pas d'accord et t'expliques pourquoi. Tu lui envoies en recommandé.
Yamina : oui parce que c'est sûr quand elle va revenir, elle va se faire licencier
Christine : j'avais déjà été convoquée, mais j'y suis pas allée parce que j'étais en accident de travail
Zoubida : il faut qu'elle conteste les avertissements comme ça, ça pourrait empêcher le licenciement
Caroline : oui il faut qu'elle conteste... *(se tournant vers Christine)* Quand tu reçois une convocation, t'es pas obligée d'y aller, mais vaut mieux, parce que comme ça, tu sais ce qu'il te reproche. Il faut que tu sois accompagnée, par Yamina par exemple. Yamina, toi, tu prends un papier et tu notes ce qu'il reproche, tu attestes : « tel jour, telle heure, untel a dit ça, etc. ». Parce qu'après il peut pas la licencier pour un autre motif qu'il a pas a dit pendant l'entretien, donc c'est très important
Yamina : ouais parce que là ils vont la licencier pour les trois avertissements
Caroline : ça m'étonnerait quand même, ils ont des DRH, il savent un peu ce qu'ils font
André : on peut être licencié sans motif ?
Caroline : non c'est pas possible, et il faut que ces motifs datent de moins de deux mois (Aline *[déléguée avec qui je devais faire un entretien après, arrivée pendant la réunion et assise à côté de moi]* me prend en aparté : « ah c'est intéressant ça, je savais pas. Tu peux me le noter s'il te plaît sur un bout de papier parce que je vais l'oublier », je m'exécute en arrachant une feuille de mon cahier et je le lui écris)
Christine : alors moi je suis partie le 5 septembre, ça veut dire qu'il a jusqu'au 5 novembre... qu'est-ce que je dois faire si je reçois des lettres ? Il faut que j'aille les chercher ?

> *Caroline* : oui tu vas les chercher, tu ne risques rien, de toute façon il sait que tu l'as eue parce que ça lui est notifié..

Cette rencontre offre un cas exemplaire de la manière dont peuvent se constituer les interactions entre d'un côté, des salariés en situation de vulnérabilité et de l'autre, une militante qui dispose de compétences juridiques décisives pour contrer l'employeur et se protéger de son pouvoir.

En écoutant les remarques des salariés, on comprend en quoi la méconnaissance accroît le sentiment d'insécurité, puisque le pouvoir de l'employeur apparaît dès lors comme incontrôlable. Ainsi, tout leur questionnement montre à quel point ils appréhendent les attaques de la direction, si bien qu'ils cherchent avant tout à glaner des informations juridiques leur permettant d'éviter des erreurs dans la mise en œuvre de leur défense face à des pratiques arbitraires, erreurs que l'employeur pourrait utiliser pour les licencier.

Les tensions dans les collectifs de travail isolent les salariés, ce qui a pour effet d'accentuer leurs peurs ; ils n'attendent donc pas seulement de simples conseils techniques mais aussi d'être écoutés et rassurés. À la fin de cette réunion, Zoubida lancera en guise de conclusion : « les gens quand ils sont seuls, ils ont peur de parler, mais c'est ce que me disait André dans la voiture : "maintenant que je suis plus tout seul, j'ai moins peur de parler" ». Dans l'adversité, les salariés attendent donc de partager leurs difficultésavec quelqu'un dont l'écoute leur apporte un soutien moral.

On comprend ici en quoi le statut de Caroline incite tout particulièrement les salariés à s'en rapporter à elle. En tant que personne extérieure à l'entreprise, du côté des salariés, et disposant des connaissances nécessaires pour les conseiller ou démonter les menaces du directeur, elle incarne à leurs yeux la solution pour « comment faire pour se défendre ». D'ailleurs, lorsque Caroline leur demande ce qu'ils « veulent faire », les salariés n'avancent aucune proposition et relancent directement les échanges par des exposés factuels de leur quotidien tout en continuant à l'interroger. L'interaction ne sort donc jamais du cadre d'un rapport délégataire qui apparaît ici très clairement : les salariés relatent leurs problèmes, et Caroline y répond. Les efforts de Caroline pour mettre en place des rapports plus horizontaux,

sollicitant l'avis des salariés quant aux perspectives d'action, se heurtent à leurs désirs de prise en charge par l'UL et ses militants reconnus plus légitimes et efficaces qu'eux pour assurer leur protection.

Le statut qu'occupe Caroline dans cette interaction l'oblige à devoir faire quelque chose *pour* les salariés, afin de répondre à leur sentiment de détresse. Sa posture consiste donc à se mettre d'abord à leur écoute, puis à leur prodiguer des conseils pratiques qu'ils peuvent mobiliser directement pour se protéger de leur directeur. Enfin, elle se doit aussi de proposer des moyens d'action qui puissent avoir des effets concrets, « pour que ça change » ; il faut alors penser des modalités ajustées à la faiblesse de leur pouvoir d'action. Par principe, Caroline mentionne la grève tout en sachant très bien que la mobilisation collective des salariés est impossible à envisager dans ces conditions. C'est donc sur une visite à l'inspection du travail et un courrier de l'UL envoyé à la direction que débouchera cette réunion, ayant pour effet de « calmer » le directeur selon Yamina, puisqu'il cessera de menacer Christine et André.

3. Sens et dilemmes militants du travail syndical de *care*

Les interactions analysées ci-dessus constituent le quotidien du travail syndical d'accueil dans les UL. Ce sont bien ces termes de la rencontre qui font dire à certains militants qu'ils doivent se faire « assistante sociale ». En effet, les salariés ne rapportent pas que des griefs dont il faut assurer la prise en charge, mais expriment aussi une vulnérabilité qui est autant la conséquence des attaques à leur encontre que de la faiblesse de leur pouvoir d'action pour faire valoir leurs droits. Cette configuration place les salariés dans une certaine forme de dépendance vis-à-vis de l'aide que peuvent leur apporter les militants. Qu'ils le veuillent ou non, ils doivent répondre à des salariés qui attendent que soit prêter attention à leurs problèmes personnels, en souhaitant bénéficier d'une relation d'aide fondée sur l'empathie, l'écoute et le soutien moral. Obtenir réparation des préjudices subis ne s'inscrit pas en effet pour ces salariés dans une seule technicité.

C'est en ce sens que la défense et l'accompagnement des salariés ne s'arrêtent pas à la maîtrise des recours juridiques, mais supposent des compétences propres au travail de *care*. Nous allons tâcher d'expliquer désormais comment les militants se positionnent par rapport à cette dimension assistantielle du syndicalisme, et le « travail émotionnel [254]» qui en découle. Au cours de l'enquête, ce sont Claude à l'UL Benoit Frachon et Caroline à l'UL Antoinette que nous avons pu suivre avec le plus de régularité et d'intensité ; ce sont les deux militants les plus actifs au sein de leur UL respective, dans l'accueil et le suivi des sections. La comparaison de ces deux militants fait alors ressortir clairement le rôle de dispositions genrées dans les rapports différenciés à l'égard de la prise en charge de ce travail. À partir de cette comparaison, nous nous proposons alors d'éclairer la défiance envers ce registre assistanciel d'action syndicale au sein de la CGT à partir de ses soubassements genrés, et en même temps les logiques propres à l'organisation les amenant tout de même à investir ce domaine d'action.

3.1. « Moi ça me plaît d'essayer d'aider les autres » : associer *care* et *empowerment*

3.1.1. Un militantisme animé par un ethos caring

Caroline a pu incorporer au cours de sa trajectoire des dispositions favorables à la prise en charge du travail syndical de *care*. D'une part, en raison de son statut de femme dans la sphère familiale, elle a appris à devoir s'occuper des autres, que ce soit son fils, sa mère, qu'elle a notamment accompagnée tout au long de sa fin de vie, mais aussi parfois son frère, qui éprouve des difficultés dans la gestion des tâches administratives et qui par conséquent la sollicite régulièrement. D'autre part, si elle est, au moment de l'enquête, à la retraite, elle a notamment travaillé durant sa vie professionnelle comme institutrice dans un Institut Médico-Educatif (IME), où elle a acquis l'habitude de s'adresser à des personnes en difficulté en raison d'un handicap mental léger, ainsi que des compétences pédagogiques et d'attention aux

[254] HOCHSCHILD A.R., « Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*,, n° 9, p 19-49.

autres. Cette expérience se traduit dans son style relationnel, chaleureux avec les personnes de son entourage, n'hésitant pas à leur adresser des marques d'affection et s'exprimant toujours de façon bienveillante.

J'ai d'ailleurs moi-même bénéficié de ces prédispositions au cours de l'enquête. À l'UL Antoinette, Caroline a été ma principale « alliée » ; c'était mon premier contact et c'était elle qui m'invitait et m'introduisait aux différents événements de l'UL, s'occupant à chaque fois de me présenter aux autres, ou bien de m'accorder du temps pour le faire moi-même. J'apparaissais régulièrement à ses côtés, comme si elle me tuteurait, si bien que rapidement, les autres militants actifs de l'UL se sont mis à blaguer en m'assimilant à son « fils » : « bah il est où ton fils ? », lui demandait-on ainsi lorsque je n'étais pas présent aux événements organisés par l'UL. Cette anecdote rend bien compte du style de Caroline, attentionnée, soucieuse des autres, ce qui peut être qualifié — même si c'est sur le ton de l'humour — comme une posture maternante, dès lors qu'elle s'adresse à une personne « jeune » comme moi.

Ces dispositions constituent clairement des atouts pour accompagner le développement de l'action syndicale auprès des employées des EHPAD, dont elle est devenue officieusement la « référente » à l'UL (cf. chap. 1). En effet, Caroline se montre particulièrement à l'aise dès lors qu'il s'agit de se mettre à l'écoute des employées et de créer un cadre réconfortant, favorable à la prise de parole, comme à l'occasion de la réception de Farida à l'UL, aide-soignante exerçant dans un établissement où la CGT compte une déléguée, et qui se plaint (avec de nombreuses collègues qui ne pourront pas venir à l'UL ce jour-là) de supporter le harcèlement de son directeur :

> **NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, OCTOBRE 2015 :**
>
> C'est un peu compliqué pour s'assurer de la venue de Farida, elle n'a pas de voiture, se déplace en transport en commun, et habite près de Castellane ; Caroline lui indique par téléphone le bus qu'elle doit prendre et qu'elle ira la réceptionner à son arrêt. C'est la première fois que Farida vient à l'UL. Farida s'installe avec nous à la table ; Caroline l'accueille avec un grand sourire, lui sert un café et lui propose des petits gâteaux qu'elle décline. Farida doit avoir la quarantaine, nous salue avec le sourire en nous serrant la main ; elle utilise le vouvoiement (c'est seulement la deuxième fois qu'elle rencontre Caroline). Caroline lui présente Sylvie et Michèle (deux déléguées travaillant dans une autre résidence) « des aides-soignantes de X.[nom du groupe] », pour lui faire comprendre qu'elles partagent la même entreprise.

Au moment où Farida s'assoit, Sylvie est en train de présenter sa situation faisant référence aux agressions de certains résidents. Farida saisit directement cette perche pour commencer à parler de sa situation : « chez nous c'est pareil, on se fait taper par certains résidents, moi je reviens à la maison j'ai des bleus ». La discussion se lance alors spontanément, de façon informelle entre les aides-soignantes, et s'éparpille au gré des interventions de chacune ; elles ne parlent que de travail, des mauvaises conditions de travail, mais aussi de détails techniques concernant l'attribution des primes d'assiduité. Farida parle avec un léger accent (elle a quitté l'Algérie pour rejoindre la France il y a cinq ans), mais dans un français très correct. Elle a une attitude soignée, parle avec calme sans jamais s'emporter et prend la parole aisément dès qu'une occasion se présente. En évoquant les problèmes qu'elle rencontre, elle lance : « c'est pour ça, moi j'ai décidé de venir au syndicat, même si je dois être toute seule, c'est pas grave » (...)

Caroline s'efforce d'organiser et cadrer les échanges. Elle s'adresse alors directement à Farida en prenant le soin de se tourner vers elle et de parler doucement. Elle lui fait part de ce qu'elle a déjà accompli, à savoir l'envoi de lettres à la direction et lui en donne une photocopie. Elle lui montre la pétition à faire signer auprès des salariés. Elle propose l'idée d'investir les familles. (...) Caroline termine par suggérer la grève, la seule manière de « faire plier la direction » : « l'ARS[255] ils ne viendront que si y'a une grève, y'a que ça qui les fera bouger », avec suggestion d'appeler la presse à ce moment-là pour une couverture médiatique. **C**ependant, elle tente de présenter cet outil en adoptant un ton bienveillant pour rassurer Farida : « ça peut être juste un arrêt de travail d'une heure ou deux », pour la conférence de presse, elle précise que cela peut se faire « à visage couvert ». Caroline parle d'un ton posé et calme comme à son habitude pour expliquer les différentes possibilités. Sont évoqués aussi pêle-mêle par Camille et les autres déléguées, la possibilité de mobiliser le CHSCT, ou encore d'exercer son droit de retrait.

Finalement, cette question des modes d'action à mobiliser et des recours potentiels n'occupe pas du tout la place centrale des échanges. Farida intervient avant tout pour raconter les difficultés qu'elle rencontre dans le travail, en manifestant tout autant son indignation que son abnégation à vouloir tenir face à la direction, malgré des conditions difficiles. (…)

Quand Farida commence à parler, il est difficile de l'interrompre, comme si elle était là pour vider son sac. Tout le monde écoute attentivement, en lui laissant le temps de finir ses phrases sans l'interrompre. Ses propos suscitent chez nous de nombreuses exclamations d'indignation. Caroline la regarde de manière atterrée, dégoûtée, attristée par moment, hochant négativement la tête quand elle écoute Farida ; plusieurs fois elle croisera mon regard comme pour me dire : « alors t'as vu ? C'est dégueulasse hein » ; elle est visiblement affectée par ces histoires. Sylvie et Michèle rebondissent en mettant en parallèle leur quotidien professionnel : « chez nous c'est pareil » (manque de matériel, manque d'hygiène) ; « tout ce qui les intéresse c'est de faire de l'argent ». Elles surenchérissent en évoquant les conditions d'insalubrité de leur résidence : Sylvie mentionne des fourmis retrouvées sur le corps de résidentes, « « jusque dans la foufoune ». Caroline veille bien à recentrer Camille sur leurs soucis, celle-ci digressant sur la situation dans les prisons : « on revient à ce qui nous préoccupe si tu le veux bien Camille, parce que là, la situation est bien assez compliquée », ce qui témoigne aussi de toute l'attention qu'elle entend accorder aux problèmes de

[255] Agence Régionale de la Santé, organisme public qui pilote les politiques de santé au niveau de la région. Pour les EHPAD, c'est cet organisme qui délivre les autorisation d'ouverture, fixe le seuil minimum de personnel en fonction du nombre de résidents, etc. c

Farida.

Dans ces échanges, notre participation consiste essentiellement à lui offrir un soutien moral. Chacun l'encourage quand elle manifeste sa force de caractère (comme lorsqu'elle déclare qu'elle ne veut pas démissionner, Michèle et Sylvie lui lancent : « oui t'as raison te laisse pas faire ! ») D'ailleurs, lors des présentations préalables où je lui explique que je fais une thèse sur la CGT dans les EHPAD, elle sourit : « ah oui c'est bien parce qu'on a besoin de beaucoup de soutien dans les EHPAD ». On peut supposer que ces échanges lui font d'autant plus de bien qu'elle nous explique la difficulté voire l'impossibilité de pouvoir compter sur le soutien de ses proches : « c'est vraiment dur ce qu'on vit, moi j'ai même décidé d'arrêter d'en parler à la maison parce que c'est plus possible. J'ai tué mes enfants avec ces histoires, j'ai tué mon mari, maintenant je leur en parle plus, j'essaie de me contenir avant de rentrer, et après je vais m'enfermer dans ma chambre pour pleurer ». Elle n'arrive pas à contenir ses larmes et baisse la tête. Caroline lui passe la main sur l'épaule, la console : « allez ne t'inquiète pas, tu n'es pas seule », lui dit-elle avec tendresse. Camille aussi flanche un peu, et va chercher des mouchoirs qu'elle offre à Farida ; je dois moi aussi me contrôler pour ne pas me laisser envahir par l'émotion. Finalement, Farida se reprend et Caroline de lancer : « c'est vrai qu'à la CGT, on fait aussi un peu le boulot de psychologue ! ». C'est la seule fois où Farida craquera, réussissant à se contenir le reste du temps pour manifester surtout de l'indignation et de la colère, en prenant un air ferme. (…)

Au moment du départ, je sens Caroline tracassée à l'idée de laisser Farida partir seule et elle se montre satisfaite de me voir la raccompagner (nous empruntons le même trajet) : « ah oui c'est bien » me dit-elle en opinant de la tête, avec cet air toujours préoccupé. Caroline termine par adresser des derniers messages d'encouragement à Farida : « tiens bon, et t'inquiètes pas, t'es pas toute seule ! ». Farida prend congé en adressant à tous de grands sourires. Sur la route du retour, j'échange avec Farida et lui demande comment elle en est venue à se syndiquer à la CGT : « ça fait trois ans que je me suis inscrite à la CGT. Oui parce que dès le départ, j'ai compris que quand tu travailles dans des trucs comme ça, t'en as besoin ». Sa fille est au collège et projette de devenir psychologue en milieu carcéral ce que Farida ne cautionne pas parce que « c'est dur » : « c'est un peu comme ce que fait la CGT, c'est un peu des psychologues, il faut toujours qu'ils écoutent les gens parler de leurs problèmes »

Comme le note Caroline, à l'instar de Farida, son travail consiste aussi à faire un « boulot de psychologue ». Farida, soumise professionnellement à une discipline répressive décompense émotionnellement et doit trouver des espaces de parole lui apportant réconfort pour mieux résister aux pressions, réconfort ne pouvant être offert ni au travail ni par sa famille qu'elle souhaite préserver.

La dimension *caring* du travail de Caroline, c'est-à-dire la manière dont elle se montre sensible à la vulnérabilité de Farida et tente d'y répondre, apparaît ici très nettement. C'est d'abord une façon de s'adresser à elle, en adoptant un ton bienveillant et apaisé ; ce sont des

regards qui expriment son empathie, sa compassion, une reconnaissance de la gravité de la situation ; des gestes par lesquels elle met en place une proximité affective (comme quand elle lui passe une main dans le dos pour la consoler) et qui attestent qu'elle se soucie d'elle (elle va la chercher à l'arrêt de bus, se soucie de son retour, prend le soin de lui expliquer les démarches qu'elle a déjà entreprises, etc.) ; des mots par lesquels elle affirme explicitement son soutien, sa présence (« ne t'inquiète pas tu n'es pas toute seule ») ; et enfin des actes entrepris visant à intervenir sur la situation (rencontre avec les délégués, lettre à l'ARS). C'est donc toute une manière d'interagir propre au travail de *care* qui atteste de l'attention qu'elle porte à Farida, valorisant des qualités que doit incarner le syndicaliste auprès des salariés, comme le sens de « l'écoute » :

> *« Est-ce que t'as déjà été amenée à faire ça, à écouter des gens, trouver des solutions à leurs problèmes, avant l'UL ? Par exemple par le biais de tes engagements militants au MLAC, ou dans ton métier… ?*
> Non au MLAC c'était vraiment un mouvement politique, militant. Si après y'a eu les comités femmes à la fac peut-être, ou c'est vrai qu'on parlait de nous, mais bon.... non.
> *C'est vraiment à la CGT du coup que t'as appris à faire ça alors...*
> Oui à l'UL, et puis quand t'es militant syndical dans une entreprise, t'as forcément — enfin forcément, tu devrais toujours avoir une écoute particulière des salariés. Quand t'es délégué du personnel, si t'as pas la confiance des salariés, qui fait qu'ils peuvent venir te parler, y compris de leurs problèmes personnels, sans un retour avec un jugement, si tu sais garder des secrets, y'a de la confiance qui se construit petit à petit. Ils te font confiance sur le plan — entre guillemets — "politique", c'est-à-dire syndical, quand déjà ils te font confiance sur le plan personnel ; s'ils savent, quand ils ont un souci, qu'ils peuvent venir t'en parler, tu vas pas le divulguer sur la place publique, et que tu vas les *écouter (c'est elle qui souligne)* que tu vas les laisser parler. »

En dehors des rendez-vous à l'UL, Caroline est constamment sollicitée via son téléphone portable, notamment par des salariés en demande d'assistance. Elle répond toujours aux appels, même si elle est en réunion, où elle prend alors le soin de s'écarter pour prévenir succinctement son interlocuteur qu'elle le rappellera plus tard. Si elle tient de manière fixe des permanences hebdomadaires, elle conseille très souvent directement par téléphone des salariés, ou les reçoit à l'UL sur rendez-vous en dehors de ses permanences. La dimension *caring* de son travail s'exprime donc aussi par cette capacité à fournir une disponibilité de tous les instants, afin d'être en mesure de répondre à l'urgence.

Malgré le côté usant de cette activité qui la voit régulièrement se plaindre de ne pas avoir un seul moment pour elle, notamment les journées de permanence où « ça défile

constamment », Caroline tient son rôle à cœur, notamment parce qu'elle est particulièrement encline à reconnaître les rétributions directes qui découlent de ce travail de *care* :

> *« Moi j'avais vu dans une autre UL qu'ils refusaient de défendre des salariés qui n'étaient pas syndiqués avant...*
> Oui là-dessus on a quelques divergences avec Christian (secrétaire général de l'UL), c'est que pour lui en gros, la priorité de l'UL c'est construire le syndicat, surtout la période qu'on a passée là, par rapport aux gens qui viennent pour se défendre juste individuellement, c'était de dire qu'on est pas des bonnes sœurs, on n'est pas l'armée du salut. Moi je suis plus sur le... : "ouais faut les aider quand même". Quand tu aides quelqu'un, il s'en souvient, et plus tard il se souviendra que c'est la CGT. Plus tard, tu sais pas ce qu'il va devenir dans sa vie, peut-être qu'il entrera dans une entreprise où y'a la CGT et il se syndiquera.
> *Après je peux comprendre aussi des militants qui s'agacent, parce que en tant que militant, tu espères organiser la contestation, et qu'en fait tu te retrouves à juste répondre aux problèmes individuels des gens, tu peux avoir l'impression de pas faire ce qui te plaît le plus...*
> Moi non, ça me plaît d'essayer d'aider les autres, ça me plaît, ce côté peut-être un peu... Je pense que ça plaît beaucoup à des filles comme Martine, Leila, Sonia, on se retrouve là-dedans. (…) Quand tu vois un salarié, que tu lui dis : "ah mon avis, vous faites comme ci, comme ça, c'est mon sentiment, mais faites comme vous voulez" et qu'il te rappelle pour te dire : (imitant un air enjoué, tapant du poing sur la table) "ça y'est je suis pas licencié ! J'ai fait comme ce que vous m'avez dit et je suis pas licencié ! »' (sourire), c'est génial. Tu t'aperçois que le syndicalisme, il renforce la confiance que tu peux avoir en toi »

Si elle sait justifier la défense inconditionnelle de tous les salariés selon des critères qui intéressent directement l'organisation (à savoir ses retours espérés en matière de syndicalisation), c'est bien parce qu'elle éprouve un certain « (plaisir à) essayer d'aider les autres » qu'elle s'investit autant syndicalement.

Plus qu'une seule prédisposition au travail de *care*, la nature de la vulnérabilité des employées qu'elle rencontre l'encourage particulièrement à se lier d'empathie avec elles et les soutenir. En raison de sa socialisation politique, cette vulnérabilité est interprétée comme étant la conséquence d'une injustice, le résultat d'un rapport de domination et d'exploitation salariale, et non d'une fatalité naturelle. Mais c'est aussi la domination qu'elles subissent en tant que femme qui affecte Caroline. En effet, en raison de ses engagements politiques de jeunesse et son expérience familiale, ayant en mémoire la condition de sa mère, femme au foyer, sous la domination de son mari, Caroline a pu acquérir une forte conscience féministe ; celle-ci se traduit aujourd'hui dans la sensibilité qu'elle peut avoir à l'égard des différentes

formes de machisme à la CGT, et dans son investissement au sein du collectif « Femmes-mixité » de l'UD. C'est donc bien parce qu'il s'agit à ses yeux de *femmes*, qui subissent une *exploitation* injuste, qu'elle se sent particulièrement affectée par leur sort et qu'elle ressent comme une obligation morale ou éthique de s'engager auprès d'elles.

3.1.2. Faire du travail syndical de care une base pour poursuivre un objectif d'empowerment

Cependant, il est important de souligner que Caroline mène son activité dans un cadre militant qui déprécie les logiques supposées misérabilistes de la charité des « bonnes sœurs » qui ne cherchent pas l'émancipation des personnes aidées. Lors d'un rassemblement de soutien devant un EHPAD, elle s'est ainsi empressée de corriger une voisine qui venait nous adresser ses encouragements en disant aux employées qu'elles étaient « exploitées » : « oui, mais elles sont révoltées surtout ! », s'est-elle exclamée. Sa manière de concevoir son travail suppose nécessairement l'entretien d'un rapport de force avec l'employeur, mais aussi la transmission aux employées de moyens de mobilisation pour s'auto-défendre, sans avoir à s'en remettre à l'UL. Ainsi, comme « il n'existe pas de souci des autres qui ne soit confronté au risque de la prise de pouvoir sur un autre destin fragile [256]», ses pratiques sont animées par un désir de ne pas cantonner les échanges à une relation asymétrique dans laquelle elle occupe une position de pouvoir.

Ce rapport militant au *care* la dispose à investir ce travail à partir d'une « éthique féministe », que F. Brugère définit comme « une conduite d'écoute à l'égard des plus vulnérables, des moins écoutés, des moins reconnus » selon laquelle « la reconnaissance et l'accompagnement de la vulnérabilité supposent comme horizon des formes de performativité ou de restauration de la puissance d'agir.[257]». C'est dans cette perspective que Caroline a proposé la constitution d'un collectif EHPAD sur l'UL rassemblant les délégués de tous les EHPAD du territoire, pour qu'elles s'y rencontrent et avoir plus de poids pour se mobiliser, mais aussi exister au sein de l'organisation dont le centre de gravité tourne autour de professions masculines, à statut : « vous êtres les invisibles », s'adresse ainsi à elles Caroline,

[256] Brugère F., « La sollicitude et ses usages », *Cités*, 2009, vol. 4, n° 40, p. 141.
[257] Brugère F., *L'éthique du care*, Paris, Presses Universitaires de France, 2014, p. 45.

lors d'une réunion de ce collectif où elle tâche de leur expliquer en quoi il est important qu'elles se fassent connaître et participent au sein de la CGT.

Comme ce collectif est difficile à faire vivre, les moments d'échanges se constituent surtout à l'occasion des rendez-vous individuels avec des salariés qu'elle tâche de collectiviser. Ainsi, elle veille notamment à faire en sorte de convier des employées d'autres résidences quand elle doit recevoir quelqu'un à l'UL. Par exemple, pour l'entretien avec Farida (voir supra), elle avait donné rendez-vous juste avant à Michèle et Sylvie, deux déléguées qui la sollicitaient pour préparer des élections dans leur établissement, et les avait conviées à rester avec Farida.

Il n'est donc pas rare que les rendez-vous de Caroline se transforment en véritables groupes de paroles entre employées de différentes résidences. Il s'agit alors de permettre la rencontre de salariées exerçant le même travail et partageant les mêmes problèmes mais dans des lieux différents. L'effet d'émulation collective recherché par Caroline fonctionne parfaitement. Chaque anecdote suscite de la part des autres des remarques qui renvoient à leur propre vécu professionnel (« chez nous c'est pareil ») et elles surenchérissent constamment les unes sur les autres dès lors qu'il s'agit de raconter le caractère inhumain de leur travail.

Caroline leur laisse le temps de s'exprimer, veille à ne pas leur couper la parole, tout en essayant tout de même de recadrer parfois les échanges, notamment pour aborder la question des « perspectives d'action », ce qui n'est pas toujours évident. Ainsi par exemple, lorsque Caroline convoque les syndiquées pour des réunions collectives destinées à l'animation du collectif EHPAD (dont l'enjeu est donc différent des entretiens visant à répondre aux soucis des salariées), elles détournent systématiquement les échanges, profitant de ces rencontres pour évoquer leurs propres situations professionnelles, en y ajoutant à tour de rôle des précisions sur leurs difficultés. Caroline participe à ces échanges forte de son expérience de plusieurs années dans le suivi des salariées de ces secteurs. Cette connaissance du terrain lui permet ainsi de facilement intervenir dans ces discussions autour d'anecdotes destinées à prouver le caractère inhumain des conditions de travail en EHPAD. Elle reprend ainsi souvent des histoires qui lui ont été racontées au sujet des problèmes de manque de matériel, des traitements humiliants infligés au personnel, etc.

Ainsi, tous ces moments de rencontre ressemblent à des séances collectives d'indignation et de mise en commun des expériences de chacune à son travail. Cette attention à la mise en place de ces moments de verbalisation atteste la volonté d'inscrire cet acte dans une dynamique collective, afin de rompre avec un isolement qui augmente leur sentiment de vulnérabilité et d'entretenir leur insubordination L'entre-soi féminin qui se constitue de fait dans ces instants-là favorise ces dynamiques et participe à effacer les écarts sociaux qu'il peut exister par ailleurs entre Caroline et les « filles de maison de retraite ». Il est en effet très facile pour Caroline de se sentir à l'aise dans des sociabilités féminines qui construisent une certaine proximité entre les participantes, notamment dans des échanges qui débordent le cadre du travail, pour aborder des sujets relevant de la sphère privée, de la famille, ou des relations avec les hommes. C'est d'ailleurs la seule fois au cours de l'enquête où j'ai pu sentir que ma présence, en tant qu'homme, pouvait peut-être déranger. Ce fut le cas lorsqu'une employée de cuisine était venue rencontrer Caroline pour se défendre contre le harcèlement sexuel de son supérieur à son encontre. Ces temps sont aussi saisis par Caroline comme des occasions de former les déléguées qu'elle a l'habitude de voir régulièrement[258].

3.2. « Prendre les salariés comme ils sont » : un mode « masculin » de prise en charge du travail syndical de *care*

3.2.1. Un statut de pourvoyeur de services qui pose problème

À l'UL Benoît Frachon, c'est Claude qui fait partie des militants les plus actifs en charge de l'accueil et de la défense individuelle des salariés. Comme pour Caroline, ce sont vers lui que se tournent principalement les demandes d'aide de la part des salariés. D'une part, en raison de son mandat de défenseur syndical, il est en première ligne dans l'accueil de salariés isolés qui veulent saisir les prud'hommes. D'autre part, en raison de son statut de retraité, il fait partie des militants les plus disponibles pour assurer des permanences. Il est donc aussi en charge officieusement du suivi de nombreuses bases syndicales dont les délégués s'adressent régulièrement à lui. Cependant, à l'inverse de Caroline, Claude

[258] Ses pratiques pédagogiques seront étudiées plus en détails au chapitre 6.

n'entretient pas de rapport particulièrement heureux aux dimensions assistancielle et émotionnelle que suppose cette activité d'accueil et de défense à l'UL.

Lors de ses manifestations d'agacement, sont ainsi notamment pointés du doigt « ceux qui sont toujours passés devant (l'UL) sans s'arrêter, et le jour où ils reçoivent la lettre de licenciement, là ils viennent », ou bien les délégués qui utilisent leurs liens avec l'UL seulement pour leur propre compte, sans ne rien donner en termes d'engagement pour leurs collègues. Stéphane aide-soignant et délégué dans un EHPAD est dans ce cas là ; j'avais pu le rencontrer durant une formation syndicale, et il m'avait accordé un entretien ultérieurement : « Claude c'est mon dictionnaire », m'avait-il dit, pour me faire comprendre que rencontrant des difficultés à l'écrit (il a fait sa scolarité en Afrique), Claude l'assistait beaucoup dans ce domaine. Après m'être absenté pendant plusieurs mois du terrain, je demandais à Claude des nouvelles de Stéphane ; sa réponse fut cinglante : « Stéphane, je le vois que quand le seul salarié qui l'intéresse a des problèmes : lui-même ». Il lui reproche de le solliciter que pour des questions personnelles (notamment ses projets de formation professionnelle), et jamais pour des enjeux propres à l'exercice de ses responsabilités syndicales. Au début d'une réunion à l'UL, rassemblant les délégués des différents EHPAD du territoire, alors que l'on constatait l'absence de Stéphane, Claude s'exclamait un peu énervé : « Stéphane c'est simple : quand il a un problème, là il sait me trouver, il m'appelle et il vient direct ! Par contre quand il s'agit de venir à des réunions... ».

Ces agacements sont aussi provoqués par R. ouvrier et délégué dans une entreprise privée spécialisée dans les travaux publics, qui sollicite aussi Claude pour les mêmes motifs que Stéphane : « lui il m'occupe bien aussi, mais sur un plan juridique, et que juridique, parce que sur le plan revendicatif ça va je suis peinard », ironise-t-il. En effet, R., mal à l'aise avec l'écrit, demande fréquemment à Claude des éclaircissements sur des détails concernant le paiement de ses heures par exemple. Comme ils se connaissent désormais depuis plusieurs années, Claude s'autorise souvent à le railler, justement à propos de cette relation de service qui les unit :

Notes de terrain, UL Benoît Frachon, juin 2013 :

Lorsque j'arrive au local, Claude et les autres ne sont pas encore revenus de leur déjeuner. R. est là, seul en train d'attendre. Il a l'air préoccupé et me raconte rapidement sur un ton stressé ce qui

l'amène, un problème concernant un véhicule défaillant avec lequel le fait rouler son employeur. Notre conversation est rapidement interrompue par l'arrivée des autres ; R. interpelle directement Claude, de manière pressante : « Claude ! Je suis venu te voir parce que j'ai un problème ». Claude lui répond, toujours sur son air aussi taquin et rentre-dedans : « Je me doute bien que t'as un problème, sinon tu serais pas là ! ». R. est un peu gêné et tente de se défendre, la mine un peu penaude : « attends Claude tu peux pas dire ça, j'étais là à toutes les dernières manifs ! »

Ce qui dérange Claude dans le statut qu'il occupe, ce sont tous ces instants où la relation de service apparaît de manière trop saillante, c'est-à-dire quand des salariés ne donnant rien en matière d'engagement, expriment un rapport de dépendance à l'égard de son aide pour des problèmes strictement individuels. R. l'a très bien compris, si bien qu'il essaie de défendre sa position en avançant sa participation aux manifestations, comme signe d'une légitimité qui, par conséquent, l'autoriserait à solliciter Claude. Ces agacements révèlent en creux une aspiration à ne pas voir son travail syndical en quelque sorte détourné pour des usages intéressés sans lien avec l'action collective des salariés (comme c'est le cas avec Stéphane qui vient à l'UL pour traiter de problèmes personnels mais jamais pour participer à des réunions), si bien qu'il aura plutôt tendance à trouver ces demandes intempestives :

Notes de terrain, UL Benoît Frachon, novembre 2014 :

Alors que nous sommes en train de déjeuner, une aide-soignante pénètre dans le local et demande à voir Claude. C'est une première rencontre, celle-ci lui ayant téléphoné après avoir eu son numéro par le biais d'une collègue syndiquée. Claude l'invite à se rendre dans son bureau pendant que nous restons à table. En sortant, il m'explique la situation. Elle est convoquée pour une mise à pied parce qu'elle aurait laissé une personne âgée sans toilette, ou par terre ; il semblerait aussi qu'elle ait refusé de faire le ménage parce qu'elle est aide-soignante et que la directrice n'aurait pas supporté qu'elle lui tienne tête. Ayant envoyé la lettre seulement deux jours avant la convocation, sans en expliciter le motif « ils ont fait ça n'importe comment », il craint que désormais, ils soient poussés à la licencier. Claude se plaint : « en fait c'est que j'ai défendu Nathalie de X. *(nom de la résidence)*, et depuis je suis devenu le Zorro, elle donne mon numéro à tout le monde. La première chose que je dis, c'est que j'ai une vie privée et que le week-end c'est pas la peine. La première chose qu'elle fait c'est quoi ? Elle m'appelle un samedi... elle me dit : "oui mais je suis stressée, comprenez" ». Il lâche un soupir comme pour signifier sa résignation à devoir accepter ces formes d'atteintes à sa vie privée, pour devoir répondre au stress des salariés.

Ainsi, ce n'est pas le fait en soit d'assistance aux salariés qui lui pose problème, mais bien la nature asymétrique des relations de *care* où il doit endosser le costume de « Zorro », sans avoir à compter sur l'engagement des salariés.

C'est donc la fragilité des salariés, leur détresse émotionnelle, qui les voient attendre une prise en charge extérieure qui indispose Claude. Alors que ces relations de soutien aux personnes vulnérables motivent l'investissement de Caroline, Claude placera moins d'affects dans ce registre d'action. Contrairement à Caroline, il a par exemple fait le choix de ne défendre juridiquement que ceux qui étaient déjà syndiqués antérieurement à leur prise de rendez-vous à l'UL. En plus d'une certaine démarche calculatrice assumée (« ça les fera peut-être réfléchir pour la prochaine fois », sous-entendant que cela peut motiver certains à se syndiquer), il justifie surtout cette posture comme une forme de défense de ses conditions de travail militant, une manière de se préserver un quant-à-soi face à ces demandes : « si je défends tout le monde, après c'est fini je peux plus m'en sortir, je devrais faire que ça », répète-t-il souvent d'un air irrité, comme s'il s'agissait d'un « sale boulot » dans lequel il ne tient pas à se faire enfermer. Alors que Caroline insistera sur les effets supposés positifs dans l'avenir en termes de syndicalisation, Claude quant à lui adoptera une position plus sceptique, soulignant plutôt les cas des salariés qui rendent leur carte sitôt après avoir été défendus.

S'il exprime des plaintes à l'encontre de ce statut, c'est notamment parce qu'il n'a pas eu, au contraire de Caroline, une trajectoire qui lui a permis d'incorporer des dispositions ajustées au travail de *care*, favorisant un rapport heureux à cette activité. Actuellement à la retraite après avoir réalisé la plus grande partie de sa carrière comme conducteur de train à la SNCF, son expérience professionnelle ne lui a pas permis d'acquérir des compétences relationnelles d'écoute ou de pédagogie. De plus, entre le travail et le syndicat, il a surtout évolué dans des univers masculins et populaires, où les capacités de répartie, de « mise en boîte », sont plus valorisées que le sens de la bienveillance ; c'est donc avant tout dans le registre agonistique que Claude excelle, particulièrement sur le mode de l'humour dès lors qu'il évolue dans l'entre-soi militant. D'ailleurs, il n'a jamais apprécié son travail justement parce qu'il y était condamné à la solitude : « si tu savais comme je me suis emmerdé ! », soupire-t-il en entretien, ce qui tranche complètement avec le plaisir qu'il prend à partager des moments de « camaraderie » au syndicat, où fusent blagues et taquineries.

J'ai ainsi pu comprendre que nous étions devenus familiers le jour où il m'avait traité de « branleur », alors que je me plaignais de la fatigue générée par deux entretiens menés dans

la même journée ; la « chambre » constitue une de ses principales manières de se montrer inclusif et chaleureux. Cette socialisation masculine et populaire façonne aussi son rapport à l'apprentissage et à la pédagogie, où il valorise l'autodiscipline, la rigueur, des valeurs au service de l'autodidaxie, vertus intégrées au contact d'autres hommes peu enclins à la bienveillance dans leurs rapports à autrui ; en entretien, il nous décrivait sa formation juridique assurée par un camarade qui « commençait par te mettre une branlée et après il t'expliquait ».

C'est donc en raison de toutes ces dispositions qu'il lui est plus difficile d'être serein dès lors que la relation avec les salariés nécessite d'apporter réconfort, soutien moral, ou que l'interaction suppose de faire preuve de patience, de compréhension. Ainsi, alors que Caroline veille à toujours parler d'un ton affable, adresse spontanément des gestes d'affection, Claude s'impatientera plus rapidement et aura plutôt tendance à invectiver les salariés accueillis, quand par exemple ils manifestent des signes d'incompréhension : « mais à quoi ça sert que je parle si tu ne m'écoutes pas !? » ; ou d'impuissance « le patron fait ce qu'il veut », où là il s'exclame : « bah oui mais forcément, si personne n'ose rien dire, le patron il va pas se gêner ! ». L'impuissance et la détresse des salariés confrontés aux pratiques illégales des employeurs suscitent chez lui des réactions plus agacées que compréhensives, son objectif étant de les bousculer en vue d'une riposte.

Dans ces situations où il fait face aux marques de vulnérabilité des salariés, il est alors moins efficient que Caroline qui s'appuyant sur son *ethos* féminin instaure une certaine proximité affective, malgré la distance de classe avec les salariés. Bien sûr il module son comportement en fonction de ses interlocuteurs par exemple avec R., connu de longue date, avec qui il adopte une posture plus conciliante sans pour autant se montrer indulgent. Si nous n'avons jamais eu l'occasion de l'observer face à des salariés éplorés, la manière dont il retrace ces scènes atteste d'une certaine forme de mise à distance de ce type d'événement parfois difficile à gérer sur le plan émotionnel. Lors de ma première requête pour assister à ses rendez-vous, il avait répondu sur le ton de la plaisanterie : « ah bah tu vas voir, prépare les mouchoirs ! ». Cette manière de tourner en dérision le registre émotionnel du travail de *care* révèle ainsi une façon de moins investir, en termes d'affects, ces situations qui se prêtent plutôt à l'expression de dispositions féminines.

3.2.2. Un pragmatisme syndical animé par l'empathie envers des salariés soumis à l'injustice

Malgré ces malaises, Claude passe presque la majeure partie de son temps de travail militant à répondre aux salariés sur le registre de la défense individuelle. Même s'il se plaint continuellement, il est disponible dès lors qu'il faut intervenir. En entretien, il nous explique comment il a commencé à apprendre à se mettre à la disposition des salariés, alors qu'il était délégué au CHSCT, à la SNCF :

> « À l'époque [au début des années 1990 où il a pris des responsabilités dans son syndicat] notre préoccupation, c'était que le local qu'on avait, il fallait que ce soit un lieu de vie, et donc il fallait qu'il soit tout le temps ouvert, avec du monde dedans. Donc moi j'avais installé mon bureau dedans pour bosser. Alors les cheminots ils rentraient comme ça, ils s'embarrassaient même pas pour frapper hein, et c'était : "moi il s'est passé ça, j'ai besoin de toi", "moi j'ai ça", ou alors des fois ils venaient juste parce qu'ils avaient envie de parler. Donc ce travail d'assistante sociale, je l'ai toujours fait, j'ai vite compris que ça faisait partie du truc, le syndicalisme c'est du collectif mais c'est aussi de l'individuel ».

En décidant d'ouvrir ce local pour en faire « un lieu de vie », Claude s'est alors vu positionné involontairement en première ligne pour recevoir les plaintes de ses collègues et leurs demandes d'assistance. Dans sa manière de décrire sa position vis-à-vis de ces demandes, on comprend en quoi l'acceptation de ce statut résulte d'un pragmatisme syndical qui s'entend comme une façon de se plier aux attentes des salariés pour faire vivre l'action syndicale. Même s'il ne prend pas particulièrement de plaisir à remplir cette mission, il sait que « ça fait partie du truc » pour instaurer un lien avec les salariés. Lorsque je lui demandais de m'expliquer ce qui l'animait dans ce travail alors même qu'il s'en plaignait souvent, il se justifiait ainsi :

> « Quand tu fais de l'activité de conseil, les gens, ils viennent avec leurs préoccupations, et t'essayes de répondre à leurs préoccupations. Comment tu pourrais porter sur papier le domaine dans lequel tu te sens bien et dire : "si c'est pas ça, vous venez pas", tu peux pas faire ça ! Donc tu les prends comme ils sont ! »

Sa conversion aux nécessités du travail d'accueil se fait donc sous le régime d'un

impératif, celui de devoir répondre aux salariés. Son activité syndicale à l'UL le confronte directement et quotidiennement aux manifestations de détresse de salariés des fractions basses de classes populaires. Comme il est disposé — à l'instar de Caroline — à requalifier cette vulnérabilité dans un registre d'injustice, il se sent lui aussi directement affecté par le sort de ces salariés, nourrissant de l'empathie à leur égard :

> **NOTES DE TERRAIN, UL BENOIT FRACHON, MARS 2016 :**
>
> Alors que je discute avec Claude dans son bureau, le téléphone sonne et interrompt notre conversation. Claude décroche et écoute la salariée lui exposer sa situation ; après un long moment où Claude reste silencieux, la laissant parler, il lui répond : « alors déjà elle a pas le droit de vous mettre à la porte comme ça, y'a une procédure à respecter, et puis elle vous reproche quoi ? », Claude garde silence tandis que la salariée continue ses explications, puis soupire, écœuré. Il lui détaille les fonctions du mandat de conseiller de salarié, le déroulement de la procédure de licenciement, mais déjà trop tard, l'entretien ayant lieu dans la journée ; il lui conseille de s'y présenter et « une fois que vous aurez la décision, vous me rappelez et on voit comment on fait. Vous rappelez et vous demandez Claude d'accord ? Allez au revoir ». Il raccroche et soupire d'énervement : « pauvres gens, je te jure », puis se tourne vers moi pour m'exposer la situation en s'emportant : « c'est une pauvre dame qui fait les ménages dans un cabinet dentaire, un jour férié elle a fait le grand ménage comme elle dit et elle a trouvé un billet de 10 euros. Donc elle savait pas à qui c'était, elle l'a mis dans une enveloppe chez elle en disant que si quelqu'un l'avait perdu ça allait se savoir et qu'elle allait lui remettre. Cinq jours après, une dentiste l'appelle pour lui demander, et elle répond : "oui, oui je l'ai, j'attendais qu'on me le réclame", ils la virent pour ça, j'te jure... ». Il tape du poing sur la table, l'air irrité et le regard noir.

Les études sur le *care* insistent bien pour dénaturaliser les dispositions à se soucier des autres, pour ne pas en faire une caractéristique fondamentalement féminine, et soulignent qu'elles résultent d'un apprentissage, d'une socialisation au cours de laquelle les agents détiennent des positions où ils *doivent* s'occuper des autres[259]. C'est le cas de la socialisation militante par le syndicalisme, qui place des personnes comme Claude, *a priori* peu disposées à se faire « assistante sociale », dans un contexte où ils « ne peuvent pas ne pas » répondre aux problèmes des salariés, pour reprendre l'expression de P. Molinier[260].

La posture de Claude nous permet de comprendre qu'au-delà des penchants propres à chaque militant, c'est bien un sens pratique syndical qui les dispose à l'apprentissage de ce registre. Ce sens pratique résulte autant de l'intériorisation d'une grille de lecture politisée du

[259] TRONTO J., *Un monde vulnérable*, *op. cit.*

[260] MOLINIER P., « Au-delà de la féminité et du maternel, le travail du *care* », *Champ psy*, 2011, n° 58, p. 161-174.

travail (qui l'amène à ressentir de l'empathie pour les salariés rapportant des problèmes interprétés comme la confirmation d'un rapport d'exploitation pour lequel il est disposé à s'indigner) que du devoir de répondre aux attentes des salariés. Ainsi, c'est par le syndicalisme que Claude a pour beaucoup développé son sens de l'écoute et sa manière de prêter attention à la vulnérabilité des salariés. Il serait en effet caricatural de réduire la posture de Claude à un *ethos* masculin qui l'encourage à mettre à distance les affects dans son travail, comme s'il était complètement insensible à l'égard du sort des salariés. Même si sa manière de prendre en charge les salariés dans le cadre de ces interactions ne passe pas particulièrement par un comportement *caring*, il n'en demeure pas moins affecté par la fragilité des plus précaires, et attentif aux manières d'y pallier par l'action syndicale.

C'est fut par exemple le cas avec Helena, aide-soignante en EHPAD, qu'il rencontre quand celle-ci prend contact avec l'UL au moment où sa directrice, qui la harcelait depuis plusieurs mois, refuse de la reclasser suite à un accident de travail. Helena était alors dans un état émotionnel très difficile : « tu peux demander à Claude, j'étais en panique totale ce jour-là, il m'a ramassée à la petite cuillère », me déclare-t-elle en entretien. Sans emploi, sans famille en France (elle a quitté la Pologne à l'âge de 12 ans pour rejoindre ses grands-parents désormais décédés), avec pour seule qualification un diplôme d'aide-soignante — métier qu'elle ne peut plus exercer en raison de ses problèmes de dos —, célibataire et avec un enfant à charge, Helena se retrouve alors dans une grande précarité économique et sociale, qui se décèle aisément à ses airs abattus lors de sa visite à l'UL.

En raison de ce dénuement, les militants actifs à l'UL, dont Claude, veillent alors à l'inviter aux réunions de l'UL, notamment les moments dits « fraternels », comme par exemple le barbecue organisé avant les vacances d'été, ce en complément des rendez-vous nécessaires à la constitution de son dossier de saisie des prud'hommes. À force de la voir fréquenter l'UL, les militants ont alors décidé de lui proposer d'intégrer la commission exécutive, ce qu'elle a accepté. En entretien, Claude nous explique ainsi les raisons de cette proposition :

> *« Helena par exemple, comment ça s'est décidé ?*
> Alors Helena, après son licenciement, elle était fragile psychologiquement — et elle l'est encore d'ailleurs —, elle a morflé Helena. On a pensé à elle parce qu'il y avait l'approche

théorique, qu'il faut qu'on représente le salariat tel qu'il est, et que ça se retrouve dans la CE. Donc faut des hommes, des femmes, si possible faire monter des jeunes... elle, elle était jeune, femme, tu vois ? Et elle était dans une période où elle avait besoin d'être valorisée. Elle l'a dit à la CE, c'était gratifiant pour elle qu'on ait pensé à elle. Donc elle a accepté pour cette raison là, mais elle est venue très peu à la CE, elle a très peu participé, mais aussi parce que dans sa vie perso, intellectuellement, elle a vraiment morflé.
Vous êtes en contact toujours ?
Elle m'a rappelé pour les prud'hommes y'a pas longtemps mais... (*prenant un air grave)* je l'ai sentie au son de sa voix.... je lui ai dit : *(imitant un ton encourageant)* "bah Helena viens nous voir", mais elle me fait : "physiquement je peux pas", elle a le dos complètement détruit...
C'est vrai que c'est important tout ça... parce que là on sort un peu du syndicalisme type revendication, action collective mais... Moi je me souviens quand je l'avais vue en entretien, elle m'avait dit : "la CGT ils m'ont beaucoup aidée", là c'est des relations humaines...
Ah oui, oui, oui, là c'est de l'amitié »

Derrière les objectifs que Claude qualifie de plutôt « théoriques » (avoir une CE représentative du salariat), il insiste bien pour souligner la volonté de « valoriser » Helena, comme s'il s'agissait de ne pas la laisser se détruire sous les effets de la précarité favorisant le repli sur soi et l'autodépréciation. Alors qu'il se montre souvent très taquin à l'égard des syndiqués qui faillissent à leurs engagements, il adopte pour Helena une posture compréhensive pour justifier son manque de participation, en rappelant à quel point elle a « morflé » au cours de sa trajectoire.

Ainsi, si des militants comme Claude sont *a priori* moins enclins à prendre en charge le travail de *care*, et par conséquent entretiennent une certaine défiance à l'égard de la dimension servicielle de l'action militante, les logiques propres à l'univers syndical — qui le voient devoir répondre à la détresse des salariés pour construire l'action syndicale —, l'amène à prendre en considération les autres, à se soucier des plus fragiles.

3.3. La place ambivalente de l'éthique du *care* dans la hiérarchie des valeurs militantes

En comparant le rapport au travail syndical de Claude et Caroline, les soubassements

genrés qui tendent à dévaloriser la dimension assistancielle du syndicalisme au profit d'un registre d'action protestataire à la CGT apparaissent clairement. Les sociologues des mouvements sociaux et organisations qui mettent le genre au centre de leur analyse insistent pour souligner en quoi les répertoires d'actions et leur principe interne de hiérarchisation des pratiques répondent à des logiques genrées[261]. Ainsi, on peut parler de « mode d'organisation androcentré, lui-même dominé par une éthique masculine de la rationalité et de la raison et qui se caractériserait par la valorisation des rapports hiérarchiques, le souci de laisser de côté les émotions et les considérations personnelles [262]», tandis qu'un « women-centered model » laisserait plus de place aux émotions, à l'empathie, à l'attention aux autres membres du mouvement[263]. Les mouvements sociaux ne sont donc pas neutres au niveau du genre, en ce que leurs modes d'action engagent des dispositions sexuées.

O. Fillieule rappelle a ce titre que « le rôle éminent des femmes dans le *care* est au principe de leur surreprésentation historique dans les mouvements de charité et le bénévolat caritatif, et plus généralement dans les mouvements de *self help* [264]». Dans son enquête sur une organisation de défense des droits des chômeurs, V. Cohen note quant à elle que ce sont avant tout les femmes qui ont « à cœur "*d'écouter"* ceux qui sont dans le besoin, conscientes que la mobilisation des plus vulnérables passe par la reconnaissance et la prise en compte de leur expérience quotidienne[265]. ». M-H. Lechien quant à elle, a enquêté sur les Associations de Solidarité avec les Travailleurs Immigrés (ASTI), destinées à donner des cours d'alphabétisation et à épauler les immigrés dans leurs démarches administratives dans les cités HLM de la banlieue parisienne. Au sein de cette structure, elle associe le travail d'accompagnement social réalisé pour recueillir et résoudre les problèmes personnels des habitants à une « scène privée et féminine » : « Ce travail repose sur la rencontre entre des femmes françaises engagées dans une "carrière de dévouement" et des femmes algériennes

---

[261] Acker J., "Hierarchies, Jobs, Bodies : A Theory of Gendered Organizations", *Gender & Society*, 1990, vol. 4, n° 2, . 13 1-158.

[262] Fillieule O., « Travail militant, action collective et rapports de genre », *Le sexe du militantisme*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009, p. 43.

[263] Stall S. et R. Stoecker, "*Community Organizing* or *Organizing Community* ? Gender and the Crafts of *Empowerment*", *Gender & Society*, 1998, vol. 12, n° 6, . 72 7-756.

[264] Fillieule O., « Travail militant, action collective et rapports de genre », *op. cit.*, p. 39.

[265] Cohen V., « « Militer ça donne des forces. » Potentiel transformateur et intégrateur de l'action collective des chômeurs », *Travail et Emploi*, 2014, n° 138, p. 122.

perçues comme des “mères courage” assumant l’ensemble des charges familiales. [266]»

Sur notre terrain, il est donc assez logique que ce soit Caroline la plus à l’aise dans le travail syndical de *care*. Alors que la valorisation du registre agonistique et politisé de la CGT, à l’instar de ce que l’on retrouve dans d’autres types de mouvements protestataires recourant à l’action collective - repose sur des fondements sexués faisant de la virilité son principal vecteur[267], la dimension assistancielle du syndicalisme dans les UL pose problème quant à elle parce qu’elle renvoie à un travail et des sociabilités ajustés à des dispositions féminines[268]. Il n’est ainsi pas anodin que les figures repoussoirs du militantisme à la CGT — « assistantes sociales », « psychologues », « bonnes sœurs », etc. — sont avant tout féminines. Dans son enquête sur les formes d’engagement syndical à la CGT chez les cheminots, J. Mischi remarque que les militants actifs dans les structures interprofessionnelles condamnent les permanences d’une militante à l’UL — les comparant à un « bureau des pleurs » —, ne correspondant pas à la démarche revendicative qu’ils défendent, « valorisant la figure, implicitement masculine, du gréviste[269] ». En suivant Claude dans son activité militante, on comprend bien en quoi ces formes de dépréciation trouvent leurs logiques dans les embarras que des militants caractérisés par un *ethos* masculin rencontrent devant certaines sollicitations des salariés.

Le caractère androcentré de l’organisation se traduit ici dans le fait qu’il s’agit là du rapport légitime à l’action militante, celui des groupes centraux de l’organisation qui sont en mesure de fixer les normes d’action militante. Sur notre terrain, la militante — Caroline — qui est la plus à même de mettre à distance ces principes de hiérarchisation est une *outsider* au sein de l’organisation (une femme, socialisée politiquement à l’extrême gauche et dans des organisations féministes, membre d’un syndicat du secteur de l’action sociale), alors que

[266] Lechien M.-H., « Des militants de la « cause immigrée ». Pratiques de solidarité et sens privé de l’engagement », *Genèses*, 2003, vol. 1, n° 50, p. 99.

[267] Angenot M., « Masses aveulies et militants virils », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 14, p. 79-86.

[268] Le caractère genré de la construction de modes d’actions protestataires propres au militantisme CGT apparaît aussi en creux dans les analyses cherchant à comprendre pourquoi historiquement, à la CFTC — qui s’inscrit ouvertement dans un syndicalisme de service —, les femmes étaient largement surreprésentées. Ce type de syndicalisme se caractérisait alors par des « traits qui auraient tissé un cadre familier et rassurant pour les femmes, contrastant avec les rites masculins de la CGT » Bard C., *Les femmes dans la société française au 20e siècle*, Paris, Armand Colin, 2001 ; cité *in* Dunezat X., « Syndicalisme et domination masculine en France : parcours bibliographique féministe », *Recherches féministes*, 2006, vol. 19, n° 1, p. 69-96 ;

[269] Mischi J., *Le bourg et l’atelier*, *op. cit.*, p. 311.

Claude est issu d'un des groupes centraux, les cheminots. C'est en raison d'un principe de hiérarchisation genrée — qui fait implicitement de l'*ethos* masculin le rapport légitime à l'action militante à la CGT — que le travail syndical de *care* fait l'objet d'une certaine minorisation au sein de la CGT.

Caroline peut nous confier en entretien qu'elle « aime bien essayer d'aider les autres », mais ce n'est jamais ainsi qu'elle présentera son action syndicale dans des espaces collectifs de prise de parole (congrès, assemblées, etc.), où elle évoquera seulement sa dimension revendicative et protestataire. De même, les débats sur la syndicalisation sont toujours reliés à la thématique de la « bataille des idées » alors que pour motiver les salariés reçus à se syndiquer, les militants mettent en avant *l'utilité* d'être accompagné par des personnes aptes à les soutenir : « ça peut toujours servir », « faut pas rester tout seul face à son employeur », « on a toujours besoin d'aide, on sait jamais ce qu'il peut arriver », etc.

Dans l'élaboration des stratégies d'action, l'UL est donc d'abord là pour « rassembler les combattants » (intervention de Christian au congrès de l'UL Antoinette), pas pour être un groupe destiné à apporter de l'*aide* à des *victimes* d'arbitraire patronal, alors que c'est pourtant de cela qu'il s'agit en partie. Le champ lexical de l'aide est absent des interventions publiques de la CGT, (discours, tracts, etc.), supplanté par celui de la revendication, alors qu'il est omniprésent dans les échanges qui se nouent entre militants et salariés dans le quotidien du travail syndical[270].

Cependant, force est de constater que malgré ces formes de mises à distance, voire de minorisation dans les manières de construire le sens politique du syndicalisme, le travail de *care* est bien assumé par les structures syndicales de la CGT. Même si Claude se plaint souvent, il ne s'agit pas d'un « sale boulot[271] » qui serait délégué aux militants les moins légitimes, disposant d'un statut subalterne ou moins prestigieux. À l'UL Benoît Frachon,

[270] Lorsque, à l'UL Antoinette, il était question d'écrire un tract à distribuer aux salariés des EHPAD pour les inviter à se syndiquer et s'organiser, j'avais alors suggéré qu'il fallait écrire que « l'UL pouvait aider à faire valoir ses droits ». La réponse de Camille, avocate en stage à l'UL et militante par ailleurs à la JC ne se fit pas attendre : « nous sinon les gens ils vont venir juste pour qu'on leur rende service », ce à quoi j'avais répondu « mais c'est déjà le cas ! », sans que le débat ne donne suite.

[271] Hughes E. C., *Le regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1997.

Claude représente un des militants les plus charismatiques, actif depuis plus de dix ans désormais, et qui a notamment été secrétaire général pendant un mandat ; à l'UL Antoinette, c'est le cas aussi de Caroline qui fait partie du bureau et qui, avec Christian, a contribué à relancer l'activité de l'UL. L'activité de ces militants leur confère même au contraire une légitimité de terrain, car leur travail permet le renforcement de l'organisation et le développement de l'action collective.

L'explication utilitariste — insistant sur les résultats apportés en termes de syndicalisation par cette activité — ne suffit pas à comprendre cette place qu'occupe l'accueil et la défense des salariés dans les UL. En effet, on peut trouver des similitudes et des ponts entre l'éthique du *care* et l'éthique militante de la CGT, et plus généralement du mouvement ouvrier. Jusqu'à la fin du XIXème siècle, le mouvement ouvrier abondait d'organisations qui ne reposaient pas tant sur une logique guerrière d'opposition au patronat, mais plutôt sur des valeurs d'entraide et de mutualisme entre ouvriers partageant la même condition. Pour M. Petitclerc, qui a travaillé sur les sociétés de secours mutuel à Montréal au XIXème siècle, la mutualité « opposait à la concurrence libérale la pratique et le discours de la "compassion fraternelle" »[272]. C. Corouge, OS à Peugeot, dans le récit qu'il donne de son travail militant dans les années 1970-1980, accorde une place centrale à l'attention aux souffrances du quotidien de ses collègues ouvriers, ainsi qu'aux rapports d'interdépendance qui se constituent avec eux en raison de son statut de délégué, qui lui attribue une sorte d'obligation morale de les aider[273].

Le sentiment de responsabilité à l'égard de la vulnérabilité des autres, fondement de l'éthique du *care*, se voit donc entretenu à la CGT par la nature même des liens qui unissent les militants aux salariés dans le quotidien du travail syndical. Si le registre de l'aide ou de l'assistance est absent des discours militants, les termes de « solidarité », de « fraternité », et de « camaraderie » sont incontournables dans le lexique et les sociabilités militantes, constituant ainsi des cadres de pensée à travers lesquels se voit justifié l'investissement dans le travail syndical de *care*. Surtout, ces valeurs imprègnent fortement la dynamique des sociabilités militantes, leur donnant aussi une dimension *caring*, comme nous le verrons plus

[272] Petitclerc M., « Compassion, association, utopie. », *Revue du MAUSS*, 2008, nº 32, p. 399.
[273] Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne*, *op. cit.*

loin.

L'éthique du *care* dans le militantisme CGT apparaît à travers ce sens pratique selon lequel le syndicalisme participe autant du « théorique », du « collectif », que de « l'humain », de « l'individuel », pour reprendre les termes qu'utilise Claude[274] ; car si la CGT se propose d'entretenir une démarche protestataire et politisée dans le syndicalisme, celle-ci se fait toujours à partir des réalités pratiques du travail, et donc de la fragilité engendrée par ses rapports de domination. Ce sont aussi les modes de socialisation propres à la CGT qui disposent les militants à ressentir des émotions face à la vulnérabilité des salariés, car celle-ci se voit dès lors requalifiée comme le résultat d'une injustice[275], ce qui structure leur manière d'incarner leur travail syndical avec empathie. Cette socialisation politique les incline alors à investir la relation d'aide d'une manière complètement différente de celle des associations se situant plutôt dans l'héritage de la tradition chrétienne ou du travail social, étudiés par S. Nicourd. Dans ces associations, « le destinataire de l'action est considéré comme une personne en difficulté, ayant des carences, caractérisées par le manque [276]», tandis qu'à la CGT, le cadrage marxiste du sens donné aux problèmes des salariés encourage les militants à d'abord pointer la responsabilité des politiques patronales, offrant ainsi une sorte de rempart contre des jugements condescendants ou misérabilistes. À ce titre, la matrice syndicale constitue donc un espace de requalification d'un registre d'action assistancielle généralement impensé dans les autres organisations qui s'inscrivent dans une grammaire politique de « lutte des classes », alors même qu'il constitue la base à partir de laquelle les groupes sociaux les plus précarisés peuvent accrocher aux mondes militants.

[274] « Cette morale [du *care*] est liée à des conditions concrètes au lieu d'être générale et abstraite », cf. Paperman P., *Care et sentiments*, Presses Universitaires de France, 2013, p. 15.

[275] Mathieu L., « Les ressorts sociaux de l'indignation militante. L'engagement au sein d'un collectif départemental du Réseau éducation sans frontière », *Sociologie*, 2010, vol. 1, n° 3, p. 303-318.

[276] Havard-Duclos B. et S. Nicourd, *Pourquoi s'engager ?*, *op. cit.*, p. 29.

4. « Un bon syndicat, c'est un syndicat qui te laisse pas tomber » : les effets réparateurs et émancipateurs du travail syndical de *care*

Pour les salariés les plus vulnérables, le travail syndical de *care* a pour effet de faire exister la CGT en tant que support d'affiliation qui vient ainsi offrir un bouclier contre les effets de leur précarité. Adhérer à la CGT par le biais de l'UL, c'est construire un lien avec des personnes disponibles et compétentes pour faire valoir ses droits vis-à-vis de son employeur. L'acquisition de ce capital social sert de ressource autant pour tenir au travail, que pour y résister par l'engagement syndical. À travers la prise en compte des effets de la dimension *caring* de l'accompagnement proposée par les militants des UL, nous allons montrer en quoi leur travail syndical ne se limite pas à sa capacité à faire respecter le droit mais constitue aussi un moyen de protection contre les effets de la violence symbolique infligée aux salariés sur leur lieu de travail. Il leur permet alors de reprendre confiance en soi et d'acquérir de l'assurance pour oser résister ouvertement à leur hiérarchie.

4.1. Un travail syndical de *care* réparateur des blessures de classe

Pour un grande partie des salariés qui sollicitent ponctuellement l'UL, l'adhésion peut se résumer à un acte intéressé visant à s'assurer d'être défendu. Certains d'entre eux adhèrent mais se désaffilient une fois leurs problèmes solutionnés. À l'inverse, pour les délégués et syndiqués des sections rattachées à l'UL, et qui ont donc l'occasion de fréquenter les militants plus régulièrement, les liens qu'ils ont noués leur servent continuellement, comme une manière de faire respecter le droit dans le quotidien de leurs relations de travail. L'adhésion se voit aussi consolidée grâce à la constitution de rapports de familiarité, plus chargés émotionnellement, en ce qu'ils offrent un véritable soutien moral.

Leur rapport à l'UL se construit en priorité en fonction du lien qui les unit avec le ou la militante qui constitue officieusement leur référent : « dès que j'ai un problème j'appelle Claude-Caroline », résument les délégués ou les syndiqués fréquentant le plus souvent l'UL, signifiant ainsi qu'ils se sentent autorisés à les solliciter dès lors que le besoin s'en fait

ressentir ; les militants sont donc reconnus comme des personnes qui *sont là pour eux*. Ils ne sont pas seulement appréciés pour leur disponibilité mais aussi pour leurs qualités humaines. Bagui, ouvrier dans une usine sous-traitante sur le territoire de l'UL Benoit Frachon, est délégué syndical de la section CGT au moment de l'entretien ; il est aussi membre de la commission exécutive de l'UL :

> *« Qu'est-ce qui te plaît dans le syndicat... enfin je veux dire en dehors de ce qui se passe dans ton entreprise ?*
> Ouais c'est parce que je vois des gens qui viennent là-bas à l'UL, des ouvriers, des salariés il y en pas mal qui viennent à l'UL, ils sont démoralisés mais quand ils sont là-bas ils ont le moral. Ils ont des soucis avec leur patron mais la CGT leur remonte leur moral, parce qu'un bon syndicat, c'est un syndicat qui te laisse pas tomber. »

Ainsi, toutes les différentes formes d'aide et de soutien proposées par les militants des UL (« la CGT ») telles qu'elles sont reconnues par les salariées ne s'arrêtent pas seulement à leur dimension technique. L'adhésion à la CGT revêt aussi une dimension d'attachement à des personnes qui sont là pour « remonter le moral ». Pour eux, le sens du terme « réparation » ne se réduit pas à son aspect technique mais recouvre une dimension affective, comme une compensation aux blessures morales infligées par les rapports de domination au travail, voire en dehors. Leur expérience au travail, motif d'adhésion à la CGT, les oppose à des membres de l'encadrement aux comportements agressifs, voire humiliants, dans des rapports où ils ont l'impression de ne pas être écoutés. L'accompagnement proposé par les militants à l'UL s'inscrit en rupture avec cette expérience. En raison du parti pris que les militants manifestent en leur faveur, de leur disponibilité, ces derniers sont reconnus comme des personnes prêtes à les croire sur parole et à endosser leur point de vue.

Ce qui est valorisé parmi ces salariés précarisés, ce sont donc toutes les formes d'attention délivrées par les militants, qui ne permettent pas seulement de faire valoir ses droits, mais aussi de reconquérir une confiance en soi minée par l'expérience de la vulnérabilité, comme nous allons le voir avec la trajectoire d'Helena, dont nous a déjà parlé Claude pour évoquer des « relations d'amitié » qu'il peut nouer dans le cadre de son travail syndical. Sa trajectoire est intéressante parce que, fréquentant assidûment l'UL, elle a pu aussi y découvrir de manière plus approfondie les sociabilités militantes, en dehors des moments où

sa présence était motivée par la constitution de son dossier prud'homal. Son point de vue rend bien compte de la manière dont la dimension *caring* imprègne non seulement le travail syndical de défense individuelle mais aussi les sociabilités militantes.

Helena est née en Pologne, où elle grandit jusqu'à l'âge de 12 ans avant de rejoindre ses grands-parents en France, ses parents, en grande précarité économique, ne pouvant plus s'occuper d'elle. La relation avec son grand-père, très autoritaire, est très difficile en France ; ne parlant pas français à son arrivée, sa scolarité est aussi compliquée. À l'âge de 15 ans, elle tente en vain une fugue pour revenir en Pologne, et à 18 ans, connaît « une grave dépression ». C'est à cette époque-là qu'elle rencontre le futur père de ses enfants, qui va réussir à la « poser » (sic). Elle arrête sa scolarité à 18 ans, en 2ème année de BEP comptabilité, et accouche de son premier enfant (elle en aura un deuxième à l'âge de 21 ans).

Sans aucune qualification, et avec deux enfants à charge, elle trouve alors des emplois temporaires comme caissière dans la grande distribution, puis comme gardienne dans une résidence, et enfin en CDI comme préparatrice de commande pour une entreprise de location. Se sentant gênée dans cette entreprise, en raison du caractère physique du travail et de l'ambiance masculine (« c'était un boulot de mec »), elle finit par obtenir son licenciement suite à un abandon de poste. Une amie, employée en EHPAD l'introduit pour occuper un poste en cuisine, à la plonge. Helena accepte ensuite de devenir aide-soignante sur proposition de la directrice, se familiarise progressivement à une ambiance de travail qui lui convient mieux que celle de ses emplois précédents. Mais suite au changement de directrice, l'ambiance se dégrade : « elle chamboulait les équipes, l'organisation, ça commençait à péter de partout. Ça sentait les licenciements donc j'ai calculé mon coup, j'ai obtenu un licenciement suite à des absences ».

Elle intègre alors le secteur de l'aide à domicile, en CDD, où là encore, elle ne sent pas à l'aise. Le travail est éreintant, notamment en raison des nombreux déplacements, et de mauvaises relations avec les personnes dont elle s'occupait. La fin de son contrat la voit donc renouer à nouveau avec une période de chômage, à 26 ans. C'est à ce moment-là qu'elle se sépare de son mari pour vivre seule : « là c'était vraiment la galère ». Elle termine d'épuiser ses droits au chômage avant de retrouver un emploi comme intérimaire, cette fois-ci dans la

métallurgie. De même que lors de son emploi de préparatrice de commande, elle ne sent pas « à [sa] place » dans ce secteur masculin, si bien qu'elle prépare en parallèle un concours d'aide-soignante, qu'elle obtient à l'âge 29 ans ; elle est alors immédiatement engagée en CDI dans un EHPAD.

Dans cet établissement, la directrice et l'IDEC se livrent à de nombreuses pratiques de harcèlement contre le personnel (agressions verbales, sanctions, etc.). Isolée et sans soutien de la part de ses collègues, Helena souffre de ces attaques et sent son emploi menacé. C'est une voisine de sa cité, adhérente de la CGT, qui, informée de sa situation, lui conseille de se syndiquer : « va voir la CGT pour qu'ils t'aident, qu'ils te protègent ! »

Elle se rend alors à l'UL Benoît Frachon, où le militant qu'elle rencontre lui explique qu'en l'absence de preuves il est impossible d'intervenir. Elle prend tout de même sa carte, de manière préventive, mais ne s'engage pas plus en avant et devient une « syndiquée-dormante » pour reprendre ses propres termes. Helena, souffrant de problèmes de dos (consécutifs à une chute) depuis son premier emploi en EHPAD va connaître une aggravation de sa pathologie, due à la manipulation quotidienne des résidents. Elle se voit donc contre-indiquer le métier d'aide-soignante. Elle demande alors à la directrice d'être reclassée, mais celle-ci profite de l'occasion pour la licencier. C'est à cette époque qu'elle reprend contact avec l'UL pour se défendre devant le conseil des prud'hommes et entame des liens plus étroits avec les militants : « c'est en faisant connaissance avec Abid et Claude, en les voyant régulièrement pour monter mon dossier prud'hommes, que j'ai commencé à comprendre que je pouvais adhérer physiquement, et c'est comme ça que ça a commencé en 2011, où j'ai réellement commencé à prendre parti à la CGT » :

> *« Le moment où tu retournes à la CGT, c'est quand tu reçois la lettre de licenciement ?*
> C'est ça, j'y suis allée avec la lettre de licenciement et je leur ai dit : regardez ce qui se passe, je vais me faire licencier... J'ai pété un plomb ! Demande à Claude, j'étais dans un état…Il a eu peur hein ! Je pleurais à moitié, j'arrivais pas à m'exprimer, j'étais dans un état second. Et voilà au fur et à mesure du temps, on se voyait avec Claude pour préparer mon dossier. Abid m'expliquait que je pouvais venir, y'avait des barbec, des apéros, des machins, je commençais à faire connaissance avec les gens, je commençais à assister à des petites réunions, et ça commençait à me plaire : leur état d'esprit, leur manière de faire, le respect qu'ils ont... parce que c'est vrai que moi, de l'extérieur, quand tu vois la CGT, la CGT c'est des grandes gueules, la CGT ceci-cela... c'est vrai *(d'un ton signifiant "je le concède")*, oui c'est des grandes

gueules, mais tout avec respect. C'est des gens qui ne se laissent pas faire mais ils font dans le respect. Moi j'apprécie énormément leur manières de faire et de voir donc là je suis doublement contente et je ne regrette pas d'avoir adhérer, même si pendant quatre ans j'étais une CGT dormante, je ne regrette pas de leur avoir donné tous les mois une cotisation. Parce que c'est exactement le syndicat qui me correspond.

C'est vrai que dans les médias on dit que ce sont des gros casseurs…

Alors que non ! Moi je te dis depuis 2011 que j'y suis, j'ai rien vu de tel et j'ai vu qu'ils sont très très solidaires aussi. Je sais que... on m'a proposé déjà des aides : "voilà si t'as besoin un jour, on peut te payer ton essence, te faire des courses..." quand y'a des barbecs, ils savent que je suis une maman toute seule, ou pendant une formation, y'avait l'enveloppe qui passait pour payer le repas du midi, on me disait : toi non ! Toi tu laisses.... ouais ils m'ont donné encore plus envie de les aider. Quand Claude m'avait proposé de faire partie du CE (*la* CE de l'UL, elle confond avec le sigle du comité d'établissement), franchement y'a deux choses qui en sont sorties : la première, c'est que j'étais tellement détruite psychologiquement, que putain eux, *eux* ils me proposent d'être membre CE, ils m'ont donné de la valeur et j'en avais besoin à ce moment-là, ça m'a fait du bien psychologiquement ; et de deux, je me suis dit : ouais ils sentent que je peux leur apporter des choses, alors que je suis au chômage, je représente rien pour le moment — parce que je vais pas représenter les chômeurs, tu vois — mais ils m'ont accueillie, ils m'ont acceptée, ils me protègent.

Et toi l'ambiance que y'a dans ces barbecs, ça te…

Ça m'a fait du bien, ça m'a fait énormément de bien. C'est une manière aussi d'apprendre à se connaître et d'être moins timide, voilà. Parce que quand t'arrives, ils se connaissent tous entre eux, toi t' arrives tout nouveau, tu restes dans ton petit coin, tu observes, t'analyses, quand y'a ces festivités là, tu te détends, tu apprends à connaître les gens, à parler naturellement, normalement, t'as plus de crainte, comment on dit de... je dirais pas de honte mais tu vois quand tu connais pas quelqu'un, tu y vas pas à 100 %, donc là maintenant oui. Tu vois la dernière réunion, on se fait la bise, je commence à connaître presque tout le monde. J'avais fait une manif aussi, donc voilà.

Tu commences à prendre tes marques ("c'est ça"). Parce que c'est vrai, moi c'est toujours ce que je me dis, parce que tu adhères à la CGT sur la base de valeurs ok, mais c'est aussi intégrer un groupe qui se connaît déjà, toi t'es nouvelle, c'est un peu…

Et bah non, moi ils m'ont prise sous leur aile. C'est Abid surtout qui m'a beaucoup prise sous son aile, et ils font pas de différences. Ils font comme si t'étais là depuis toujours. Ils discutent avec toi, ils te posent des questions, c'est comme si t'étais avec un groupe de potes, c'est les mêmes ambiances. J'ai croisé la femme à Claude un jour dans un magasin, elle m'a fait : (*imitant un air avenant)* "ah salut", elle m'a fait la bise. C'est la femme à Claude, je l'ai vue qu'une fois, elle a fait comme si je faisais partie de la maison. Ils considèrent que je fais partie de la maison, voilà point. J'en reviens à ce que je disais tout à l'heure : s'ils m'ont proposé de faire partie du CE, c'est qu'ils m'ont adoptée (…) Et ça m'est arrivé déjà, de même aller là-bas (à l'UL) comme ça, de venir, prendre un café, discuter avec les gens, lire les documents, et repartir. Abid il me l'a dit, justement, que je vois du monde, que je reste pas toute seule chez moi, que je reste pas dans mes trucs. *(elle parle de ses projets de formation avant de revenir sur la CGT)* Et puis moi avec la CGT ça me permet de reprendre confiance en moi, de me dire que je suis pas seule, ils m'apprennent énormément de choses, ils me guident, ils me... voilà. C'est pas facile d'être toute seule dans un pays étranger, de se débrouiller, tu sais surtout quand tu t'es faite piétiner, que t'as deux enfants à charge qu'il faut que tu protèges... moi la

CGT m'aide beaucoup, moi je la considère comme une famille, indirectement comme une famille. Ça je leur ai dit une fois : pour moi vous êtes quelque part comme une famille »

Dans sa manière d'expliquer son adhésion à la CGT, Helena insiste avant tout sur la gratification en termes de confiance en soi. C'est ainsi sur un registre émotionnel que se construisent des liens forts avec les militants : « (la CGT) je la considère comme une famille ». L'aide juridique fournie par les militants est associée à tout un ensemble de soutiens affectifs et de marques d'attention qui agissent sur elle comme une sorte de protection morale, rompant son sentiment d'isolement, d'autant plus prégnant qu'elle est désormais au chômage (« ils m'ont accueillie, ils m'acceptent, ils me protègent ; « ils m'ont prise sous leur aile » ; « ils m'ont adoptée » ; « ... reprendre confiance en moi, de me dire que je suis pas seule »).

C'est la découverte des sociabilités militantes qui l'invite à s'opposer au dénigrement dont fait l'objet la CGT dans les médias, pour au contraire valoriser « le respect » et la « solidarité » dont font preuve les militants. Quand on l'écoute nous détailler ses interactions à l'UL, on comprend que le pouvoir inclusif de ces sociabilités lui permet de gagner en assurance, « apprendre à être moins timide ». Les responsabilités qui lui sont proposées s'inscrivent dans ce cadre d'interactions qui lui « donnent de la valeur ».

Pour Helena, son intégration à la CGT joue un rôle d'autant plus important qu'elle se sent par ailleurs « piétinée » dans les autres sphères de sa vie, que ce soit les relations au sein de sa famille d'origine, marquées par l'absence et les conflits, ou au cours de ses expériences de travail le plus souvent humiliantes (mépris, harcèlement...), Helena n'ayant jamais été véritablement valorisée a eu tendance à se replier sur elle-même, comme si elle cherchait à se forger une carapace. Expérimentant au sein de la CGT des liens sociaux positifs elle nourrit alors son attachement à l'organisation en participant aux événements organisés par l'UL (réunions et formations syndicales, barbecues, manifestations, etc.).

Le cas d'Helena nous éclaire sur la façon dont l'expérience de la précarité et de la vulnérabilité invite les salariés à être particulièrement réceptifs à la dimension *caring* du militantisme dans les UL. Leur intégration au syndicalisme s'inscrit en rupture avec ce qu'ils vivent au travail et a pour effet d'offrir une sorte de bouclier contre toutes les formes de

mépris social qu'ils subissent. Ainsi, dans le lexique militant de la CGT, le mot « fraternité » est celui qui résonne avec le plus d'écho dans leur expérience. Nicole, aide-soignante en maison de retraite, s'est syndiquée et a tenté, au moment des élections, de constituer une liste CGT dans son établissement. Elle a réussi à obtenir de justesse les 10 % des voix nécessaires pour être mandatée déléguée syndicale, mais se voit complètement isolée. Seule syndiquée, elle a subi les conséquences de son élection sous la forme d'un management répressif orchestré par la direction. Harcelée de courriers recommandés et de sanctions disciplinaires, elle m'avoue avoir perdu 16 kilos depuis qu'elle est devenue déléguée, à cause du stress engendré par ces relations conflictuelles. À la fin de l'entretien, alors que j'ai coupé l'enregistreur, nous continuons à échanger et elle m'explique, comme si elle cherchait à résumer ce qu'elle retenait principalement de son adhésion à la CGT :

> « Tu vois c'est ce que j'aime bien à la CGT, c'est que c'est fraternel. Y'a vraiment une ambiance qui est sympa. Des gens comme Caroline, Christian, ils sont toujours là pour t'aider. La dernière fois, j'avais Martine (trésorière de l'UL) au téléphone pour des cotisations, elle m'a demandé des nouvelles : "on t'a pas vu le premier mai, ça va ?", tu vois c'est gentil, ils se soucient de toi »

Ces soutiens moraux et affectifs ne permettent pas seulement de pouvoir se protéger contre les effets de la violence des relations de travail, mais fournissent aussi des supports qui permettent aux plus précaires de s'engager syndicalement et de résister activement à leur employeur.

4.2. Les ressources nécessaires à l'engagement pourvues par le travail syndical de *care*

Francine, caissière dans un magasin de grande distribution et déléguée syndicale, offre un cas exemplaire de la manière dont le travail syndical de *care* procure des ressources pour nourrir des engagements dans des conditions difficiles. L'analyse de sa trajectoire nous servira de transition vers les chapitres suivants, où nous expliquerons plus en détails les conditions d'ancrage de l'action protestataire dans ces secteurs précarisés. Au moment de notre

rencontre, Francine vient d'être mandatée déléguée syndicale au magasin de Hypermag-La Violette, rattaché à l'UL Antoinette, qui compte environ 300 salariés, après avoir atteint de peu le seuil de représentativité aux élections (10 % des voix exprimées). La CGT est présente depuis les années 1980 dans le magasin, mais a toujours été minoritaire et compté très peu de syndiqués, supplantée par la CFDT ; le magasin n'a jamais connu de conflits collectifs. Nous avons pu aussi rencontrer l'ancien délégué CGT que Francine a remplacé, élu vers la fin des années 1990, qui nous indiquait qu'il avait en quelque sorte « baissé les bras » en raison des conditions défavorables dans lesquelles il devait militer (isolement, menaces de la direction, sanctions etc.).

Francine se syndique après avoir supporté plusieurs humiliations de la responsable de la ligne de caisse, ainsi que des menaces de sanctions abusives. Elle s'est alors tournée vers une figure connue, Ahmed, délégué syndical CGT à Hypermag-Le Brelan, magasin où elle avait exercé pendant 9 ans ; ce dernier va jouer le rôle de soutien extérieur, généralement assuré par l'UL auprès des autres délégués que nous avons rencontrés. C'est par la suite, lors de la préparation des élections, qu'elle rencontrera des militants de l'UL Antoinette. Après avoir été défendue par Ahmed et encouragée à s'investir syndicalement, elle accepte de participer aux élections et devient déléguée syndicale. Sans aucune expérience militante, isolée et continuant à subir le harcèlement de son encadrement depuis qu'elle est devenue déléguée CGT, Francine s'investit pourtant fortement dans ses nouvelles responsabilités : diffusion de tracts, de comptes-rendus de ses réunions au sein des IRP, participation à la CE de l'UL Antoinette et enfin participation aux mouvements interprofessionnels de grève à l'occasion de la Loi Travail au printemps 2016.

C'est au sein de sa famille que Francine fait pour la première fois l'expérience de la domination et de l'injustice. Issue de fractions basses de classes populaires (ses deux parents ont presque toujours été sans-emploi), aînée d'une fratrie de trois enfants, elle souffre du pouvoir arbitraire de son père qui la maltraitait à la maison. C'était elle qui devait prendre en charge l'essentiel du travail domestique, ce qui était prétexte à l'expression de marques d'humiliations paternelles :

« Moi qui allais à l'école toute la journée, c'était quand même moi qui me retrouvais à faire le

ménage, la vaisselle le soir, à m'occuper de mon frère et ma sœur. Et j'avais le père qui disait : *(imitant un air dédaigneux)* "ta mère est fatiguée", le père sadique qui me disait, si je lavais mal ou que je laissais une petite saleté, il me remontait toute la vaisselle dans le bac et je devais tout refaire, tu vois ce genre de sadisme... »

Face à un père violent, et une mère qu'elle décrit comme « soumise », n'osant jamais contester son mari, Francine finit par aller vivre chez ses grands-parents à l'âge de 14 ans, où elle trouve un cadre familial plus sécurisant, « normal » pour reprendre ses propres termes : « c'était en allant chez mes grands-parents que j'ai vraiment compris qu'il y avait un truc qui n'allait pas avec mes parents. ». Pourtant, à l'âge de 18 ans, son grand-père décide de la renvoyer chez ses parents, ce qu'elle refuse en fuguant. Elle se retrouve à la rue, hébergée chez son futur mari et père de ses enfants qu'elle rencontre à cette époque, ou dans des foyers. Cette instabilité condamne ses efforts pour suivre une scolarité normale :

« En fait l'école c'est con parce que j'avais vraiment la volonté d'y aller, je me suis retrouvée à la rue, je me suis faite héberger par ce monsieur qui est donc devenu mon mari, le père de mon premier fils, et je continuais à l'école, mais le fait de pas avoir d'endroit fixe, souvent j'avais pas mes cahiers avec moi. Un coup j'ai dit au prof, devant tout le monde, que j'avais oublié, donc ça va, tout le monde rigole, mais au bout de quatre-cinq fois, tu racontes pas ta vie à tout le monde pour dire : je suis à la rue. Donc à la fin tu as *honte* d'aller à l'école, parce que tu peux pas te justifier, tu peux pas dire que t'es à la rue, t'es perdue à cet âge là, j'ai été voir des assistantes sociales, les foyers, je me suis laissée tomber »

Elle quitte l'école alors scolarisée en première STT et enceinte de son premier enfant. Les relations avec son mari, alcoolique et violent, à l'instar de ce qu'elle connaissait avec son père, sont conflictuelles. En grande précarité économique (son mari ne travaillait pas), sans aucune qualification, c'est par le travail qu'elle va trouver une porte de sortie lui permettant une mise à distance d'un environnement familial oppressant ; elle entre en CDD dans la grande distribution, comme caissière, à l'âge de 20 ans :

« C'est à partir de là que t'as trouvé un boulot ?
Oui, j'ai eu mon fils (en 99), quand je suis rentrée à Hypermag, il avait un an mon fils (…) Je rentre en CDD pour les périodes de Noël, comme je t'ai dit pour moi ça été magique, parce que la fille pleine de problèmes, un homme alcoolique à la maison... enfin je rentre à Hypermag, et tout le monde me complimente en me disant que j'étais adorable, et je me

> disais : *(imitant un air agréablement surpris)* “ah bon c’est vrai !? Je suis cette fille que vous dites là ?”, non mais c’est vrai, j’ai appris que je pouvais être quelqu’un d’autre, que j’étais pas qu’une fille à problèmes, alors qu’ils me connaissaient pas ces gens là, donc ça m’a permis de pas leur raconter ma vie, de rester dans ce jeu là qui me plaisait d’ailleurs. »

Dans ce magasin, elle s’attire rapidement les faveurs de son responsable qui ne cesse de la « complimenter » et de la mettre en valeur dans son travail. Sa découverte du travail se réalise donc sur le mode de l’enchantement, comme un espace de réhabilitation de soi où elle se trouve parfaitement à l’aise, en raison des qualités relationnelles et de présentation de soi qu’elle peut mobiliser, tandis qu’elle subit la violence de son mari dans son foyer : « j’ai appris que j’étais pas qu’une fille à problèmes » ; « j’essuyais mes dernières larmes avant de rentrer dans le magasin, et les clients ils me voyaient toute souriante », me confia-elle plus loin dans l’entretien. Cependant, les violences de son mari ne cessant pas finissent par la contraindre au divorce, à déménager et donc à demander sa mutation dans un autre magasin pour s’éloigner de lui. C’est à Hypermag-Le Brelan qu’elle obtient un nouveau poste, magasin caractérisé par une forte présence de la CGT et des grèves fréquentes. En entretien, elle m’explique comment ces mobilisations conflictuelles la choquait, elle pour qui le travail était un lieu d’émancipation et qui avait intériorisé la norme de donner « une bonne image » du magasin aux clients. Elle y travaille pendant 9 ans, sans connaître de problèmes particuliers, mais sans non plus bénéficier des faveurs acquises dans son ancien magasin.

Remariée, elle demande sa mutation dans un autre magasin après avoir accouché de son deuxième enfant, pour quitter leur logement social et acheter un appartement dans un quartier plus aisé. Elle intègre alors le magasin de Hypermag-La Violette, lieu où elle va découvrir en quoi les relations de travail peuvent aussi s’avérer oppressantes, à l’image de ce qu’elle avait vécu dans sa vie personnelle. Son équipe de caisse est dirigée par une responsable qui lui inflige des humiliations, notamment par des agressions verbales devant les clients :

> « Tu te dis : “à qui je vais raconter ça ?!”, tu te dis que t’es en train de délirer, elle est en train de me faire des pressions, tu sais même pas si tu peux raconter ça : est-ce que je suis crédible si je raconte ça ? Elle me prend pour un con ? T’as le cerveau... des fois je pleurais, elle (la responsable caisse) me regardait avec le sourire pleurer toute la journée *(soupire*), j’en pouvais

> plus. Les périodes de Noël, comme elle savait que j'ai pas de famille.... parce que moi quand elle a fait ces entretiens pendant une heure et demie qu'elle te garde dans le bureau, je lui disais : "moi j'ai que mon entreprise, c'est mes épaules, j'ai pas de famille, j'ai que ça, j'ai que Hypermag, c'est ma famille", du coup tout ce que je lui ai dit, elle s'en est servi contre moi. Quand arrivent les périodes de Noël, comme elle sait que je suis un peu sensible, elle me faisait sonner mon téléphone et quand je décrochais, y'avait personne qui répondait, et ça le faisait plusieurs fois. T'as pas de caissière devant, ni derrière, t'as personne, va prouver, t'as pas de témoins. Tu te demandes toi-même si t'es pas folle. Je pétais un plomb. Heureusement qu' Ahmed il est venu »

Alors que le travail constituait le seul espace où elle pouvait reprendre confiance en elle, ces brimades la laissent dans un état de grande détresse émotionnelle : « quand le travail ça allait, ça allait. Mais j'ai vu noir quand le travail ça n'allait plus. ». Cette situation est aggravée par sa précarité économique (elle faisait des ménages en complément de son emploi mais elle a arrêté en raison de douleurs au dos ; son mari quant à lui continue de devoir cumuler deux emplois) et son absence de qualification représentant un handicap pour envisager sereinement une nouvelle recherche d'emploi.

Surtout, elle se retrouve complètement isolée face à ses agressions. Au travail, elle n'a aucune collègue à qui faire véritablement confiance. Chez elle, même si son nouveau mari n'est pas violent, il s'agace très vite de l'entendre décrire ses problèmes si bien qu'elle n'ose plus lui en parler. Elle s'efforce de trouver des temps pour s'isoler et pleurer en cachette, mais en vain : « mes enfants ils se posaient des questions : "mais pourquoi Maman elle pleure ?" ». Elle a coupé définitivement les liens avec sa famille d'origine, ses grands-parents sont décédés, et en raison de cette histoire familiale difficile, elle a aussi rompu les liens avec les quelques amis fréquentés par le passé.

Cet isolement accentue sa détresse, ne pouvant partager son expérience, et l'invite à se remettre en question elle-même : « à qui je vais raconter ça ?! Est-ce que je suis crédible si je raconte ça ? », « tu te dis que t'es en train de délirer », « tu te demandes toi-même si t'es pas folle ». C'est à ce moment-là qu'elle consulte une psychologue pour trouver un premier soutien. C'est dans cette configuration qu'elle se souvient alors d'Ahmed, côtoyé à Hypermag-Le Brelan et qui « était tout le temps présent » auprès des salariés :

« Comment ça se fait que tu vas voir Ahmed, que tu l'appelles dès le début ?
Parce que je me suis souvenu du rapport de force qu'il avait Ahmed, qu'il était tout le temps présent dans le magasin. En fait ça m'a tout remémoré le passé, j'ai remis en question ce qu'il faisait Ahmed, et j'ai bien compris que ce que faisait Ahmed, c'était pas juste du mégaphone et du noir sur du papier (en faisant référence aux tracts)
Parce que tu me disais que quand t'étais à Hypermag-Le Brelan, t'avais été choquée par les grèves...
Ah ouais énormément ! Je me suis dit : mais qu'est-ce qu'il fait ? Il veut la fermeture du magasin ? C'est la première image que j'ai eu, moi j'avais toujours eu cette idée qu'il faut faire attention à l'image qu'on donne, aux clients, et d'un coup je vois Ahmed avec son mégaphone, qui cassait l'entreprise à droite à gauche, les tracts, tout ça, qu'est-ce que c'est ? Je me demandais d'où il le cherchait tout ça parce que moi je le voyais pas, je le *voyais* pas. Tout ce qu'il disait, je le lisais, je le jugeais pas, mais moi je crois qu'en ce que je vois. Du coup il a fallu que je vienne à La Violette pour croire à Ahmed *(sourire)* Parce que en 9 ans au Brelan, Ahmed, j'ai jamais été taper à sa porte. Ahmed il passait à ma caisse pour me dire : "tout va bien Francine ?", et d'avance il savait que j'allais lui dire que oui, mais il me posait quand même toujours la question. C'est comme ça que j'ai bien compris à quoi ça servait (le syndicalisme). Comme il voyait que tout allait bien, il me parlait pas tant. Ou ne serait-ce que comme je t'ai dit, si y'avait eu une caissière qui avait eu un problème et qui m'aurait dit : "j'ai vu Ahmed qui s'est occupé de moi", mais ça m'est jamais arrivé. Moi tout allait bien, mes collègues aussi. »

Malgré la distance qu'elle a entretenue avec les mobilisations collectives à Hypermag-Le Brelan, elle avait « bien compris à quoi [le syndicalisme] servait », elle savait que les syndicalistes étaient des personnes qui « s'occupent des gens », que l'on contacte dès qu'on rencontre des problèmes au travail. Lors de leurs premiers échanges, Ahmed se contente juste de lui donner quelques conseils techniques sur ses droits, tout en insistant bien sur l'importance de le recontacter en cas de réception de courriers recommandés de sa direction, ce qui se produit peu de temps après leur échange ; elle reçoit alors une sanction disciplinaire parce qu'elle avait refusé de venir travailler un dimanche.

Ahmed assure alors sa défense, envoyant des courriers à la direction rappelant le code du travail et la convention collective (le délai de prévenance n'avait pas été respecté) ce qui a pour effet de dissuader la direction d'appliquer la sanction. Malgré tout, Francine continue de subir des brimades dans son quotidien professionnel pour lesquelles elle n'ose pas toujours solliciter Ahmed. Elle hésite donc à quitter son emploi mais Ahmed la convainc de rester et de se présenter aux élections du personnel. En se syndiquant alors elle fait la connaissance de

Christian à l'UL Antoinette qui l'accompagne pour préparer les élections qu'elle remporte en engrangeant 10 % des voix ; elle est ainsi mandatée déléguée syndicale. Dans ce processus d'engagement, l'appui des militants extérieurs comme Ahmed, avec qui elle entretient une relation étroite, est fondamental.

Ayant généralement vécu ses situations d'oppression (dans la famille ou au travail) dans l'isolement parfois le plus total, elle est d'abord réconfortée par la disponibilité de tous les instants que lui offre Ahmed, qu'elle résume à partir d'une anecdote. Alors qu'elle craignait d'être seule pour diffuser un tract à trois heures du matin, Ahmed lui demande de l'appeler à cette heure-là pour avoir son ressenti ; lui expliquant qu'elle n'osait pas le déranger à une heure aussi tardive, il lui répondit alors : « alors c'est moi qui vais t'appeler », ce qu'il fit effectivement, à trois heures du matin. Francine m'a montré le texto qu'elle lui a envoyé à cette occasion : « des hommes comme toi y'en a pas beaucoup ! », faisant ainsi directement référence aux expériences malheureuses vécues avec les autres hommes dans sa vie, et à la méfiance induite.

Pour gérer ces relations oppressantes au travail, elle peut compter sur quelqu'un qui « intervient », qui « s'occupe » d'elle. Cette prise en charge consiste à assurer à sa place une défense par le droit pour laquelle elle ne sent pas compétente, ce qui a pour effet de renforcer son sentiment d'autorité, comme si elle gagnait en pouvoir face à son employeur :

> « Le truc c'est qu'ils (son directeur, la responsable caisse) savaient pas que c'était Ahmed qui s'occupait de moi au début. Ahmed il faisait les lettres à mon nom. Et même je lui disais : *(en souriant)* "putain mais c'est comme si c'était moi qui disais ça", tu sais il disait : *(prenant un air un peu précieux)* : "Monsieur, vous semblez interpréter le code du travail", c'est moi qui dit ça au directeur ? *(elle éclate de rire)*
> *Tu trouvais ça énorme pour toi ?*
> Oui, je me disais que c'était obligé qu'ils savent qu'il y a quelqu'un derrière moi, ils le savent que je suis une pauvre naïve *(d'un air ironique, avec le sourire)* »

Par conséquent, la présence d' Ahmed, la rend moins vulnérable, son directeur sachant qu'Ahmed est « derrière [elle] », que ce n'est plus une « pauvre naïve » isolée que l'on peut abuser facilement. Ahmed l'aide aussi à rédiger ses tracts, ainsi que les comptes-rendus de ses

réunions de déléguée du personnel, qu'elle distribue ensuite aux salariés. Elle bénéficie aussi du pouvoir d'action collective que peut notamment mobiliser l'UL ainsi que la section CGT de Hypermag-Le Brelan, et d'autres magasins du groupe implantés à proximité. Ce soutien est décisif pour résister face à la répression dont elle est l'objet depuis son élection.

Ainsi, deux manifestations de soutien dans le magasin ont déjà été organisées à l'initiative de l'UL, en réponse à des attaques envers Francine. Suite à une altercation verbale avec une collègue qui la provoquait, elles sont réunies dans le bureau du chef de service — « la case à gifles » comme l'appelle Francine — avec la responsable caisse. C'est à ce moment-là qu'ils l'agressent physiquement, en la bousculant contre le mur :

NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, FÉVRIER 2016 :

Alors que je suis installée au bureau de l'entrée avec Michelle et Sylvie (déléguées en EHPAD) pour mener un entretien, Francine entre dans le local, comme d'habitude pour venir chercher ses comptes-rendus de questions DP imprimés par Christian. Elle tient absolument à voir Christian, qui n'est pas encore arrivé, et l'attend dans l'entrée. En jetant quelques coups d'œil en sa direction, je réalise que quelque chose ne va pas, elle a les yeux mouillés, comme si elle venait de pleurer, et l'air triste. Christian toujours absent, elle part et revient plus tard, après 17 h, quand ils sont installés dans la grande salle pour la réunion du bureau.

Même si je suis encore en train de discuter avec Michelle et Sylvie après l'entretien, j'essaie de prêter une oreille à ses propos (elle se tient debout, tandis que tous les autres sont assis), je l'entends, au bout du rouleau, raconter l'altercation s'étant produite avec la chef caisse et deux autres salariés, lors de sa convocation dans le bureau : « j'en peux plus », je me dis que quelque chose de grave est arrivé. Quand elle sort, je l'interpelle et elle nous expose les faits, la réunion de bureau se poursuivant.

En fait, elle a été convoquée au commissariat suite à la plainte qu'elle avait déposée pour l'agression, avec les autres salariés concernés. Elle est scandalisée parce que le policier a pris position contre elle. D'abord, à son arrivée dans le bureau du policier (« un petit jeune qui devait avoir 25 ans »), il s'est adressé à elle d'un air qu'elle estime méprisant : « il m'a dit : "vous parlez uniquement quand je vous le demande" (imitant son air sec), comme si on était à l'école ! ». Ensuite, il a clairement minoré les faits. Alors même que Francine était choquée de revoir les images de la vidéo, tant elle ne se souvenait pas d'avoir été autant molestée, le policier lui a déclaré, sur un ton léger : « oui bon bah il ne s'est pas passé grand-chose, on vous a juste gigotée un peu, ça n'a duré que 30 secondes ».

Elle est donc outrée, comprenant que la plainte sera sûrement classée sans suite : « j'en viens à ne même plus croire en la police de mon pays, vous vous rendez compte ! Elles sont où les belles valeurs : liberté égalité fraternité !? Elle nous avoue qu'elle ne cesse de pleurer depuis mercredi dernier (jour de la confrontation) et elle paraît vraiment à cran. Je fais un effort pour contenir mes larmes, en me disant qu'elle n'a vraiment pas besoin de ça, mais plutôt de gens solides pour la rassurer. Elle continue : « samedi je finis à 22 h, je vous le dis, j'ai peur de sortir toute seule, ce sera le soir, je sais pas de quoi ils sont capables ! ». (...)

Pendant notre discussion, Christian sort de la salle et fait signe à Francine de venir les voir. Quand

> elle sort, elle nous annonce qu'ils ont décidé de faire une distribution de tract devant le magasin la semaine prochaine, ce qui semble la réconforter ; elle retrouve le sourire. Alors que Caroline passe devant nous pour aller récupérer un papier, elle s'adresse à Francine en la pointant du doigt : « toi, on te lâche plus », en prenant un ton ferme et assuré, comme s'il s'agissait de lui faire comprendre qu'ils avaient perçu la gravité de la situation et que leur soutien sera par conséquent indéfectible.

Cette marque d'attention adressée par Caroline se voit confirmée par l'organisation d'un rassemblement de soutien. La semaine suivante, une quarantaine de militants mobilisés par l'UL et les syndicats du groupe Hypermag défilent dans le magasin, Francine en tête. Avec mégaphone et distribution de tract (cf Annexe 6), le but étant d'interpeller les clients mais surtout d'envoyer un message à la direction pour lui signifier que Francine est fortement soutenue par des structures capables de se mobiliser collectivement. Une délégation sera reçue par la direction, composée de Francine, Ahmed, et Christian. Plusieurs jours après, Francine me confirmera que cette action a eu pour effet de « calmer » l'employeur. En dehors de ces moments « chauds », Christian l'accompagne régulièrement pour distribuer des tracts à l'entrée dans le magasin, afin d'éviter qu'elle soit seule.

C'est ce travail syndical de soutien mené par les militants extérieurs qui, en la sécurisant lui donne l'assurance nécessaire pour oser endosser une posture protestataire au travail, en dépit de sa situation de précarité économique, d'absence de capital militant et des différentes formes de domination et de répression rencontrées, autant d'éléments qui l'amenaient d'habitude à privilégier l'*exit* comme stratégie de résistance. Alors qu'elle nous raconte sa détresse au commencement du harcèlement de sa responsable, elle me confie à la fin de l'entretien, hors enregistrement, que cet accompagnement syndical « [l'a] apaisée » : « si j'avais pas eu Ahmed derrière moi, je sais pas ce que je serai devenue », dit-elle en faisant référence au risque de se retrouver au chômage.

Ce sont bien à partir de ces valeurs proches du *care* qu'elle fait l'expérience du militantisme syndical. À certaines de ses collègues proches de la CFDT, qui l'accusent, avec la CGT, de vouloir venir « foutre la merde » dans le magasin, elles tentent de leur expliquer le contraire : « c'est vrai que certaines personnes veulent pas venir (aux manifestations), parce que la CGT, ça a l'image de rebelle, et ça peut faire peur, moi je le vois à mon boulot. Il faudrait leur montrer qu'en fait non la CGT c'est pas ça ! ».

La trajectoire et l'expérience de Francine illustrent de façon remarquable l'importance des apports des militants extérieurs de l'UL à des salariés précarisés. En offrant un soutien arrière en guise de rempart contre la répression, ils sécurisent les salariés qui se laissent moins facilement intimider par les rapports de domination au travail. Alors que la précarité et la vulnérabilité produisent de la peur et de la détresse affective qui inhibent le potentiel protestataire des salariés, la dimension *caring* de la prise en charge proposée par les militants permet de mettre à distance ces émotions et d'acquérir un sentiment d'autorité qui favorise l'engagement et la prise de parole.

Conclusion

À propos de l'essor des emplois précaires depuis les années 1980, R. Castel note que « si le travail n'a pas perdu son *importance*, il a perdu beaucoup de sa *consistance*, d'où il tirait l'essentiel de son pouvoir protecteur.[277]». La condition salariale, en se consolidant durant les Trente Glorieuses autour de la norme du contrat à durée indéterminée, ouvrait en effet l'accès à tout un ensemble de droits pour les classes populaires, source de stabilité et de sécurité, droits qui sont aujourd'hui remis en question[278]. R. Castel s'attarde assez peu sur l'analyse du travail syndical des délégués au sein même des entreprises, qui par leur présence et leur activité de contrôle de l'encadrement et de l'employeur, jouaient un rôle décisif dans ce processus qui a conféré une certaine « consistance » au salariat. Les contextes de travail dans lesquels sont plongés les salariés s'adressant aux UL pour obtenir des délégués dans leur établissement en disent pourtant assez long sur la nécessité d'une présence syndicale sur le lieu de travail pour s'assurer d'une garantie *effective* du respect de ces droits. Malgré leur statut d'employé en CDI, les rapports de domination existants sont bien synonymes pour eux de vulnérabilité. Le syndicalisme représente alors un « souci de la sécurité[279] » que nous nous sommes attachés à renseigner, pour dépasser le qualificatif réducteur d'« utilitariste ».

---

[277] Castel R., *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Paris, Seuil, 2003, p. 81.

[278] Castel R., *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, 1995.

[279] Castel R., *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?*, *op. cit.*, p. 6.

De même, avec l'observation du travail des militants dans les UL pour défendre ces salariés et de leurs « calculs moraux[280] », nous avons pu poser un autre regard sur un registre d'action assitancielle présent dans toutes les organisations militantes en prise avec des fractions précarisées de classes populaires. Généralement appréhendé à partir des problèmes qu'il pose à des militants soucieux d'organiser des formes d'actions collectives, il est clair pourtant que leur rapport à ce travail s'écarte de la stricte nécessité de « répondre à la demande » pour légitimer l'intérêt de leur organisation et ainsi massifier leur audience. Comme nous le rappelle A. Collovald, « les individus n'agissent jamais (…) uniquement par "intention", »' cynisme", "intérêts matériels", "raison instrumentale", "éthique de responsabilité" (peu importe ici le vocabulaire employé) mais toujours aussi avec "émotions", "honneur", "conviction", "sens moral" sans lesquels l'échange ne pourrait pas justement être vécu comme un échange et exister comme tel[281] ». Ainsi, la démarche protestataire des militants de la CGT, que l'on a l'habitude d'appréhender à travers l'étude d'une quête de la mobilisation collective et du rapport de force avec le patronat, prend ses racines dans une éthique de la défense des droits et de la « réalisation d'améliorations immédiates » (selon les termes de la charte d'Amiens), qui se donne à voir dans leur manière de s'investir pour aider des salariés soumis aux abus de leur employeur.

[280] Collovald A., « Pour une sociologie des carrières morales des dévouements militants », *L'humanitaire ou le management des dévouements. Enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2002, p. 177-229.

[281] *Ibid.*

Conclusion de la première partie

L'observation du travail syndical dans les UL et de la fragilité de ses assises organisationnelles rend compte des limites de l'offre militante de la CGT pour intégrer les salariés qui présentent un statut « atypique », au regard des normes d'action syndicale (avoir un CDI dans une grande entreprise, ou dans la fonction publique). Ces limites reposent sur le manque de moyens des UL, qui les empêche de pouvoir généraliser et développer des occasions de contact avec des secteurs vierges en matière d'implantation syndicale ; de plus, leur manière de penser la construction de l'action militante des salariés rencontrés suppose des conditions que la plupart d'entre eux ne remplissent pas. Ainsi, si des salariés en emploi précaire et démunis d'inscription collective sur leur lieu de travail sont aujourd'hui largement absents au sein de la CGT, c'est en raison de l'incapacité des structures syndicales à pouvoir décliner une offre militante qui leur soit accessible. Par conséquent, c'est seulement auprès des salariés les plus stables des secteurs précaires que peut se déployer l'action syndicale, à travers le travail d'accueil et de défense des droits offert par les militants des UL.

Cette aide pourvue par les UL n'est pas une activité nouvelle. Ainsi, comme le rappellent D. Andolfatto et D. Labbé, « pendant longtemps, la principale activité des responsables syndicaux a été de fournir à leurs adhérents une aide individuelle contre les sanctions, les brimades, les multiples incidents de la vie quotidienne au travail : machines dangereuses, mauvaises conditions de travail, heures supplémentaires non payées, congés refusés, etc. [282]». Loin de correspondre à un effet de contexte, marqué par les plus grandes difficultés à engager les salariés dans des mobilisations collectives, les plaintes concernant le rôle d' « assistante sociale » sont inhérentes au travail syndical mené en milieu populaire, comme en attestent les travaux portant sur des époques plus lointaines, au sein de secteurs plus « classiques » du militantisme CGT, à l'exemple de l'industrie automobile[283] ou la réparation navale[284]. Ces plaintes découlent de la nature de l'aide apportée, qui prend la forme

[282] Labbé D. et D. Andolfatto, *Sociologie des syndicats*, *op. cit.*, p. p.11.

[283] Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999.

[284] Bleitrach D. et A. Chenu, *L'usine et la vie*, *op. cit.*

d'un travail de *care*, en raison de la confrontation à la vulnérabilité des classes populaires. Dès lors, si les travaux récents sur le syndicalisme appellent à l'étudier comme n'importe quelle autre organisation de mouvement social, il nous semblerait nécessaire d'élargir ce décloisonnement en tissant des liens avec les travaux portant sur le travail social, pour saisir comment des militants issus des fractions stables des classes populaires se retrouvent en prise avec des salariés précarisés, et se donnent les moyens de construire leur engagement.

En effet, nous avons montré en quoi ce travail syndical de *care* joue un rôle décisif dans la résistance à la domination au travail dans des secteurs caractérisés par des rapports de subordination autoritaires. Il propose aux salariés par le biais des liens noués à l'UL une certaine inscription collective qui fait défaut sur leur lieu de travail; il leur permet de nommer la domination, de la faire reconnaître, mais aussi de reprendre confiance en soi, d'acquérir de l'assurance face aux sentiments de peur et de détresse provoqués par les mauvais traitements endurés. Ces éléments s'avèrent incontournables dans l'entretien de leurs dispositions protestataires les ayant orientés vers l'UL, et peuvent constituer le support d'une protestation plus ouverte par l'investissement dans des responsabilités de délégué. Cependant, pour comprendre les conditions d'ancrage de l'action syndicale dans ces secteurs précarisés, il est nécessaire de prendre en compte d'autres facteurs, que nous allons nous efforcer d'éclairer dans la deuxième partie.

Partie II

Les conditions d'ancrage de la protestation syndicale en milieu précaire

Introduction de la deuxième partie

Si les UL constituent des structures de soutien aux salariés confrontés à des pratiques abusives d'employeur, elles leur apportent aussi aide et conseils pour mener à bien leurs responsabilités syndicales, et ainsi apprendre à se faire le porte-parole de leurs collègues dans l'établissement. Grâce aux assises que leurs confèrent les IRP, ils disposent de moyens pour avoir un droit de regard et d'expression concernant les stratégies de gestion du travail de leur employeur. Cependant, leur absence de capital militant et leur manque de compétences administratives les rendent dépendants de l'assistance des UL pour apprendre à recourir à ces moyens institutionnels et légaux. Pour les militants des UL, les échanges entretenus avec des délégués sont alors l'occasion de les introduire à leur manière d'investir le syndicalisme, à savoir entretenir un rapport de forces avec l'employeur par l'action collective des salariés.

Le premier chapitre de cette partie sera alors consacré à la compréhension des voies par lesquelles peut se diffuser au sein de ces secteurs une action syndicale de type protestataire. Nous avons vu précédemment que le travail syndical de *care* accompli par les UL constitue une ressource décisive dans leur processus d'engagement. Il s'agira ici d'élargir l'étude du rôle joué par les militants, pour saisir l'ensemble des savoir-faire qu'ils peuvent mettre à disposition des délégués, ainsi que la manière dont ils peuvent légitimer leurs logiques de mobilisation collective et de rapport de forces. La construction de cette action syndicale est en réalité largement contrainte par les modes de gestion coercitifs de la main-d'œuvre dans ces établissements, s'articulant à des stratégies de répression anti-syndicale qui créent par conséquent des conditions défavorables à la mobilisation des salariés. Dans ces conditions, nous tâcherons d'éclairer les formes que peut prendre la protestation syndicale, qui s'écarte de celle que peuvent emprunter les syndicats CGT implantés dans des établissements où le syndicalisme est ancré historiquement, et où la main-d'œuvre bénéficie d'un ensemble de conditions plus favorables à la mobilisation.

Le deuxième chapitre reviendra plus précisément sur les trajectoires et les profils des salariés investis dans des responsabilités syndicales, pour appréhender comment s'incarne la protestation syndicale dans ces secteurs précarisés. Il s'agira ainsi d'éclairer les dispositions

militantes des membres de fractions basses de classes populaires, la manière dont leur rôle de délégué est façonné par les logiques propres aux contextes de travail dans lesquels ils évoluent, et leurs modes d'appropriation de la culture militante de la CGT par le sens qu'ils donnent à leur combat syndical.

Chapitre 3 – Construire la protestation syndicale en terrain hostile[285]

Les obstacles au développement de l'action collective dans des secteurs précarisés et dépourvus de traditions militantes sont désormais bien renseignés[286]. Contrairement aux entreprises publiques ou aux grands établissements industriels, les délégués ne peuvent pas s'appuyer sur un ensemble de pratiques syndicales routinisées, ou compter sur la présence de générations militantes plus anciennes en mesure de les accompagner dans leurs prises de responsabilités syndicales[287] ; ces absences ont dès lors pour effet d'augmenter les coûts de l'engagement[288]. Surtout, le recours important à des emplois précaires, au *turn-over,* ou encore aux horaires décalés fragilise la constitution de collectifs de travail soudés qui pourraient servir de base à l'action syndicale. À partir d'une étude du travail syndical des délégués dans un centre d'appel, Adrien Mazières-Vaysse montre bien comment ces modes d'organisation du travail compliquent leurs tentatives de créer des liens avec les salariés et de susciter leur participation dans le jeu des relations professionnelles[289]. C'est ce que souligne aussi J.M. Denis dans le secteur externalisé du nettoyage où les salariés de la même entreprise travaillent sur des chantiers différents et éparpillés, ce qui les rend difficilement atteignables par les responsables syndicaux[290].

---

[285] Nous empruntons ce terme à Quentin Delpech, cf Delpech Q., Mobilisations syndicales et violences au Sud. Protester dans les usines de la sous-traitance internationale au Guatemala, op. cit.

[286] Béroud S. et P. Bouffartigue, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 2009.

[287] Contrepois S., *Syndicats, la nouvelle donne : Enquête sociologique au coeur d'un bassin industriel*, Paris, Editions Syllepse, 2002 ; Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*

[288] Cadiou S., S. Dechezelles, et A. Roger, *Passer à l'action : les mobilisations émergentes*, Paris, Editions L'Harmattan, 2007.

[289] Mazières-Vaysse A., « Entre représentation institutionnelle et action collective : la variété des pratiques syndicales dans un centre d'appels », *Participations*, 2013, n° 5, p. 77-101.

[290] Denis J.-M., « « Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault ! » Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage », *op. cit.*

En plus de ces contraintes imposées par l'organisation du travail, les salariés de ces secteurs sont aussi caractérisés par la fragilité de leurs ressources propres qui pourraient leur permettre de renverser ces obstacles à l'action collective. À partir d'une étude des grèves des intermittents, J.Sinigaglia montre comment leur précarité de l'emploi peut être compensée par des ressources individuelles dont ils disposent en dehors du travail[291]. Il s'agit en effet d'une main-d'œuvre jeune sans responsabilités familiales, appartenant aux catégories intellectuelles plus fortement diplômées, disposant d'un réseau professionnel important leur offrant certaines sécurités décisives pour assumer les coûts de la mobilisation. Tous ces éléments agissent comme des ressources mobilisables dans l'engagement et servent à pallier leur précarité professionnelle. C'est ce que l'on comprend aussi à la lecture des études des grèves des précaires au début des années 2000 dans le commerce de biens culturels ou la restauration rapide, qui ont été menées par des jeunes salariés diplômés, et ayant parfois eu des expériences militantes avant d'être engagés syndicalement[292].

Or, ces secteurs précarisés ont la particularité d'embaucher massivement une main-d'œuvre sans héritage militant, et surtout peu ou non diplômée, ce qui les prive de tout un ensemble de ressources incorporées propices à l'engagement syndical. En effet, Pierre Rimbert, à partir d'échanges nourris avec un syndicaliste ouvrier de la métallurgie, mais diplômé de l'université, rappelle que les « ressources scolairement acquises peuvent trouver à s'investir dans le champ du syndicalisme ouvrier, voire y fonctionner comme un capital reconverti.[293] », en raison de l'ensemble des tâches à composante scolaire qui constitue le quotidien du travail syndical en entreprise. Le manque de capital scolaire handicape donc les délégués syndicaux, comme cela a par exemple déjà été montré quant à la possibilité de faire reconnaître la discrimination anti-syndicale selon des catégories juridiques, en vue d'obtenir réparation pour le préjudice subi[294].

[291] Sinigaglia J., « Le mouvement des intermittents du spectacle : entre précarité démobilisatrice et précaires mobilisateurs », *Sociétés contemporaines*, 2007, nº 65, p. 27-53.

[292] Abdelnour S., A. Collovald, L. Mathieu, F. Péroumal, et É. Perrin, « Précarité et luttes collectives : renouvellement, refus de la délégation ou décalages d'expériences militantes ? », *Sociétés contemporaines*, 2009, vol. 2, nº 74, p. 73-95 ; Collovald A. et L. Mathieu, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 2009, nº 86, p. 119-143.

[293] Rimbert P. et S. Crespo, « Devenir syndicaliste ouvrier. "Journal" d'un délégué CGT de la métallurgie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, no 155, nº 5, p. 41.

[294] Giraud B., A. Marchand, et É. Penissat, « Le sentiment de discrimination des représentants du personnel. Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête REPONSE », *Travail et emploi*, 2016, nº 145, p. 87-119.

Enfin, les établissements de petite et moyenne taille y sont surreprésentés, ce qui prive les délégués de moyens syndicaux et institutionnels dont peuvent jouir les militants des plus grands établissements. Ils ne disposent ainsi que de peu d'heures de délégation, d'IRP souvent limités aux délégués du personnel (cf. encadré ci-dessous), et les « équipes » syndicales sont réduites à la présence d'un ou deux membres véritablement actifs. Ces délégués ne bénéficient donc pas de tout un ensemble de ressources dont bénéficient ceux de plus grandes entreprises à plus forte tradition militante, comme le montre R. Beaujollin dans son étude des conflits contre les plans sociaux[295]. Par conséquent, c'est le qualificatif d'« improbable » qui a souvent été utilisé pour étudier les mobilisations dans ces secteurs précarisés, tant ces groupes dominés sont *a priori* démunis des ressources nécessaires pour l'action collective[296].

Cependant, dans ces analyses — et à l'instar de ce qui se produit plus généralement dans le champ des études des relations professionnelles —, les stratégies patronales visant à dissuader les salariés de protester demeurent encore peu explorées. Ce n'est que récemment que des travaux se proposent justement de saisir les effets des stratégies patronales de domestication et de répression sur l'action syndicale[297]. Dans la grande distribution, M. Benquet explique bien comment la pacification des relations sociales passe par l'entretien de relations de « partenariat privilégié [298]» entre le patronat et des organisations syndicales (dans ce cas FO et la CFDT) qui mènent leur travail de représentation des intérêts des salariés sans pour autant inciter les salariés à s'attaquer aux choix de gestion de la direction. Si « le patronat n'est pas hostile au développement de *toutes* les organisations syndicales[299] », les militants qui investissent leurs responsabilités à partir d'une démarche protestataire font à l'inverse l'objet d'un traitement répressif. Selon l'enquête REPONSE, la répression affecte

---

[295] Beaujolin-Bellet R. et F. Grima, « Organiser la résistance contre une restructuration lourde. Le travail des militants syndicaux », *Politix*, 2011, vol. 3, n° 95, p. 181-206.

[296] Mathieu L., « Une mobilisation improbable : l'occupation de l'église Saint-Nizier par les prostituées lyonnaises », *Revue française de sociologie*, 1999, vol. 40, n° 3, p. 475-499.

[297] Pénissat É., *Réprimer et domestiquer: stratégies patronales*, Marseille, Agone, , n° 50, 2013, vol.1 ; Giraud B., J. Pélisse, et É. Pénissat, *Gérer, négocier, résister : une approche dynamique des politiques patronales, des négociations et conflits au travail (des années 2000 à aujourd'hui)*, Rapport de recherche pour la Dares, 2014.

[298] Benquet M., « Le circuit de secours syndical. Quand représentants patronaux et syndicaux cogèrent les conflits professionnels », *op. cit.*, p. 137.

[299] *Ibid.*

d'abord les représentants du personnel syndiqués (dans 30 % des établissements où ces représentants sont syndiqués, ceux-ci déclarent que leur mandat a été un frein à leur carrière, alors que cela ne concerne que 4 % des établissements où ils sont non-syndiqués), et plus spécifiquement ceux qui associent leur mandat à l'impulsion de pratiques protestataires sur leur lieu de travail[300]. On constate par ailleurs que ce sont les délégués CGT qui ont la plus forte propension à recourir aux conflits collectifs et à la grève[301], ce qui explique pourquoi selon T. Breda et J. Bourdieu, ce sont eux qui sont le plus discriminés en termes de salaires parmi les délégués mandatés par des organisations syndicales[302]. De même, on peut observer que les demandes de licenciement de salariés protégés concernent en premier lieu les délégués CGT[303].

Partir des effets de ces politiques pour saisir comment se construit l'action syndicale dans ces secteurs précarisés nous semble dès lors indispensable : d'une part, parce que les salariés y sont particulièrement exposés au « retour à des formes de gestion de la main-d'œuvre plus classique – que l'on pourrait appeler "néo-taylorienne" - marqué par un traitement du fait syndical plus brutal et répressif[304] », observé depuis les années 2000; d'autre part, parce que leur manque de ressources, leur vulnérabilité et leur manque de « disponibilité biographique » (en raison de leurs enfants à charge)[305] rendent d'autant plus intimidants les risques (réels ou supposés) de représailles de la direction, si bien que la *peur* de s'engager dans des actions protestataires est un élément particulièrement structurant expliquant les difficultés rencontrées par la CGT.

---

[300] Giraud B., A. Marchand, et É. Penissat, « Le sentiment de discrimination des représentants du personnel. Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête REPONSE », *op. cit.*

[301] Pernot J.-M. et M.-T. Pignoni, « Les salariés et les organisations syndicales de 1992 à 2004 : une longue saison de désamour », *Les relations sociales en entreprise. Un portrait à partir des enquêtes REPONSE*, Paris, La Découverte, coll.« Recherches », 2008, p. 140-162.

[302] Breda T., « Les délégués syndicaux sont-ils discriminés ? », *Revue économique*, 2014, vol. 65, nº 6, p. 841-880 ; Bourdieu J. et T. Breda, « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ? », *Travail et emploi*, 2016, nº 145, p. 31-58.

[303] De Oliveira V., « Les demandes de licenciement de salariés protégés : une baisse de 10% en 2004 », *Dares Premières Synthèses*, 2006, nº 28.

[304] Pénissat É., *Réprimer et domestiquer*, *op. cit.*, p. 16.

[305] D. McAdam montre en effet très bien comment la participation a des activités militantes « risquées » suppose nécessairement ces disponibilités biographiques, qui découlent du fait de ne pas avoir de responsabilités matrimoniales ou familiales, cf McAdam D., « Recruitment to High-Risk Activism: The Case of Freedom Summer », *American Journal of Sociology*, 1986, vol. 92, nº 1, p. 64-90.

Pour nous donner les moyens de cet objectif, nous pouvons nous appuyer, comme nous y invite B. Giraud[306], sur les apports de la sociologie des mouvements sociaux qui, avec le concept de « structure des opportunités », s'est attachée à prendre en compte les effets des politiques de maintien de l'ordre sur les entreprises protestataires, et notamment sur leur répertoire d'action[307]. Cette approche nous rappelle qu'on « ne saurait analyser les pratiques protestataires en dehors de toute référence à l'espace des possibles ouverts aux protestataires, en termes aussi bien de ressources détenues que de tolérance variable des autorités à l'égard de la protestation[308] ». Si « la répression n'annihile pas l'opposition ou la mobilisation, mais la contraint, la circonscrit, la façonne et donc la transforme[309] », notre objectif est de montrer dans ce chapitre par quelles voies la protestation syndicale peut trouver un certain ancrage dans ces espaces de travail et les formes qu'elle peut prendre.

Cette démarche nous invite alors à prendre en compte une pluralité de pratiques protestataires propre au répertoire d'action syndicale de la CGT, qui ne se réduit pas aux conflits avec arrêt de travail. En effet, à partir d'une étude des formations syndicales réalisée au sein d'une Union Syndicale du Commerce de la CGT, B. Giraud montre bien en quoi de nombreux délégués de ce secteur demeurent sceptiques à l'égard du recours à la grève, tant les conditions dans lesquelles ils travaillent et leur niveau d'implantation syndicale rendent difficile l'usage de ce type de pratiques protestataires[310]. Mais la démarche protestataire propre à la CGT à laquelle les militants des UL s'efforcent de familiariser de nouveaux délégués, est de faire en sorte de susciter *l'expression collective* des salariés, dans une logique de rapport de force que la grève est loin d'épuiser à elle seule. Grâce à l'enquête REPONSE, on sait déjà par exemple que dans ces établissements de petite ou moyenne taille, où les organisations syndicales sont plus faiblement implantées et où par conséquent, les grèves sont quasi-inexistantes et l'activité de négociation moins importante, la conflictualité au travail,

---

306 Giraud B., « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations : les apports d'un décloisonnement empirique et théorique », *Politix*, 5 juin 2009, nº 86, p. 13-29.

307 Combes H. et O. Fillieule, « De la répression considérée dans ses rapports à l'activité protestataire », *Revue française de science politique*, 2011, vol. 61, nº 6, p. 1047-1072.

308 Siméant J., « Pratiques protestataires », *Genèses*, 2005, vol. 2, nº 59, p. 2-3.

309 Combes H., « Répression », *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2009, p. 465.

310 Giraud B., « Un apprentissage sous tension : la formation des adhérents syndicaux du commerce à l'usage de la grève en France », *Critique internationale*, 2014, nº 64, p. 47-62.

loin de disparaître, prend plutôt des formes moins visibles et moins coûteuses, comme par exemple des pétitions[311]. C'est pour cela que nous préférons utiliser le terme de protestation syndicale, afin d'englober un faisceau plus large de pratiques protestataires, comme la participation à une distribution de tracts organisée par la CGT, à un rassemblement de soutien (sans arrêt de travail), à la signature d'une pétition, à l'élaboration de revendications salariales ou de réclamations portées en réunion de délégués du personnel, etc.

En partant de l'étude du travail syndical du quotidien, menée par les délégués à l'intérieur de leur entreprise et avec le soutien extérieur des militants de l'UL, nous adopterons une analyse processuelle et interactive propre à la sociologie des mouvements sociaux[312] pour expliquer comment peut se construire l'action syndicale par rapport au traitement répressif dont elle fait l'objet. Nous partons ainsi du principe que « les processus d'action collective ne sont pas l'aboutissement plus ou moins mécanique de brutales poussées de mécontentement, mais que ce sont avant tout l'acquisition et la mobilisation de ressources politiques qui permettent aux individus de passer de l'acceptation résignée de leur sort malheureux à l'action revendicative [313]». En saisissant l'action syndicale dans sa dimension ordinaire, il s'agira de montrer que l'enjeu majeur ne consiste pas à convaincre les salariés de l'injustice des rapports de domination, mais plutôt à offrir des conditions rassurantes pour qu'ils puissent manifester leur mécontentement et *oser* s'afficher, sans craindre la direction.

Dans un premier temps, nous rendrons compte des conditions concrètes dans lesquelles les délégués exercent leurs responsabilités syndicales, pour montrer en quoi ils sont exposés à un pouvoir répressif face auquel ils disposent de peu de ressources pour se défendre. Ensuite, nous éclairerons l'activité de cadrage menée par les militants des UL participant dans ces conditions difficiles, à entretenir le sentiment d'injustice des délégués et salariés, et surtout à faire apparaître comme *nécessaire* le rapport de force avec leur employeur. Enfin, il s'agira d'étudier les conditions dans lesquelles peut se développer l'action syndicale dans ces établissements, et les formes que prend le travail syndical mené

[311] Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, B. Giraud, et J. Pélisse, *La lutte continue? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Croquant, coll.« Savoir/Agir », 2008.

[312] Tarrow S. et C. Tilly, *Politique(s) du conflit : De la grève à la révolution*, 2e édition., Les Presses de Sciences Po, 2015.

[313] Mathieu L., « Une mobilisation improbable », *op. cit.*, p. 481.

conjointement par les délégués et les militants des UL.

Les instances de représentations du personnel : leur fonctions et leur moyens

Les instances de représentation du personnel (IRP) se déclinent principalement sous trois formes : les délégués du personnel (DP) pour les établissements d'au moins 11 salariés, les comités d'entreprise (CE) et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) pour les entreprises d'au moins 50 salariés. Les IRP se distinguent entre elles par leur composition et les fonctions qu'elles exercent. Le DP est élu parmi les salariés pour un mandat de 4 ans renouvelable. Il présente à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives des salariés sur les salaires et sur l'application des dispositions légales, réglementaires, conventionnelles et collectives relatives au droit du travail, à la protection sociale, la santé et la sécurité des salariés. Le CE, présidé par l'employeur, est composée de représentants du personnel élus par les salariés pour un mandat de 4 ans et du délégué syndical représentatif dans l'entreprise. Il dispose d'attributions économiques, sociales et culturelles. Il a un droit d'information et de consultation concernant les décisions économiques importantes relatives à l'organisation à la gestion de l'entreprise. Il doit également être consulté en cas de licenciement collectif à motif économique et de modification du règlement intérieur. Il s'occupe enfin de la gestion des institutions sociales de prévoyance, de retraite et de mutuelle, ainsi que des services sociaux, le service santé au travail, mais aussi les activités de loisirs et sportives. Une contribution doit être versée au CE par l'employeur dans le but de financer ses activités, dont le montant minimum est fixé par la loi en fonction de la masse salariale. Le CHSCT, présidé également par l'employeur, est composé d'une délégation du personnel dont les membres sont désignés par les membres élus du comité d'entreprise (CE) et les délégués du personnel (DP). Il contribue à la protection de la santé des salariés, à l'amélioration de leurs conditions de travail, l'aménagement des postes de travail et veille au de respects des dispositions légales en la matière. Que ce soit en tant que DP, ou en tant que membre du CE ou du CHSCT, l'ensemble des RP bénéficient d'un crédit d'heure de délégation pour exercer leurs fonctions. Les DP disposent de 10 heures par mois pour les entreprises de moins de 50 salariés et de 15 heures pour les entreprises de plus de 50 salariés; les membres du CE, de 20h; et ceux du CHST, de 2 à 20h en fonction de la taille de l'établissement. Pendant leurs heures de délégation, les RP ont le droit de se déplacer librement dans l'entreprise et de prendre contact avec un salarié à son poste de travail. Ils ont également le droit de se de se déplacer hors de l'entreprise, ce qui permet à ceux qui sont adhérents de la CGT de se rendre à leur UL de rattachement afin d'assister à des réunions collectives ou de solliciter des conseils. Les DP et les membres du CE disposent par ailleurs d'un local et de panneaux d'affichage mis a disposition par l'employeur. Les heures de réunions avec l'employeur nécessaire à la représentation des salariés ne sont pas décomptées des heures de délégation. En dehors des heures de délégation, l'ensemble des RP effectuent leurs activités dans les conditions habituelles. L'ensemble des RP peuvent faire appel à des interventions extérieures au sein de l'entreprise en fonction de leur domaine de compétence. Le DP peut saisir l'inspection du travail, le CE recourir à un expert-

comptable et le CHSCT à un expert agréé en matière de risques, de santé et de sécurité au travail. De façon générale, l'entrave aux fonctions de représentations du personnel par l'employeur constitue un délit sanctionné par la loi.

1. Une protestation bridée : les conditions difficiles de l'apprentissage du travail syndical

La routine du travail de délégués se décompose en plusieurs types d'activités. D'une part, il s'agit d'assurer la *défense individuelle* des collègues contre l'employeur, ce qui suppose de se montrer disponible pour les écouter, les accompagner lors des entretiens avec l'employeur, et de contester les sanctions ou réclamer réparation pour des entorses à leur contrat de travail. D'autre part, les délégués se chargent aussi de la *défense collective* des salariés, par le biais de leurs responsabilités au sein des IRP. En tant que délégués du personnel (DP), ils sont chargés de faire remonter les réclamations du personnel, de pointer les problèmes de dysfonctionnement dans l'organisation du travail (problème de planning, de manque de matériel, de relations avec certains membres de l'encadrement, etc...). Ceux qui travaillent dans des établissements de plus de 50 salariés bénéficient aussi d'un CHSCT, d'un CE et de la tenue de NAO, ce qui offre d'autres d'opportunités institutionnelles pour la défense des intérêts des salariés (comme par exemple le recours à des experts extérieurs).

Une des principales difficultés à laquelle doivent se confronter les délégués de ces secteurs dans leur travail syndical concerne le traitement répressif dont ils font l'objet de la part de la direction. Un des effets bien connus de la répression concerne le devoir des protestataires d'agir dans la clandestinité[314]. Si ce terme est bien entendu trop fort pour caractériser la situation de ces délégués — étant donné qu'ils bénéficient tout de même d'une reconnaissance et d'une protection légale pour leur activité militante —, nous montrerons en quoi la répression patronale a pour effet d'étouffer la contestation et empêche les délégués de mener ouvertement leur travail syndical, en sapant les bases d'une expression collective du

[314] Combes H. et O. Fillieule, « De la répression considérée dans ses rapports à l'activité protestataire », *op. cit.*

mécontentement des salariés, ces derniers appréhendant les représailles de leur employeur ou de leur encadrement.

Le rapport de force avec la direction est d'autant plus asymétrique que les délégués manquent généralement de compétences à caractère scolaire, ce qui les bride dans leurs usages des moyens institutionnels destinés à contrôler l'employeur, exprimer les revendications du personnel, et les informer.

1.1. Des délégués exposés aux représailles patronales

S'il est difficile d'objectiver précisément les pratiques de répression patronales, plusieurs études de cas montrent que les directions d'établissements dépourvues de présence syndicale semblent résolument décidées à en prévenir l'émergence, afin d'éviter une juridicisation des relations de travail qui menacerait leurs objectifs de maximisation de leurs performances financières[315]. Les protections légales conférées aux représentants du personnel représentent alors la condition *sine qua non* pour permettre à des salariés d'accepter de prendre des responsabilités syndicales à la CGT, et ainsi pallier leur vulnérabilité, l'absence de dynamique collective et de capital militant. Cette protection légale est d'ailleurs une des premières choses que les militants rappellent pour mettre en confiance les salariés en vue de les encourager à prendre des responsabilités syndicales, pour les rassurer contre les craintes des représailles.

Mais dans certains cas, il apparaît même que les protections légales conférées aux délégués contre les licenciements ne sont pas suffisantes, comme en atteste le cas de licenciements de salariés protégés faisant l'objet de contentieux devant les juridictions[316]. À l'UL Benoît Frachon, au cours de la période de notre enquête, c'est un délégué du nettoyage récemment élu qui a par exemple été licencié après avoir demandé à son employeur de suivre

[315] Berthonneau C., « Tuer la contestation dans l'œuf. Histoire d'une implantation syndicale avortée dans la restauration rapide », *Savoir/Agir*, 2015, vol. 4, nº 34, p. 95-101 ; Willemez L., « Quand l'activité syndicale n'est pas une mince affaire... », *Savoir/Agir*, 2012, vol. 3, nº 21, p. 79-84.

[316] Guiomard F. et I. Meftah, « Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement juridique de la discrimination syndicale ? », *Travail et emploi*, 2016, vol. 1, nº 145, p. 59-85.

une formation syndicale organisée par l'UL. Se défendre contre ces licenciements abusifs implique alors un engagement dans des procédures prud'homales souvent longues et coûteuses, pour espérer obtenir la réintégration des salariés dans l'entreprise. Dans l'immédiat, ces licenciements ont pour effet de littéralement décapiter la représentation CGT dans l'établissement, condamnant directement le travail de construction de l'action syndicale.

Dans les grands établissements où les syndicats jouissent d'une implantation historique, les représentants du personnel bénéficient de tout un ensemble de ressources pour se défendre contre les pratiques discriminatoires dont ils font l'objet. Il s'agit autant d'« appuis conventionnels [317]», garantis par une plus grande formalisation et juridicisation des relations de travail, que sociaux, en la présence de collectifs de travail plus autonome en mesure d'offrir une certaine protection morale face à la direction[318]. À l'inverse, dans ces nouveaux secteurs où émergent de nouvelles bases CGT, les représentants du personnel ne disposent pas de ces appuis,

Par conséquent, la répression patronale peut y emprunter des formes plus brutales. Ce sont ainsi dans les plus petits établissements, et dans les secteurs du commerce et des services, que les salariés protégés font le plus l'objet de demande de rupture de contrat de la part de leur employeur à l'inspection du travail[319]. Les délégués qui réussissent à se maintenir en emploi sont par ailleurs exposés à différents types de pressions visant à les décourager de maintenir leur engagement. Le dispositif disciplinaire déjà instauré pour encadrer la main-d'œuvre peut alors être mobilisé pour imposer de mauvais traitements aux délégués. L'encadrement coercitif qui amène des salariés vers la CGT se prolonge logiquement dans l'attitude de la direction à l'égard de ceux qui se syndiquent ou prennent des responsabilités syndicales. C'est alors les fondements même de l'organisation du travail qui exposent ces salariés aux représailles patronales.

En effet, dans le quotidien de leur travail, les salariés sont déjà soumis au contrôle

[317] Chappe V.-A., « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du Travail*, 2013, vol. 55, nº 3, p. 302-321.

[318] Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, *op. cit.* ; Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne*, *op. cit.*

[319] Romans F. et E. Rosankis, « Les licenciements et les ruptures conventionnelles des contrats des salariés protégés, principaux indicateurs », *Dares résultats*, 2017, nº 18.

étroit de leur hiérarchie, que ce soit dans l'organisation des plannings, de l'attribution des postes, ou encore de l'évaluation de leurs tâches. Par conséquent, il est relativement facile d'infliger de nombreuses brimades aux salariés qui prennent des responsabilités syndicales dans ces établissements. C'est particulièrement le cas pour les caissières de la grande distribution, dont M. Benquet a déjà souligné en quoi il s'agit d'un personnel exposé à une surveillance contraignante[320]. Salimah, caissière, s'est syndiquée trois ans après son arrivée dans le magasin ; elle se retrouve dans une configuration quasi-identique à celle de Francine, que nous avons vu au chapitre précédent exposée aux brimades de sa responsable. Dès son embauche, elle subit les agressions de sa responsable qui lui reproche de mal tenir sa caisse, ou qui la surveille de son bureau vitré situé en hauteur avec vue sur la ligne de caisse, ce qui lui permet de l'appeler sur son téléphone dès lors qu'elle manifeste un comportement distrait (comme par exemple quand elle se levait de sa chaise).

Embauchée sur un contrat de 30 h, son planning prévoit qu'elle quitte le magasin à 14 h mais sa responsable l'oblige fréquemment de rester jusqu'à 17 h, sans que ses heures supplémentaires ne soient payées. Face à ces problèmes, les seules collègues avec qui elle peut échanger lui conseillent justement de « faire attention à qui [elle] parle », sous-entendant que ses propos peuvent être répétés auprès de l'encadrement et se retourner contre elle. Surtout, elle se rend compte que parmi la ligne de caisse, certaines font partie des « chouchoutes » comme elle dit, dans le sens où elles entretiennent de bonnes relations avec la responsable, qui se montre arrangeante avec elles concernant leurs horaires et leurs congés. Usée par ces traitements, elle ne se rend pas un jour au travail, prétextant une maladie. Elle reçoit alors une sanction disciplinaire pour ne pas avoir transmis le certificat médical. C'est à ce moment-là qu'elle se tourne vers l'UL Benoît Frachon pour se syndiquer et accepte de monter une liste CGT aux élections professionnelles.

Cette liste obtenant un peu plus de 10 % de voix, l'UL peut alors la mandater déléguée syndicale. La CGT est largement dépassée par FO, organisation historiquement majoritaire dans le magasin où sont notamment syndiquées sa responsable caisse ainsi que les « chouchoutes ». Malgré les protections légales dont elle bénéficie désormais, elle fait toujours l'objet d'un traitement répressif. Elle est cantonnée au poste le plus lointain pour

[320] Benquet M., *Encaisser !*, *op. cit.*

l'isoler des autres caissières ; elle travaille sur des caisses défaillantes, il lui est interdit de partir tant que sa relève n'est pas arrivée, ses plannings sont modifiés au dernier moment, etc.

Face à ces brimades, Salimah demeure toujours isolée depuis son élection. Elle n'avait qu'une collègue avec qui elle osait se confier mais elle a progressivement cessé de le faire, se rendant compte que celle-ci ébruitait ses propos auprès des autres caissières proches de la responsable, si bien qu'elle se méfie d'elle désormais. Ces formes de répression subies par Salimah sont rendues possibles par l'organisation du travail dans ces secteurs, reposant sur du travail en équipe contrôlé par un encadrant qui peut décider arbitrairement d'avantager des salariés au détriment des autres, sapant ainsi la construction de liens de solidarité entre les subalternes. David, délégué dans la sous-traitance, nous a rapporté aussi les brimades similaires qu'il a subi au moment où il était devenu délégué. Dans ces usines, les ouvriers n'ont pas de poste fixe car ils sont contraints à la polyvalence. Une fois devenu délégué, David s'est alors vu assigné aux postes les plus durs physiquement, tandis que le chef d'équipe montait ses collègues contre lui, en leur expliquant qu'il ne pouvait pas leur accorder les primes de performance en raison de la lenteur du travail de leur délégué. Ainsi, c'est tout le système d'échanges de faveurs (gestion des horaires, des congés, octroi des primes, etc...) propre à ces secteurs qui peut être mobilisé contre les délégués, voire les syndiqués.

Dans les EHPAD, les délégués demeurent mieux protégés de ce type de traitement, puisque le travail n'est pas organisé en flux-tendus — et donc moins soumis à des exigences de flexibilité — ce qui laisse moins de marge de manœuvre à l'encadrement pour se livrer à des pratiques de favoritisme. Mais les employées subalternes de ces établissements demeurent tout de même soumises au contrôle strict de leur supérieure hiérarchique directe, à savoir l'IDEC pour les aides-soignantes, et la gouvernante pour les ASH. D'ailleurs, parmi celles que nous avons rencontrées travaillant de nuit, leur choix n'est pas seulement motivé en termes de salaires, mais aussi pour être plus « tranquille », selon leurs propos. Ainsi, les sanctions disciplinaires faisant partie de l'arsenal disciplinaire couramment utilisé dans ces secteurs peuvent servir à obtenir le départ des délégués ou à réprimer leur potentiel contestataire. Dans les EHPAD, les employées étant tenues de parer au plus pressé dans leur travail, les directions peuvent justifier de sanctions disciplinaires en cas de résidents laissés dans des états d'hygiène insatisfaisants, ou encore de « glissement de tâche » (quand des ASH

réalisent par exemple des tâches normalement réservées aux aides-soignantes, comme les changes), qui sont monnaie courante en raison du sous-effectif chronique. Stéphane, aide-soignant et délégué du personnel en EHPAD, s'est ainsi rendu compte que la directrice marquait au stylo bille les couches des résidents dont il s'occupait, pour vérifier s'il les changeait. Dans la grande distribution, les délégués peuvent être sanctionnés pour avoir oublié des produits périmés dans leur rayon, ou bien encore pour avoir fait des erreurs de caisse. C'est donc le dispositif de surveillance du personnel qui peut être ici mobilisé pour « pister » les délégués (pour reprendre leurs propres termes) en vue de leur trouver des fautes, voire les fomenter de toutes pièces, pour les sanctionner.

On le comprend bien, ces pratiques répressives du fait syndical s'inscrivent dans le cadre plus large des rapports de domination autoritaires propres à ces secteurs, et qui n'affectent pas seulement les délégués. Mais elle peuvent aussi prendre la forme d'entrave au droit syndical plus explicite. Il s'agit alors de toutes les pressions imposées aux délégués, visant à les dissuader d'utiliser leurs heures de délégation. Les directions peuvent alors tout simplement leur interdire de poser des heures de délégation, ou alors leur demander de rendre des comptes sur leurs activités en dehors de l'entreprise. De même, elles peuvent refuser de leur allouer un local syndical, ou encore un panneau d'affichage pour communiquer des informations aux salariés.

Ainsi, un des principaux défis pour les UL, en tant que soutien extérieur, est d'abord d'assurer la défense des délégués contre ces stratégies de répression pour les faire tenir à leur mandat et leur donner les moyens de construire l'action syndicale dans leur établissement.

1.2. Des délégués sans parole à porter ?

Au-delà des risques qu'elles font peser sur les délégués, les différentes formes de répression patronale et de management coercitif entravent le développement de l'activité syndicale dans l'établissement, dissuadant les autres salariés de s'investir dans l'action syndicale. En effet, se maintenir au travail dépend d'arrangements toujours précaires avec

l'encadrement, pouvant être remis en cause dès lors qu'ils osent manifester ouvertement leur mécontentement en se syndiquant à la CGT ou en soutenant leur délégué. Cette organisation du travail place les salariés dans un fort rapport de dépendance à l'égard de leur supérieur hiérarchique direct, avec qui ils ont intérêt de nouer de bonnes relations pour éviter les brimades, voire bénéficier de faveurs, empêchant la constitution de liens de solidarité entre subalternes. Les salariés tendent alors plus à se méfier les uns des autres qu'à s'entraider ; c'est ce qu'on a vu plus haut avec Salimah, caissière dans la grande distribution, où le seul conseil qu'elle reçoit est justement de « faire attention à qui [elle] parle ». Ainsi, dans ces espaces « hautement hiérarchiques et hiérarchisés, les relations salariales se caractérisent plus souvent par la soumission que par la résistance », comme le note A. Mazières-Vaysse à propos des centres d'appel, où l'expérience du travail représente d'abord un « apprentissage, une socialisation à la discipline [321]». Au-delà des risques *réels* qui pèsent sur la participation à l'action syndicale que les salariés peuvent mesurer à l'aune du traitement infligé aux délégués, c'est bien cette logique coercitive des modes d'encadrement en temps normal qui rend le risque de représailles plus *probable* en cas d'insubordination.

De surcroît, les membres de l'encadrement n'hésitent pas à rappeler à l'ordre directement certains salariés, les menaçant de sanctions ou de licenciement afin qu'ils ne votent pas en faveur des délégués CGT, qu'ils ne se syndiquent pas, ou encore tout simplement qu'ils ne se plaignent pas des mauvaises conditions de travail. Ces intimidations sont d'autant plus efficaces que les salariés sont déjà vulnérables : leur absence ou leur faible niveau de diplôme rend encore plus intimidant la menace du chômage en cas de licenciement, et leur faible niveau de salaire les empêche de pouvoir risquer des sanctions disciplinaires comme une mise à pied, d'autant plus qu'ils ont des enfants à charge ; à l'inverse des délégués, ils ne bénéficient pas de protection légale contre le licenciement ; certains d'entre eux sont en contrat précaire (CDD ou intérim) et savent qu'ils ne peuvent pas protester s'ils veulent garder une chance d'obtenir l'embauche en CDI ; enfin, le sentiment d'incompétence juridique accroît leur détresse et leur peur face à ces menaces (cf. chapitre 2). Tous ces éléments participent à accroître leur perception des risques induits par la participation à l'action syndicale, les maintenant en retrait et privant ainsi les délégués d'un terreau

321

Mazières-Vaysse A., « Entre représentation institutionnelle et action collective », *op. cit.*, p. 83.Mazières-Vaysse A., « Entre représentation institutionnelle et action collective », *op. cit.*, p. 83.

protestataire qui pourrait alimenter leur activité.

Pour comprendre ces logiques, nous nous concentrerons sur la situation de Nicole, aide-soignante et déléguée CGT en EHPAD, qui constitue un cas exemplaire en la matière puisqu'elle est la seule employée syndiquée à la CGT dans sa résidence. Nicole exerce le métier d'aide-soignante depuis le début des années 1990 et a connu de nombreux employeurs, en clinique privé et en EHPAD. Elle entre en 2006 dans l'EHPAD où elle s'est syndiquée, au début de l'année 2014, suite à des problèmes de sanctions disciplinaires. À cette époque, seule la CFDT était présente dans la résidence, mais elle ne faisait pas confiance aux déléguées, les estimant « trop proches du patron ». Elle connaissait ainsi déjà plusieurs de ses collègues licenciées pour faute, sans pour autant avoir été défendues par ces déléguées. À l'UL Antoinette, elle a alors rencontré Caroline qui, profitant de la tenue prochaine d'élections dans son établissement, lui a proposé de monter une liste CGT, ce qu'elle a accepté. Son établissement compte un peu plus de 50 salariés, mais il est rattaché à une unité économique qui compte deux autres établissements, spécialisés dans l'aide à domicile et le portage de repas, pour un total de presque 200 salariés. Elle obtient 26 voix aux élections tandis que la CFDT en obtient 86, pour le premier collège. Même si elle est en position minoritaire, elle bénéficie donc tout de même d'un siège au sein des IRP (composée d'une délégation unique du personnel) sur cinq.

Au moment de notre entretien, je la connaissais depuis bientôt un an. Je l'avais déjà croisée plusieurs fois à l'UL ou lors de rassemblements. Elle s'était alors toujours montrée très avenante avec moi et clairement ouverte à l'idée de m'accorder un entretien. Pourtant, malgré mes nombreuses sollicitations durant l'année 2014, elle avait à chaque fois annulé nos rendez-vous au dernier moment, pour cause de maladie, si bien que j'avais quelque peu abandonné l'espoir d'échanger avec elle. Lors d'une rencontre fortuite à l'UL en mai 2015 où elle suivait une formation, elle me semble un peu gênée par rapport à moi, elle s'excuse de ne pas m'avoir rappelé, m'expliquant avoir connu de gros problèmes de santé. Malgré son côté avenant, je la sentais manquer d'assurance ; elle finit tout de même par m'accorder un rendez-vous, peu de temps après. Nous nous retrouvons dans un restaurant McDonald à côté de chez elle.

Dès le début de nos échanges, elle tient à me faire savoir que dans sa résidence, « il ne se passe pas grand chose » : « je suis seule, moi en tant que déléguée, je fais pas grand chose », comme si elle était un peu gênée par mes sollicitations et qu'elle craignait de ne pas répondre à mes attentes. Quand approche la fin de l'entretien, elle lance comme une conclusion : « ça va je t'ai assez donné de renseignements ? T'es pas trop déçu ? Parce que je fais pas grand chose en tant que déléguée. Est-ce que tu comprends ma position ? ». Au moment de l'entretien, Nicole est la seule employée syndiquée à la CGT dans sa résidence, avec une autre collègue victime d'une sanction qu'elle a défendue. Si Nicole manque autant d'assurance, c'est bien parce qu'elle se sent *seule* en tant que déléguée dans sa résidence et que les conditions dans lesquelles elle doit accomplir son travail syndical la dépossèdent complètement des moyens de mener une activité significative.

L'engagement syndical pour Nicole ne s'est pas fait sans hésitations. Si elle était motivée par l'idée de se syndiquer en vue de s'assurer d'être défendue par la CGT et de « connaître [ses] droits », elle appréhendait déjà de se présenter aux élections, de peur d'être seule et de manquer de soutien. Effectivement, les deux collègues qui avaient accepté de se présenter avec elle sur la liste se sont retirées avant les élections. Pendant cette période, de nombreuses salariées ont subi les intimidations de la direction, les menaçant de licenciement si elles votaient CGT. Après les élections, les relations avec le directeur se sont encore plus tendues :

> « J'ai eu la pression, j'ai eu des problèmes d'estomac dûs aux élections. J'en ai pas honte, j'en ai même été amenée plusieurs mois après, à prendre des anti-dépresseurs *(elle pèse chaque mot de la phrase)*. Je te promets. Chaque fois que je demandais des heures de délégation c'était : "ah oui ? vous partez à quelle heure ? Vous allez faire quoi ?", Caroline elle m'a dit : "t'as pas à dire où tu vas. Tu dis l'heure, d'accord, mais t'as pas à dire avec qui tu es, ce que tu vas faire", ils m'ont fait chier !
> *Ça a duré combien de temps comme ça ?*
> Bah écoute presque un an. Un an en prenant des anxiolytiques, Caroline elle le sait... *(air scandalisé)* juste à cause de ça [son engagement syndical] !
> *Ils te surveillaient...*
> Ils voulaient savoir, que je leur rende des comptes : "où vous êtes ? Qu'est-ce que vous faites ?", Caroline elle m'a dit : "c'est hors de question que tu donnes l'adresse où tu vas, on fait rien de mal, on triche pas, mais t'as pas à leur dire ce que tu fais"... »

Dans ces conditions, Nicole a plusieurs fois hésité à abandonner son mandat et elle a dû recourir à l'aide de Caroline à de nombreuses reprises pour alerter l'inspection du travail, en vue de dissuader la direction de continuer ces entraves au droit syndical. Si elle me confie plus loin dans l'entretien que la direction a désormais cessé de la harceler, cette « pression » imposée par la direction et l'encadrement (dont certaines sont déléguées CFDT) dissuade les salariés d'exprimer ouvertement leurs plaintes, en dépit du mécontentement suscité par le manque de matériel, de personnel, des heures supplémentaires non-payées, ou encore de l'attitude autoritaire de l'IDEC :

> *« Sur des problèmes d'heures sup', vous avez l'occasion de discuter entre collègues...*
> *(elle coupe)* Elles ont peur, toutes les semaines, je leur dis : "je suis là, dite moi", mais non elles ont peur *(baissant la voix)*. Moi j'ai pas peur, elles, elles ont peur. Parce que comment t'expliquer... y'a des anciennes qui sont là depuis longtemps qui disent aux nouvelles arrivantes, sans le vouloir, sans le faire exprès : *(toujours en baissant la voix)* "tu sais ici ça marche comme ça, si tu veux garder ton boulot, ne dis trop rien, ne te plains pas". Donc mes collègues elles me disent : "je veux pas, non je veux pas que tu en parles, non", je peux pas me battre à leur place ! Enfin oui tu *peux*, mais si la salariée ne veut pas, t'es pas Zorro, tu vas pas te mettre devant et prendre les balles. Tu peux pas ! Il faut que la personne *veuille* être défendue ! Moi je suis pas une sainte hein.
> *C'est-à-dire que toi, tu leur dis que s'ils ont des problèmes sur leur contrat, qu'ils font du boulot en plus, tu leur dis qu'on peut peut-être en parler, faire quelque chose...*
> Et bah elles me disent non. Même pour se syndiquer elles ont peur ! C'est pas marqué sur ton front, j'irai pas le dire que tu te syndiques ! *(...)* Ce qui me bloque beaucoup, et ce qui me frustre, c'est que je dis que je suis là, mais tout le monde a peur.
> *Et tout ce que tu peux faire avec les réunions DP, le CHSCT, t'arrives à t'en saisir de ça ?*
> Le problème c'est toujours pareil, je leur ai dit : "voilà je suis déléguée CHSCT, les filles faut me dire, faut parler de vos conditions de travail", mais non... attends au bout d'un moment. Donc je parle pour moi, là les conditions de travail, les 70 changes par nuit, je parle pour moi hein
> *Elles veulent même pas...*
> ... que je parle de leurs problèmes
> *Elles veulent pas être affichées ; mais tu leur dis que c'est anonyme ?*
> Oui mais elles me disent : "oui mais ils vont comprendre, t'es dans mon équipe, ils vont comprendre qui c'est", la pression elle y est toujours
> *Mais c'est qu'elles sont harcelées ?*
> Ils mettent la pression
> *Comment ils la mettent ?*
> En parlant ! "Tu veux garder ton boulot, te plains pas", c'est comme ça que c'est dit, et c'est envoyé par la CFDT : "N'oublie pas qu'on te donne à manger". L'auxiliaire de vie dont je parlais qui fait le boulot d'aide-soignante, elle est seule et elle a deux enfants, donc on lui dit : "n'oublie pas que t'es seule avec tes enfants, donc si tu veux garder ta place, tu m'as compris". Moi je voulais demander un lève-malade mais elles m'ont fait : "non on veut pas", qu'est-ce

que tu ferais à ma place ? Je le fais pas ! C'est quand même fou ! »

Ainsi, en raison des différentes menaces qui pèsent sur ses collègues, c'est comme si Nicole — en tant que déléguée CGT — était dépossédée des conditions nécessaires pour exercer son mandat. Cet isolement est accentué par ses conditions d'inscription dans le collectif de travail. Nicole travaille de nuit, avec seulement une ASH. Elle n'a l'occasion de rencontrer les membres de l'équipe de jour qu'au moment de la relève, mais elles n'ont qu'une demi-heure en commun. Dans sa manière de raconter sa situation, elle exprime son impuissance et son désemparement : alors même qu'elle fait preuve de volontarisme en s'efforçant de se montrer disponible auprès de ses collègues, qu'elle réussit à échanger avec elles et à recueillir leurs plaintes, elle se voit complètement « bloquée » dans son travail syndical à cause de leurs craintes de voir l'encadrement exécuter ses menaces, si bien qu'elles refusent que leur déléguée intercède pour elles auprès de la direction, qu'elle « parle de leurs problèmes », ou qu'elle réclame des améliorations des conditions de travail, comme par exemple l'achat d'un lève-malade. Dans cette configuration, il est alors difficile pour Nicole de pouvoir investir son rôle dans les IRP en se faisant porte-parole des salariés, si bien que comme elle me l'explique, « elle parle pour [elle] » dans ces réunions.

En dépit de son statut de déléguée qui lui confère une protection légale, Nicole est donc elle aussi affectée par la peur, même si face à moi, elle s'efforcera de garder la face — en tant que déléguée —, en mettant à distance ce sentiment : « moi j'ai pas peur », en se distinguant ainsi de ses collègues. À partir de cette expérience, elle en vient à penser qu'il est aujourd'hui « tabou de dire qu'on est syndiqué ». Pour illustrer son propos, elle prend à partie un employé du McDonald où nous sommes installés pour l'entretien, qu'elle connaît, au moment où celui-ci passe à notre hauteur. Elle m'explique sa démarche en ces termes avant de l'interpeller : « je vais lui demander s'il y a des délégués, mais discrètement, parce que c'est délicat quand même » :

> « Eric ? *(il s'arrête à notre hauteur)* T'as le droit de pas répondre hein *(elle baisse le ton de la voix)* c'est un étudiant en sociologie, il me demande mon vécu sur le travail et tout, il m'a demandé si ici y'a des délégués syndicaux ("Oui, oui à Mcdo y'en a"), t'en fais partie ? ("non") c'est quoi qui prime, c'est quel parti ? (gêné : "ah ça je peux pas...") (elle abrège tout de suite, comme si elle cherchait à surtout ne pas le mettre mal à l'aise) voilà c'est bon, c'est

tout ! *(Eric s'en va, Nicole se tourne vers moi, l'air empressé, comme si elle était contente de sa démonstration)* Tu vois ? Tu as la *preuve* ! J'ai raison ou pas raison ? Ça lui coûtait rien hein, pourtant il a quand même une cinquantaine d'années le mec... c'est fou, tu as la preuve par a+ b... pas besoin d'être dans un EHPAD, regarde à Mcdo ! »

Dans ces conditions, ce n'est pas seulement l'impulsion de conflits collectifs qui s'avère impossible, mais la construction même d'une certaine « vie syndicale » dans ces établissements, en entravant la logique des échanges entre délégués et salariés. En effet, c'est parfois le fait même d'entretenir des liens avec les délégués CGT qui pose problème. Leila est employée dans un hypermarché ; elle s'est tournée vers l'UL Benoît Frachon suite au départ de l'ancien délégué CGT, en raison d'une dépression dûe au harcèlement de la direction. Elle bénéficie d'un local syndical où elle peut recevoir les salariés mais elle me confie qu'elle préfère ne pas l'utiliser : « il y a des caméras partout, les salariés ils le savent, donc il vaut mieux pas venir dans le local sinon la direction sera forcément au courant ».

Ainsi, le lieu de travail peut difficilement constituer une base pour entretenir l'expression collective des salariés à partir de l'action syndicale, tant ces derniers se sentent soumis à la surveillance de l'encadrement. Dans ces secteurs précarisés où ont émergé de nouvelles bases CGT, il est donc difficile —pour ne pas dire impossible — de faire reposer la syndicalisation sur les ressorts de sociabilités professionnelles, sur « l'ambiance », comme cela peut être le cas dans les grands établissements où le fait syndical est plus reconnu, plus établi[322]. Ces délégués ne sont pas inscrits dans des collectifs de travail où les salariés expriment déjà des résistances ouvertes sur lesquelles ils pourraient s'appuyer. Ils se plaignent ainsi de façon récurrente de voir leurs collègues « se laisser faire » face à leur encadrement. Ce type de configurations bride le potentiel contestataire de l'action syndicale, les salariés appréhendant de suivre les délégués dans leur démarche revendicative, ou les dissuadant même de s'engager dans des pratiques conflictuelles, de peur que cela ne provoque les représailles de la direction (cf. encadré ci-dessous).

[322] Contrepois S., *Syndicats, la nouvelle donne*, *op. cit.* ; Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*

« Il n'y a que moi qui ose parler, et tout me retombe dessus ! »

Aminata a 50 ans, mère de cinq enfants, et travaillait depuis 10 ans dans l'EHPAD où elle s'est syndiquée, suite à un avertissement. À cette époque, s'il y avait déjà des déléguées CGT élues, celles-ci n'utilisaient pas leurs heures de délégation et ne menaient aucune activité syndicale : « Les filles (ses collègues) s'étaient syndiquées mais elles le cachaient, parce qu'elles avaient peur de la direction. Il y avait des déléguées mais qui ne s'occupaient de rien. Elles ne faisaient rien, elles n'osaient pas se manifester ou se montrer... il y avait une peur, vraiment ». Ce sont elles qui lui ont tout de même conseillé de prendre contact avec l'UL, suite à un avertissement, qu'elle a alors réussi à faire annuler : « Elles m'ont dit : va adhérer pour connaître tes droits, parce qu'ici (dans la résidence) ils te le disent pas »

Après avoir accepté de se présenter comme déléguée suite à cet accompagnement, elle a été récemment élue pour un deuxième mandat, la CGT étant la seule organisation représentée dans la résidence. Elle participe alors aux quelques réunions d'EHPAD organisées par l'UL et animées par Claude et un autre militant, pour tâcher de développer l'activité syndicale dans ce secteur. Aminata est la seule déléguée de sa résidence (qui en compte deux) à participer à ces réunions : « Elles ont peur de s'exprimer, je suis la seule qui ose parler ! », dit-elle alors en parlant de ses collègues. C'est au cours d'une de ces réunions que Claude propose d'organiser une diffusion de tracts devant un EHPAD où la CGT est bien implantée, en convoquant les médias locaux, à laquelle participera Aminata, en vue d'alerter l'opinion au sujet des mauvaises conditions de travail dans ce secteur. Cet acte lui a alors valu les remontrances de certaines de ses collègues, y compris de l'autre déléguée CGT, suite à l'article paru dans le quotidien local, où on la voit apparaître en photo : « Elles m'ont dit que j'allais nous attirer des ennuis ». La réponse de la direction à cette diffusion de tracts a donné raison à ses collègues. Quelques semaines plus tard, Aminata reçoit une convocation pour un entretien en vue d'une sanction disciplinaire, ce qui est clairement perçu comme une forme de représailles. Lorsqu'elle revient à l'UL suite à cette convocation, elle est apeurée : « « Il n'y a que moi qui ose parler, et maintenant tout me retombe dessus ! J'ai peur pour mon travail ! »

Finalement, Claude assurera sa défense en rédigeant une lettre de contestation ; la direction retirera son avertissement mais Claude en garde un enseignement assez clair : « j'ai voulu aller trop vite. Je leur ai proposé un truc alors même qu'on avait pas suffisamment d'appui pour tenir cette action, la marche était trop haute pour elles ».

1.3. Les problèmes posés par les tâches à caractère scolaire dans le travail syndical de délégué : « des fois on se sent bête »

Dans ces conditions où les délégués ne peuvent pas véritablement compter sur le soutien actif de leurs collègues malgré les plaintes qu'ils nourrissent à l'encontre de leur

direction, les moyens institutionnels et juridiques constituent dès lors des leviers importants pour mener l'action syndicale. Or, s'appuyer sur ces ressources nécessite tout un ensemble de savoir-faire à dominante scolaire. C'est à ce titre que P. Rimbert souligne comment le capital scolaire peut s'avérer un substitut décisif pour acquérir une certaine « compétence syndicale [323]» de manière autodidacte, en l'absence de collectifs militants dans l'entreprise ou de délégués plus anciens capables d'introduire à ces savoir-faire par la pratique et un accompagnement de proximité. Un problème incontournable qui se pose dès lors dans ces secteurs embauchant une main-d'œuvre non ou peu diplômée est justement le faible niveau de capital scolaire de nombreux délégués[324]. Toutes les aides-soignantes diplômées que nous avons rencontrées — et qui constituent le seul corps de métier quelque peu qualifié dans ces secteurs — nous ont confié par exemple que c'est l'écrit qui leur a posé le plus de problèmes pour passer le concours. Ainsi, de la même manière qu'ils dépendent des militants de l'UL pour savoir faire valoir leurs droits individuellement face à l'employeur (cf. chapitre 2), ils demeurent aussi vulnérables dans le jeu des rapports de forces au sein des IRP.

En effet, faire un usage avisé des moyens que procurent les IRP passe par un recours systématique à l'écrit : faire remonter les problèmes des salariés en réunion des délégués du personnel, obtenir par le biais du CE des données sur le chiffre d'affaire pour motiver une revendication d'augmentation de salaires, se familiariser avec la convention collective de sa branche pour contrôler et s'opposer aux abus de la direction, etc... C'est ce que nous pouvons remarquer ici avec l'observation d'une réunion entre deux déléguées travaillant dans une usine de conditionnement de parfum. C'est Valérie, la déléguée syndicale, qui dispose du niveau de diplôme le plus élevé, un bac professionnel en comptabilité, tandis que Chantal n'a aucun diplôme et a travaillé comme ouvrière toute sa carrière (elle a 54 ans) :

> **Notes de terrain, UL Benoît Frachon, janvier 2015 :**
>
> Elles sont venues solliciter l'aide de Claude pour savoir « comment formuler » une question relative à un problème bien particulier. On s'installe autour de la grande table, Claude est muni d'une feuille et d'un crayon (c'est le seul avec moi), le silence se fait, et c'est Valérie qui prend la parole d'un ton posé et ferme pour expliquer le problème à Claude :

[323] Rimbert P. et S. Crespo, « Devenir syndicaliste ouvrier. "Journal" d'un délégué CGT de la métallurgie », *op. cit.*, p. 44.

[324] Dans le chapitre suivant, nous aurons l'occasion de souligner la place importante que jouent dès lors dans l'action syndicale les salariés qui bénéficient d'un certain bagage scolaire, ou du moins d'un rapport plus heureux à l'écrit.

« Valérie : On a des gros problèmes en ce moment à cause de certains managers, ceux qui ont été promus avec l'ancienne direction ; ils sont toute une petite clique là, et y'en a vraiment marre parce que pour obtenir des bons de sorties, ne pas venir travailler le week-end, etc., et bah c'est que du favoritisme, ça se fait à la tête du client. Il a ses préférées à qui il accorde tout, et par contre celles qu'il peut pas voir, qui refusent toujours de faire des heures sup, et bah il leur donne jamais rien ! Après y'a un autre problème, c'est avec les contrats intérim qu'ils refusent de renouveler alors qu'ils le font pour les CDD, et là encore c'est du favoritisme ! Parce qu'ils ont l'habitude de prendre les enfants du personnel en intérim comme ça, mais vu qu'ils ont eu des problèmes avec certains d'entre eux, ils ont décidé que c'était terminé ! Mais on se disait que c'est pas normal ça, ils ont pas le droit, ça doit être... comment on appelle ça ?
Claude : de la discrimination
Valérie : voilà c'est ça, ils n'ont pas le droit, mais le truc c'est qu'on peut pas le prouver. Alors nous ce qu'on voudrait, c'est que ça cesse, mais je sais pas comment formuler tout ça, et je me dis que toi tu pourras faire ça, parce que si c'est moi, je sais que ça va pas aller, je vais pas réussir à mettre la forme pour que ça passe »,
Elle force son air bourru en en rigolant, pour signifier qu'elle serait trop « rentre-dedans » dans la rédaction de sa question. Chantal : « oui, il faut que ce soit bien écrit avec les formes, parce que sinon ça passera pas ». Claude, comme à son habitude, a pris le soin de bien écouter Valérie sans l'interrompre ; dès qu'elle a fini, il explique très calmement : « alors moi ce que je vois là, par rapport à ce que tu m'as dit, ça peut se solutionner que si la direction objective les critères de sélection du personnel ». Valérie ne comprend pas ce que vient de dire Claude, elle fronce les sourcils et demande des précisions. Claude : « c'est-à-dire que la direction établit à l'avance des critères fixes, qui ne bougeront pas, qui s'appliquent pour tout le monde, et elle donne ensuite aux délégués les moyens de vérifier l'application de ces critères ». Les filles acquiescent mais Claude leur demande explicitement si elles ont bien compris pour s'en assurer, puis se met à écrire sur le papier la question. Directement à ce moment-là, Valérie se tourne vers moi : « bon, tu viens on va fumer une clope ? » (…) Quand on revient dans le local, Claude vient de finir d'écrire le texte sur un papier, à la main. Chantal l'a déjà lu, mais elle tient à ce que Valérie le voit aussi, pour savoir ce qu'elle en pense. Elle lit à voix haute, peine un peu à lire l'écriture de Claude et bute sur certains mots qu'elle ne comprend pas, comme le mot « délétère » ; elle ne le cache pas d'ailleurs : « ça veut dire quoi ce mot ? Ah bon je l'a jamais vu ». Le ton de la question est bien « syndicaliste », appelant la direction à établir des « critères objectifs » pour sélectionner le personnel, et non pas « à la tête du client » (Valérie, appuyée par Chantal : « ah oui ça c'est bien vrai ! C'est exactement ça »), en rappelant les conséquences plus larges de cette politique qui « a des effets sur le climat délétère dans l'usine » qui n'est pas bon pour le travail. Claude monte en généralités pour justifier et légitimer la question et la demande d'intervention de la direction. Les filles n'ont rien à redire, elle trouve le texte très bien, Valérie le prend et elles le recopieront cet après-midi.

En observant cette scène anodine de travail syndical (la rédaction d'une question DP), on se rend compte que les voies par lesquelles doivent se légitimer les revendications des salariés empruntent à un registre scolaire de mise en présentation, imposé par le cadre institutionnalisé des IRP. L'usage de termes techniques (« discrimination », « critères objectifs », « délétère ») est sciemment mobilisé par les militants de la CGT afin de crédibiliser leur démarche. Enfin, l'élaboration des réclamations se doit d'opérer une montée

en généralités, en les rapportant à des intérêts dépersonnalisés, comme par exemple la qualité du travail dans l'établissement, pour légitimer la requête, tant aux yeux de la direction que des salariés.

En devenant délégué, il faut donc se confronter au monde de l'écrit et affronter des représentants de classes supérieures qui maîtrisent parfaitement le travail oral d'argumentation. « Des fois on se sent bête », me confiait ainsi une aide-soignante sénégalaise non-diplômée à propos de ses interactions avec son employeur en réunion de délégué du personnel. Par conséquent, ce registre d'action technique et juridique a pour effet de marginaliser ceux qui sont les moins dotés en capital scolaire et en savoir-faire administratifs, et donc le moins à l'aise à l'écrit. Youssef est délégué syndical dans une entreprise sous-traitante de l'industrie, où il travaille comme cariste. Né au Maroc, il arrête sa scolarité très jeune pour travailler comme ouvrier dans l'industrie en France, depuis la fin des années 1980. En entretien, lorsqu'il est question de son parcours scolaire, il déclare : « moi j'ai pas de niveau, c'est pour ça, on arrive à avoir des informations avec le syndicat, c'est tout ». À l'époque où je le rencontre, il fréquente régulièrement l'UL parce que son employeur projette de réorganiser la production, avec des suppressions de postes envisagées : « quand tu vas là-bas (à l'UL), tu discutes, tu apprends ». C'est l'UL qui lui rédige les tracts et examine pour lui les informations sur l'activité de l'entreprise transmises par le CE : « on est obligé de passer par des personnes qui connaissent mieux que nous »

Ces difficultés concernant l'usage des assises institutionnelles du syndicalisme dans l'entreprise sont particulièrement saillantes au sein de la base syndicale de l'usine MTAP Production, rattachée à l'UL Benoit Frachon, où travaille essentiellement une main-d'œuvre immigrée, dont certains ne parlent pas le français, et ne savent ni lire, ni écrire. Au début des années 2010, des problèmes relationnels internes à la section provoquent le départ du délégué syndical. Pour le remplacer, c'est Hossein qui est choisi, justement parce qu'il s'est le plus tenu à distance de ces conflits. Cependant, dès les premières NAO, ses difficultés en français et à l'écrit vont rapidement poser problème. Nous rendons compte d'un extrait d'observation d'une réunion de préparation de ces NAO à l'UL. Elle réunit Claude et Jérémy, les deux militants de l'UL chargés de les accompagner, et sept membres de la section, dont deux élus : Ahmed, délégué du personnel, et Souleymane, élu au CHSCT ; Hossein n'a pas pu venir et

s'est excusé :

> **Notes de terrain, UL Benoît Frachon novembre 2014 :**
>
> Souleymane fait part à Claude des problèmes qu'il rencontre à ces réunions de NAO. La direction lui refuse le droit de parler pendant les réunions, au prétexte qu'il serait seulement invité, donc il reste aux réunions mais sans pouvoir prendre la parole. Claude fronce les sourcils et explique en s'emportant comme s'il était agacé de voir les délégués acceptés comme ça les injonctions de la direction, alors même qu'elles sont illégales : « mais t'es pas un invité ! Une délégation aux NAO, c'est le DS+1, donc t'es pas un invité, tu fais partie de la délégation et t'as le droit de parler ! Vous laissez pas faire ! » (…) Après ces échanges techniques, Ahmed prend la parole d'un ton posé, et met les pieds dans le plat : « le problème c'est qu'on a pas un DS (délégué syndical) compétent, c'est vrai, c'est pas pour dire du mal de Hossein, lui même il me dit qu'il trouve ça dur, et sérieusement il faut qu'on change. Je sais pas si c'est possible de mandater un autre comme DS, il nous faut des personnes compétentes pour ça. En réunion, il dit pas un mot, les documents il les lit pas, le compte-rendu il l'écrit pas, de toutes façons, il se souvient plus de qui a été dit. La direction ils se moquent de nous ! "Votre délégué il vaut rien", ils nous disent »

Ainsi le manque d'assurance et de compétences juridiques de Souleymane l'empêche de pouvoir contester l'employeur alors que celui-ci lui impose de se taire, au mépris de la loi. Comme c'est Hossein qui va négocier avec la direction et qu'il ne sait pas rendre compte de ces réunions, la direction en profite pour communiquer des informations contradictoires aux salariés, ce qui suscite des tensions entre eux et effrite la confiance qu'ils peuvent avoir en leur délégué. Surtout, il est difficile de pouvoir construire des revendications en raison de ce manque d'informations, ce qui alimente les plaintes de ses collègues présents en réunion. Quelques semaines plus tard, alors que Ahmed et Hossein ont pris rendez-vous à l'UL avec Claude suite à une réunion de leur comité d'entreprise, j'ai l'occasion de me rendre compte par moi-même des difficultés de Hossein :

> **Notes de terrain, UL Benoît Frachon, décembre 2014 :**
>
> Ahmed et Hossein entrent dans le local. Alors que Ahmed se sent visiblement à l'aise à l'UL, arrive avec le sourire, fait de franches empoignades aux autres militants présents, Hossein reste en retrait, lance des sourires de convenance, mais ne dit pas un mot. Ils s'installent au bureau de Claude et Ahmed annonce, un peu gravement : « les NAO c'est mort, c'est fini, les autres ont signé et on a rien obtenu ». Ils sont venus munis des documents de l'accord, Ahmed avec une chemise, mais c'est Hossein qui transmet l'accord des NAO à Claude qui fait grise mine, le regarde et fait remarquer : « par contre, la CGT apparaît en première page, il faut leur demander de retirer parce que sinon les salariés vont croire qu'on l'a signé ». Ahmed prend des notes. Claude demande a Hossein s'il a les documents qu'ils avaient exigés de la direction concernant les informations sur les chiffres d'affaires de l'entreprise. Hossein ne comprend visiblement pas de quoi parle Claude, il répond maladroitement en désignant l'accord NAO : « bah voilà c'est là ». Claude s'agace et

répond d'un ton sec : « mais non c'est pas ça ! ». Ahmed explique à Hossein en prenant un ton sérieux : « non mais Hossein, Claude il a pas que ça à faire, il prend sur son temps là, il demande des questions précises, il faut être clair ». Claude prend alors le temps de rappeler à Hossein ses engagements en tant que délégué syndical et ainsi lui faire comprendre en quoi ces NAO ont été très mal gérées. Son ton est assez dur, comme s'il voulait le rappeler à l'ordre : « les papiers qu'on avait demandés à la direction, pour avoir les chiffres sur l'activité, les budgets, ils sont où ? Si on les a pas, comment veux-tu qu'on sache comment répondre face à la direction ? Quand on demande des infos c'est pas pour qu'elles restent dans ton sac ! Il fallait venir me voir, en discuter avec les salariés, pour voir ce qu'on pouvait faire ! ». Claude soupire d'agacement mais veille à ne pas terminer sur ce ton, comme s'il visait à équilibrer son propos et à rassurer Hossein, afin de ne pas se montrer trop dur. Il conclut sur un air plus apaisé : « bon en même temps, c'est normal, toi tout seul tu peux pas y arriver, et puis c'est la première fois, la prochaine fois tu sauras »

Ainsi, le manque de capital scolaire des délégués les empêche d'être capables de savoir prendre des notes, de gérer les documents nécessaires à la conduite de l'activité revendicative, mais aussi de rendre des comptes à leurs collègues. Or, une des principales recommandations que transmettent les militants de l'UL aux délégués est justement de « communiquer » auprès des salariés, à rendre compte de leur travail, à les informer, ce qui passe par la rédaction de tracts ou encore de comptes-rendus de réunions DP par exemple, en vue des les investir dans l'action, dans une démarche de mobilisation collective.

Ces compétences à caractère scolaire jouent aussi un rôle décisif dans le travail syndical mené directement auprès des salariés, notamment sur le terrain de la défense individuelle, où les délégués se doivent d'être en mesure de répondre précisément aux salariés les questionnant sur leurs droits. Le manque de capital scolaire complique alors la tâche des délégués en vue de rassurer directement leurs collègues en les renseignant sur ce qu'a le droit de faire, ou de ne pas faire l'employeur, et comment se défendre face à lui.

2. L'art de faire du rapport de force une nécessité

Les nombreuses difficultés que rencontrent donc ces délégués motivent leurs demandes d'aide auprès des militants de l'UL ; ceux-ci se mettent à leur disposition dès qu'ils en ont besoin, ce qui concerne essentiellement des problèmes d'ordre technique et juridique.

L'essentiel du travail militant de suivi de ces bases syndicales consiste alors à répondre aux problèmes que viennent rapporter les délégués et salariés à l'UL. En parallèle, les militants s'efforcent aussi — dans la mesure du possible — de réunir les bases syndicales pour faire le point avec elles sur la situation dans leur établissement ; enfin les stages de formation syndicale constituent des moments plus formalisés d'apprentissage que les UL proposent aux délégués et syndiqués.

Toutes ces interactions agissent comment autant d'occasions où les militants familiarisent les délégués, syndiqués, voire salariés non syndiqués (lorsque des délégués les accompagnent à l'UL pour régler un problème personnel) à leur approche du syndicalisme qui repose sur une logique de rapports de force avec la direction et de mobilisation collective. Leurs manière de répondre aux salariés, d'interpréter leurs problèmes et de leur proposer des solutions est ainsi constamment sous-tendue par un cadrage marxiste selon lequel patronat et salariés ont des intérêts fondamentalement antagoniques. Cette approche se voit légitimée d'un point de vue qui fait plus appel à des catégories de sens commun et moral qu'à des contenus théoriques, si on excepte les stages de formation syndicale, et que l'on pourrait résumer ainsi : on ne peut pas faire confiance *a priori* à son employeur, *seul* le rapport de force peut le contraindre à respecter les droits des salariés et céder à leurs revendications. La réussite de cette activité de cadrage repose sur sa capacité à s'ajuster à l'expérience de la domination et de l'injustice que font les salariés de leurs relations avec leur employeur, avec qui ils ont déjà pu réaliser qu'il était impossible de « s'arranger » (cf. chapitre 2).

Alors que les délégués et salariés qui se tournent vers les militants sont immergés dans des contextes de travail hostiles où tenir ouvertement une parole contestataire s'avère risquée, l'UL constitue dans ces conditions un « site social [325]» qui sert de support à la résistance. En effet, comme nous le rappelle James C. Scott, à qui nous empruntons ce terme, la résistance des dominés soumis à des rapports de domination arbitraires suppose nécessairement l'existence de ce type de lieux qui fonctionnent sur le mode d'un entre-soi protégé de l'autoritarisme de l'employeur ; il y est alors possible d'exprimer et de partager un discours subversif sans craindre de représailles, en sachant qu'on sera écouté et entendu, ce que ne

[325] Scott J.C., *La Domination et les arts de la résistance : Fragments du discours subalterne*, Paris, Editions Amsterdam, 2009.

permet pas véritablement le lieu de travail. Les échanges à l'UL recouvrent donc une fonction *infrapolitique* pour ces salariés précarisés, en ce qu'ils renforcent leurs dispositions protestataires et « fournissent le *socle* culturel et structurel de l'action politique plus visible[326] », que l'on étudiera plus loin.

Contre une vision stratégiste et utilitariste parfois prégnante dans la sociologie des mouvements sociaux dès lors qu'il s'agit d'analyser l'activité de cadrage que mènent les organisations[327], nous reprenons donc la notion d'*art,* formulée par J. Jasper, pour rendre compte de sa dimension stylistique et affective[328]. En effet, la critique de l'employeur et la défense d'une logique d'action collective passent ici par la manière dont les militants vont eux-même éprouver de l'indignation, des sentiments d'injustice, de dégoût, voire de haine, et les mettre en forme à partir d'un franc-parler et d'un *ethos* populaires soucieux de pragmatisme. Ainsi, ils ne fournissent pas ces interprétations de manière rationnelle, en calculant comment leurs réponses aux salariés pourraient permettre d'alimenter une logique de rapport de force, mais de manière beaucoup plus spontanée, en laissant parler leurs émotions. Surtout, les salariés ne restent pas passifs mais participent activement en livrant leur propre expérience et point de vue, pour faire de ces cadres le résultat d'une véritable co-construction. Ces liens de connivence se fondent sur le partage d'un même « terreau culturel [329]» propre aux classes populaires, à partir duquel s'opère la division entre un « eux » et un « nous »[330] et se légitiment les pratiques protestataires promues par les UL. À partir de l'observation de ces interactions, nous déclinerons les différentes « modalisations[331] » de ces cadres selon la logique propre aux différents moments d'échange à l'UL, qui participent tous à leur manière à construire la figure d'un ennemi en commun, l'employeur.

---

[326] *Ibid.*, p. 200.

[327] Pour une analyse critique de cette littérature, cf Contamin J.-G., « Cadrages et lutte de sens », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010, p. 55-75 ; Cefaï D., « Les cadres de l'action collective. Définition et problème », *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001, p.

[328] Jasper J., « L'art de la protestation collective », *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans les arènes publiques*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001, p.

[329] Contamin J.-G., « Cadrages et lutte de sens », *op. cit.*, p. 58.

[330] Hoggart R., *La culture du pauvre. Etude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Les Editions de Minuit, 1970.

[331] Goffman E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Les Editions de Minuit, 1991, p. 52.

2.1. « Il n'y que le fric qui les intéresse »

La principale raison qui motive les rencontres à l'UL concerne la nécessité de devoir défendre individuellement des salariés contre les abus de l'employeur, souvent des sanctions disciplinaires (cf. chapitre 2). Si l'objectif de ces échanges est d'abord de trouver une solution immédiate aux problèmes rencontrés, ils fournissent aux salariés des occasions propices pour parler de leur travail, de leurs rapports avec leur encadrement, et d'affirmer ouvertement un discours protestataire :

Notes de terrain, UL Antoinette, octobre 2015 :

J'arrive un peu avant 14 h 15, je suis surpris de voir Zoubida, seule, au bureau avec Caroline et Camille. Zoubida travaille comme gouvernante en EHPAD. Cela fait déjà plusieurs fois que je la croise à l'UL pour des problèmes relatifs à cet accident, mais c'est la première fois que je la vois sans Yamina, sa déléguée.

Suite à une chute d'un escabeau qui date déjà de plusieurs mois, elle est en arrêt-maladie. Quand j'arrive, Camille et Caroline sont déjà en train de « plancher » sur son cas. Zoubida a ramené des papiers qui sont disposés sur la table, dans le sens de Caroline et Camille, il s'agit de ses fiches de postes. Si Zoubida est venue aujourd'hui, c'est parce qu'elle va reprendre le travail ; elle veut se renseigner parce qu'elle pense que le directeur va « essayer d'en profiter pour [la] virer ». La médecine du travail la déclarer inapte pour son travail, la direction doit donc se charger de lui trouver un reclassement, un poste aménagé, mais elle n'a pas confiance. Elle veut donc savoir la bonne démarche à suivre pour ne pas se faire avoir.

C'est Camille qui explique la démarche à suivre sur le plan technique. Ses conseils sont assez simples : envoyer un mail à la direction — en soulignant bien de demander un accusé de réception et de mettre l'inspection du travail en copie — pour la prévenir de sa reprise et lui demander de prévenir la médecine du travail pour faire la visite de reprise. Ensuite, attendre la réponse de la direction et contester si elle décide de la licencier. Comme Zoubida est gouvernante, son poste ne prévoit normalement que des tâches d'encadrement et de coordination, et pas de travail de ménage directement... ce qui n'est bien sûr jamais respecté étant donné le manque d'effectifs.

Zoubida écoute attentivement les conseils, elle prend le soin de noter ce qu'elle doit faire sur une feuille de papier qu'elle range dans une chemise, puis dans son sac. Le problème de Zoubida est en soit assez simple à régler mais prend du temps parce que Zoubida ne peut pas s'empêcher de faire des incises pour raconter son expérience. Elle parle fort et souvent avec gravité, en marquant des pauses, cherchant un soutien, une connivence dans nos regards.

Si elle n'a pas confiance dans son employeur et le suspecte de profiter de cet arrêt-maladie pour la licencier, c'est parce qu'elle sait qu'elle « dérange », comme elle dit : « on (avec Yamina) va pas dans leur sens, on ose dire ce qui va pas. Moi je me souviens d'une fois, le directeur qui disait qu'il voulait plus de salariés qui venaient de l'autre côté de la Méditerranée. Je l'ai regardé comme ça

(imitant un air interloqué) et je lui ai fait : “et moi, vous croyez quoi ? Que je suis Suédoise ?! ». Caroline rebondit sur ces propos en rappelant l’anecdote que lui avait racontée Yamina à propos de ce directeur : « 'oui c’est comme ce que me disait Yamina, ils veulent que des Ken et des Barbie ». Elle en profite pour surenchérir sur ce directeur, qui représente une de ses « cibles » préférées ; elle se moque de son *ethos* bourgeois, de ses aspirations à faire de son établissement une résidence de luxe alors que les conditions de travail sont délabrées et les résidents laissés dans des états d’hygiène déplorables : « 'il fait vraiment petit minet, avec ses cheveux blond, toujours avec son air très précieux (imitant une posture précieuse, levant le petit doigt), mais après tu regardes derrière, les vieux ils sont laissés dans leur merde comme dans toutes les autres résidences »'.

Zoubida insiste pour nous raconter des anecdotes qui attestent de son caractère exemplaire en tant qu’employée. Un soir où la résidence était inondée, elle avait été appelée en urgence et s’était rendue tout de suite pour aider l’ASH qui travaillait, alors même qu’elle n’était pas d’astreinte. Elle se moque avec véhémence de l’attitude de la directrice adjointe qui expliquait qu’elle ne pouvait pas venir parce qu’elle avait des enfants : « 'et moi j’ai pas d’enfants ??!! Mais je suis venue quand même ! »'. Caroline se tourne alors vers moi, comme si elle cherchait à renforcer la position de Zoubida auprès d’un regard extérieur : « 'et oui parce que c’est ça dans les maisons de retraite, les filles elles prennent leur boulot avec professionnalisme »', puis elle rajoute : « c’est sûr, des fois on se demande dans ces maisons de retraites, ils se fichent de garder du personnel compétent, ce qui leur importe c’est le fric ». Zoubida enchaîne ensuite sur son expérience en cuisine, quand elle était partie remplacer une collègue en arrêt-maladie. C’est là où elle s’est rendue compte que le budget par jour pour les repas est de 2,30 euros, si bien que certains résidents sont nourris à base de compléments alimentaires, ce qu’elle juge scandaleux. En entendant cette histoire, Caroline prend une mine atterrée, soupire, et balance la tête pour imiter le signe de la négation, comme si elle s’exprimait : « mais c’est pas possible ». Zoubida continue : « mais c’est ce que je lui avais dit une fois au directeur : « 'Vous, vous êtes là pour encaisser des chèques, ce que vous voyez, c’est des numéros de chambre, c’est tout ; nous ce qu’on voit, ce sont des personnes, comme si c’était nos grands-parents ! »'. Camille fait le parallèle avec le cas d’une aide-soignante qu’elle a assistée récemment, licenciée parce qu’elle a mis des sacs poubelles pour remplacer les alaises qu’elle réclamait vainement depuis plusieurs semaines. Caroline quant à elle, rappelle que « de toutes manière eux, ce qui les intéresse d’abord, c’est de rémunérer leurs actionnaires », avant que Zoubida ne la coupe : « ça c’est sûr, il n’y a que le fric qui les intéresse ! »

Venir raconter ses problèmes à l’UL ne se limite donc jamais à une simple quête de réparation ou de reconnaissance de sa vulnérabilité. Ces moments sont aussi pour les salariés des occasions de mettre en scène leur sentiment d’injustice, leur indignation et de formuler une critique virulente de leur employeur et de ses choix de gestion. À partir de cette observation, on se rend bien compte que le « travail de signification[332] » proposé par les militants ne suppose pas tant de requalifier le sens des plaintes des salariés que de les entretenir, les conforter, et de les faire monter en généralité. Deux thèmes reviennent

[332] Cefaï D. et D. Trom, *Les formes de l’action collective. Mobilisation dans des arènes publiques*, Paris, Editions de l’Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001, p. 13.

constamment dans ces échanges.

D'une part, c'est l'état délabré de leurs conditions de travail ; si ce sujet de conversation est central pour tous les salariés de ces secteurs précarisés, il prend une dimension particulièrement saillante pour les employées des EHPAD comme Zoubida, pour qui les mauvaises conditions de travail induisent des formes de maltraitance à l'encontre des résidents, ce qui les choque d'autant plus. Elles se plaignent des sous-effectifs et de leur charge de travail démesurée les empêchant de bien s'occuper des résidents, montrent les photos prises avec leur téléphone qui témoignent de la saleté des locaux, évoquent les cas de résidents laissés dans des états déplorables par manque de temps, ou encore rappellent le manque de matériel (manque de savon, de serviettes, d'alaises, que certaines employées prennent l'initiative d'acheter elles-mêmes). Une aide-soignante déléguée venant fréquemment à l'UL résume la méthode de toilette qu'elles sont condamnées à utiliser, et qu'elle a baptisée le « TMC » : « tête, main, cul », qui résume avec cynisme en quoi leurs conditions de travail les amènent à ne pas pouvoir s'occuper des résidents avec considération et attention. Ainsi, elles se plaignent de ne pas avoir la possibilité de prendre du temps avec les résidents, pour discuter avec eux, entretenir des rapports humains. Les conséquences néfastes sur les résidents de leurs mauvaises conditions de travail servent de preuves qui démontrent le caractère inhumain de la direction, privilégiant leurs intérêts financiers au détriment du bien-être des résidents.

D'autre part, ce qui alimente leurs discours protestataires, c'est l'attitude de l'encadrement et de la direction, et plus particulièrement les traitements dégradants infligés au personnel subalterne. Les salariés citent ainsi constamment les membres de leur direction ou de leur encadrement qui « parlent mal », « comme si [ils] étaient à l'école », leurs remarques racistes, ceux qui « pistent » ou qui « traquent » pour leur trouver des fautes en vue d'infliger des sanctions disciplinaires et, de manière générale, toutes les formes de harcèlement qu'ils endurent. Là encore, ces attitudes sont interprétées comme les conséquences d'une gestion inhumaine du travail. Ainsi, au cours d'un entretien à l'UL Antoinette entre Caroline et une déléguée dans la grande distribution qui accompagnait sa collègue victime d'une sanction disciplinaire, celles-ci se remémoraient leur ancien manager avec nostalgie ; elles soulignaient notamment la bienveillance dont il faisait preuve à l'égard des salariés sous sa responsabilité

avant de conclure : « c'est pour ça qu'ils l'ont jeté ! Un manager comme ça, ça les dérangeait ! », comme s'il était impossible qu'un manager marquant de la considération pour ses subordonnés soit apprécié par la direction.

Comme les problèmes dont viennent rendre compte ces salariés à l'UL prennent déjà la forme de griefs adressés à l'encontre de leur employeur, il est facile pour les militants de rebondir à partir de leurs propres catégories de pensée[333]. Mais ils ne se contentent pas seulement de partager l'indignation des salariés, ils prennent aussi leur parti et surenchérissent dans la critique de l'employeur. Pour participer, ils peuvent alors compter sur leur propre expérience syndicale en entreprise ou à l'UL qui leur fournit une connaissance familière du monde du travail, si bien qu'ils sont capables de nourrir l'échange à partir d'exemple concrets. Caroline par exemple, reprend souvent l'expression « TMC » en citant la déléguée qui l'a inventée, ou encore celle des « Ken et des Barbie ». Lorsque des employées lui narrent leurs mauvaises conditions de travail, elle peut tisser facilement des parallèles avec des anecdotes qu'elle a entendues dans d'autres résidences, comme le fait par exemple Camille dans l'observation ci-dessus. Ces échanges permettent de conclure à l'universalité des problèmes rapportés par les salariés à l'UL : « c'est partout pareil » répète-on alors souvent.

Mais aussi, les militants ne se font pas prier pour exprimer l'aversion qu'ils ressentent à l'égard de l'employeur et de l'encadrement des employés qu'ils reçoivent. Comme on le voit encore dans l'observation ci-dessus, Caroline n'hésite pas à se moquer du directeur de Zoubida, en prenant à partie son *ethos* bourgeois. À l'UL Benoit Frachon, Jérémy, qui s'occupe du suivi d'une nouvelle base implantée dans un hypermarché compare souvent leur employeur à « la mafia » : « c'est simple, lui il réinvente le code du travail ! ». Face à une salariée de ce magasin à qui le directeur impose de venir travailler le dimanche, il lance, l'air remonté : « t'inquiète que ton connard de patron, lui il part en week-end ! ».

[333] Le seul problème concerne les plaintes que formulent les salariés à l'encontre de certains collègues qui bénéficient d'un traitement de faveur de la part de l'encadrement. C'est le cas par exemple lorsque des employées de la grande distribution évoquent la gestion des planning qui se fait à leur détriment, et critiquent alors certains de leurs collègues qui en profitent. Cette manière de poser le problème, en soulignant les avantages des collègues, mettent à mal les aspirations des militants désireux de promouvoir la solidarité entre les salariés. Il leur arrive d'ailleurs fréquemment de ne pas relever la remarque ; quand ils y répondent c'est alors pour rapporter cet état de fait à une stratégie délibérée de la direction pour semer des troubles entre les salariés, en reprenant l'adage bien connu : « c'est diviser pour mieux régner ! »

Ainsi, la manière d'interagir des militants dans ces moments empruntent le même registre d'indignation morale que celui des salariés. Ce registre passe d'abord par l'échange d'anecdotes sur un ton acerbe concernant des situations vécues qui viennent prouver la malhonnêteté et le caractère vénal des employeurs. Ces interactions sont animées par la manifestation d'émotions de dégoût et de colère à leur encontre[334]. C'est à partir de ce registre que se dessine le portrait des employeurs, décrits comme des personnes inhumaines, intéressées uniquement par le profit, et qui n'ont donc aucune considération à l'égard de la qualité du travail et du bien-être de leurs salariés. En somme, militants et salariés arrivent au même diagnostic exprimé d'abord selon des critères moraux dans ces échanges (« il n'y a que le fric qui les intéresse »), à partir desquels s'opèrent les montées en généralité que s'autorisent régulièrement les militants, comme lorsque Caroline lance à Zoubida que ses mauvaises conditions de travail sont à mettre sur le compte des actionnaires.

L'UL est donc un lieu où on parle en mauvais termes des employeurs, où on se plaint de l'arbitraire du pouvoir au travail et où chacun surenchérit sur les autres pour raconter son anecdote qui vient étayer cette thèse. Tout se passe comme si le but de ces échanges était finalement de se renforcer mutuellement dans l'aversion que l'on partage à l'égard des employeurs. D'ailleurs, ces échanges sur le travail et l'encadrement ne se limitent pas à ces rendez-vous expressément destinés à se défendre des abus contre l'employeur, mais débordent aussi sur les réunions de section destinées à préparer des réunions d'IRP, comme s'ils reconnaissaient en l'UL un lieu où on vient d'abord exprimer et faire valider un sentiment d'injustice.

2.2. « [Leur] parole ne compte pas »

Mais c'est aussi dans les conseils techniques qu'ils leur donnent pour faire valoir leurs droits qu'est entretenu l'esprit de défiance envers l'employeur ou l'encadrement. Ces échanges prennent alors la forme de la transmission d'un sens pratique de classe destiné à mieux se défendre dans les relations de travail. L'ensemble de ces conseils pour se protéger a

[334] Dans ces moments là, étant complètement démunis des compétences techniques nécessaires pour intervenir, je trouvais d'ailleurs dans la manifestation de mon indignation le seul moyen de participer aux échanges.

alors pour effet d'associer les employeurs à des « profiteurs » desquels il faut se prémunir. Par exemple, quand des salariés rendent compte de l'attitude changeante de leur encadrement, qui peut parfois se montrer sympathique avec eux, pour ensuite retourner à une attitude agressive, les militants analysent ces relations comme des tentatives de manipulation : « il te passe la pommade pour mieux t'allumer derrière ! », répondit ainsi Caroline à une aide-soignante qui lui confiait qu'elle ne comprenait pas le caractère lunatique de son directeur, comme s'il était impossible pour un membre de l'encadrement de se montrer bienveillant sans y avoir intérêt, et qu'il ne fallait donc pas se fier à ces attitudes.

De manière plus générale, les fondements de ces conseils reposent sur le souci de ne pas s'en remettre à la bonne foi de l'employeur ; ce qui est véhiculé comme idée, c'est qu'il est impossible de « s'arranger » avec ce dernier, et qu'il profitera de la moindre faille ou faiblesse des salariés pour la tourner à son avantage. C'est en ce sens que les militants incitent les délégués et salariés à toujours chercher à formaliser les relations qu'ils entretiennent avec leur employeur, en les invitant à garder des traces écrites des pratiques ou d'arrangements informels que l'employeur pourrait ne pas respecter : « une parole ça ne compte pas, il faut que ce soit écrit », répètent-ils souvent, sous-entendant que seule la contrainte légale est en mesurer d'assurer le respect du droit par l'employeur et que l'on ne peut pas compter sur sa bonne volonté. Lors d'un entretien avec une délégué travaillant dans la grande distribution qui lui rapportait comment ses managers essayaient de mettre des produits périmés dans son rayon pour l'accuser de faute, Claude, à l'UL Benoît Frachon, lui conseillât de rapporter par écrit tous les dysfonctionnements qu'elle constatait, : « c'est le parapluie, tu te couvres ! Comme ça ils ne pourront pas t'accuser derrière parce que tu pourras dire que tu les avais déjà alerté », lui dit-il.

Il en va ainsi pour tous les problèmes disciplinaires mais aussi des changements ponctuels dans l'organisation du travail qui pourraient se retourner contre les salariés. Lorsque des salariés mentionnent que leur employeur va leur proposer un avenant à leur contrat de travail, la première recommandation qu'ils leur donnent est de faire attention à ce que ne soient pas introduites discrètement des éléments qui les désavantagent, comme par exemple des clauses de mobilité. Dans le cas de procédures disciplinaires, la loi prévoit que le salarié soit reçu en entretien où il prend connaissance de la sanction qui lui est infligée, tout en ayant

la possibilité de la contester par la suite. Le principal conseil que donne alors les militants est de ne jamais se rendre seul à ces entretiens, et d'être toujours accompagné d'un délégué. Ils invitent celui-ci à tout prendre en note, pour être en mesure de témoigner au cas où l'employeur ne respecterait pas ce qui a été dit lors de l'entretien, mais aussi pour le dissuader de se livrer à des pratiques illégales.

Cette formalisation des relations de travail encouragée par les militants est avancée comme une manœuvre tactique pour se couvrir face à un employeur qu'on estime toujours capable du pire, et dont il faut par conséquent se méfier en permanence. Ces manières de se montrer précautionneux et rigoureux trouvent un écho favorable auprès des salariés reçus, parce que ceux-ci ont déjà subi des injustices ou des agressions de la part de leur employeur, comme on le voit avec Zoubida. Ainsi, si elle contacte l'UL, c'est parce qu'elle se méfie *a priori* de son employeur et qu'elle craint qu'il « profite » de cette occasion pour la licencier. Par conséquent, les conseils prodigués par Camille (demander un accusé de réception au mail et mettre en copie l'inspection du travail) font sens, puisqu'ils induisent la nécessité d'emprunter des voies formalisées pour se prémunir de l'arbitraire de l'employeur.

Les conseils que donnent les militants des UL aux délégués dans le cadre de leurs responsabilités au sein des IRP s'inscrivent dans la même logique :

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, novembre 2014**
>
> Souleymane (DS, sous-traitant) et Mohamed (DP) sont venus à l'UL pour voir Claude à propos d'une réunion extraordinaire du CE en vue de supprimer le travail de nuit. La réunion doit avoir lieu dans cinq jours, mais Claude se rend compte que l'employeur n'a pas respecté le délai légal pour prévenir les représentants du personnel. Il se tourne spécifiquement vers Souleymane, en pesant chaque mot qu'il prononce, faisant comprendre ainsi qu'il ne les choisit pas par hasard et qu'ils sont importants : « alors c'est simple ce que tu vas faire, tu vas te présenter et dès le début de la séance tu vas dire : "en vertu de l'article X. qui oblige l'employeur d'annoncer deux semaines avant la date de la réunion aux représentants du personnel, et étant donné que ces dispositions ne sont pas remplies, cette réunion n'a pas lieu d'être et nous attendons que vous soumettiez une autre date de réunion". Et tu quittes la réunion, ils n'auront pas le droit de la faire. Et nous comme ça, ça nous laisse du temps pour se préparer. » Pendant ce temps là, Claude leur dit qu'il va prendre contact avec un expert du cabinet Emergences pour voir ce qu'il est possible de faire.
>
> Souleymane fait remarquer à Claude que la prochaine réunion du CE est programmée le 8 décembre et ils se rendent compte que celle-ci aussi est convoquée hors délai. Claude : « voilà, donc tu rajouteras, qu'il en va de même pour la réunion du 8, que pour cette fois-ci ça ira, mais il faut pas que ça se reproduise... Faut qu'on montre qu'on connaît et qu'on laissera rien passer ! Te

laisse pas faire ! ». Souleymane va dans le sens de Claude en relançant : « ça c'est clair ! Parce que là depuis un petit moment, on s'est trop endormi, et là la direction ils voient qu'ils peuvent faire ce qu'ils veulent ! Ça peut pas continuer comme ça, faut qu'on se réveille ! »

Ainsi, le formalisme auquel Claude tente d'introduire les délégués est sciemment utilisé comme une arme préventive destinée à intimider l'employeur, en vue de lui faire respecter la légalité. En « montrant qu'on connaît » le droit, il s'agit d'une certaine manière de signifier à l'employeur qu'il ne pourra pas abuser de l'incompétence juridique des délégués pour faire passer arbitrairement ses choix de gestion.

2.3. Ramener les négociations « au portail »

Mais un des principaux enjeux pour les militants dans les échanges concernant ce domaine institutionnel d'action est d'inciter les délégués à en faire d'abord un support pour la mobilisation collective des salariés. Selon ce cadre, ce que l'on peut obtenir au sein des IRP ne résulte pas des qualités *individuelles* du négociateur, mais de la mobilisation *collective* des salariés. Claude résume cette logique selon un adage qu'il a lui-même appris des militants cheminots auprès desquels il s'est formé, et qu'il répète souvent aux délégués qu'il accompagne : « le délégué syndical c'est une vitre : le patron quand il parle au délégué, il ne regarde pas la vitre, mais ce qu'il y a derrière la vitre. Si derrière la vitre, il voit qu'il n'y a personne, tu peux parler autant que tu veux, il ne t'écoutera pas ; par contre, s'il voit qu'il y a des salariés qui sont prêts à se bouger, là je te garantis qu'il t'écoutera ! ».

Ce sujet fait l'objet d'une journée du stage de formation de niveau 1, organisé sur une semaine, intitulée « l'élaboration des revendications ». Au cours de cette journée, les formateurs insistent avant tout pour encourager les délégués à sans cesse entretenir des échanges avec leurs collègues pour construire les revendications. Il s'agit d'une part, de faire en sorte que les délégués se fassent le support de l'expression des besoins des salariés, mais aussi, par l'entretien de ces liens, d'entretenir une démarche de mobilisation collective. C'est ce que résume Claude au cours d'une de ces journées de formation « C'est un moyen de

commencer à essayer d'intéresser les salariés à l'histoire. Alors on sait qu'ils seront pas tous à la sortie de la porte pour savoir ce qui s'est dit en réunion, mais le but c'est quand même vers ça qu'on veut tendre »

Mais ce sont aussi au cours des échanges routinier à l'UL que les militants ont l'occasion de rappeler ces principe. Là encore, ce sujet plus spécifiquement relié à l'exercice de responsabilités syndicales des délégués est un vecteur de transmission d'une vision classiste des relations de travail, selon laquelle l'employeur poursuit des intérêts fondamentalement contradictoires avec ceux des salariés

Cela commence par leurs manières de démonter les espoirs des délégués qui pensent pouvoir convaincre l'employeur de satisfaire leur revendications par la qualité de leur argumentaire. En effet, il est fréquent que des délégués viennent rendre compte de leur impuissance à se faire entendre et demandent comment ils peuvent faire pour que leur employeur « comprenne » leurs revendications : « non mais le but c'est pas de *convaincre*, t'inquiète pas pour eux, ils comprennent très bien ce qu'ils font ! C'est juste une histoire de pognon ! Donc c'est pas en salle de réunion que ça se passe, c'est au portail ![335] », lançait alors Claude à Farid, ouvrier et délégué dans une usine sous-traitante, qui était dans ce cas au cours de NAO. C'est par cette manière de condamner ces tentatives de faire preuve de pédagogie que les militants entretiennent là encore l'idée que l'employeur n'est pas une personne digne de confiance qui pourrait comprendre l'intérêt et les problèmes des salariés ; le jeu de la négociation dans les IRP est donc fatalement une histoire de rapport de force puisque, comme nous l'avons vu plus haut, « il n'y a que le fric qui les intéresse »

L'ensemble des pratiques contestataires et de mobilisations collectives (pétitions, rassemblements, débrayages, grèves, etc...) que peuvent proposer les militants sont alors légitimées à partir d'un point de vue pragmatique. Comme pour la syndicalisation et l'engagement dans des responsabilités syndicales celles-ci sont présentées comme des « solutions » : « y'a que ça qui fera plier la direction », tandis qu'ils ne mentionneront jamais de la sorte les recours juridiques, même s'ils les proposent et les engagent (cf. infra).

[335] Il emprunte ici une formule qui a été inventée par un délégué d'une usine sous-traitante qu'il a l'habitude d'accompagner (cf. chapitre 4)

Cette démarche va de pair avec un encouragement à maintenir une certaine distance avec les employeurs, pour éviter que leur participation au sein des IRP en viennent à les faire nouer des liens de proximité avec eux, et les distancer des salariés :

Notes de terrain, UL Benoit Frachon, décembre 2012

> Alors que nous sommes que tous les deux avec Abid en train de discuter, Benjamin débarque à l'improviste. Il est autour de midi et Abid nous invite à nous asseoir pour prendre un verre et manger des chips. Benjamin embraye directement sur les dernières NAO auxquelles il a assisté. Les représentants de la direction, des hommes assez jeunes, essaient d'amadouer Benjamin en l'invitant au restaurant ou alors à prendre un verre avec eux. Benjamin me fait part de ses suspicions à l'égard de ces pratiques qu'il assimile à des tentatives de corruption : « ils veulent m'acheter » dit-il. Lors de la dernière réunion, il avait accepté de manger avec eux mais avait refusé d'aller boire un verre après. La prochaine fois, il pense qu'il refusera même d'aller au restaurant : « Moi les petits gâteaux ça m'intéresse pas ! Je suis là pour défendre les salariés ! C'est pour ça moi je leur dis : « 'pourquoi on se réunit pas sur un site, pour voir les salariés, au lieu d'aller au restau » !? »'. De son côté, Abid encourage clairement Benjamin à prendre ses distances avec la direction : « On mange pas avec le tôlier ! Ce que tu fais la prochaine fois, s'ils veulent te payer à manger, tu vas manger dans ton coin tranquille avec les copains et vous leur rendez la facture après ».

Ces conseils concernant le travail de délégué à proprement parler ont donc pour effet de rappeler que les attitudes conciliantes développées par les employeurs sont sciemment utilisées pour manipuler les délégués et les salariés. En parallèle, les militants des UL tâchent d'inciter les délégués à associer les salariés aux négociations avec l'employeur, de les informer de ce qui se dit dans les réunions, de récolter leur avis, et ainsi d'éviter la personnalisation de cette activité autour de la figure du délégué. Face à une déléguée travaillant dans la grande distribution qui lui demandait conseil pour savoir ce qu'elle devait dire à son employeur dans le cadre des NAO, Claude répondit aussi sec : « ce qu'on va dire en réunion on s'en fout, ce qui est important c'est ce qu'on dit aux salariés ». Même si, comme nous le verrons plus loin, les militants prennent du temps pour aider les délégués à préparer les questions qu'ils adresseront à l'employeur, ces propos insinuent que le plus important ne se joue non pas en réunion, mais dans la mobilisation des salariés, et que seule le rapport de force permettra d'obtenir satisfaction aux revendications.

3. Réussir à « délier les langues »

Si les cadres que proposent les militants des UL se voient ajustés à l'expérience du travail de ces salariés subalternes et viennent ainsi renforcer leurs dispositions protestataires, les conditions dans lesquelles ces derniers peuvent exercer leur activité de délégué sont largement défavorables à la mise en pratique de ces principes. Comme nous l'avons vu plus haut, les délégués sont inscrits dans des contextes autoritaires entravant l'expression des salariés ; ils doivent aussi compter avec leur peu de ressources incorporées, en raison de leur absence de capital militant et de capital scolaire.

Le principal défi pour les délégués n'est pas tant de réussir à « collectiviser les plaintes[336] », qui s'avèrent dans ces établissements déjà largement partagées et tournées contre l'employeur (manque de matériel, d'effectifs, harcèlement, entraves au droit du travail, etc...), mais plutôt de créer les conditions favorables pour que les salariés osent afficher leur mécontentement et les soutiennent dans l'élaboration d'un rapport de force. Il s'agit alors de rompre leur isolement et trouver un certain ancrage de leur activité au sein de leur collectif de travail. De l'intérieur, ce processus passe par une présence active des délégués qui se doivent de se montrer disponibles pour défendre individuellement leurs collègues, ce qui vient donner confiance aux salariés en l'action syndicale et susciter la syndicalisation. Du côté des militants des UL, leur appui consiste principalement à apporter aux délégués des ressources techniques, juridiques et morales, mais aussi à leur suggérer des pratiques au sein du répertoire d'action syndicale qui soient accessibles pour des salariés appréhendant de trop s'exposer. Pour comprendre comment peut se déployer ce dispositif protestataire dans ces établissements, nous prendrons appui sur l'étude du développement d'une section CGT dans un magasin de grande distribution que nous appellerons Hypermag.

3.1 De l'intérieur : avoir des délégués comme « remparts »

Le magasin Hypermag est détenu par un franchisé d'un grand groupe et emploie un

[336] Giraud B., « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations », *op. cit.*, p. 28.

peu plus de 200 salariés. La réputation « anti-CGT » de la direction de ce magasin étant connue à l'UL Benoît Frachon, un délégué syndical CGT y avait été mandaté au début des années 2000. Mais confronté à l'isolement et au harcèlement de la direction, il a quitté le magasin en 2008 en réussissant tout de même à faire condamner la direction pour discrimination anti-syndicale : « ils (l'encadrement) lui ont fait la misère et il n'a jamais réussi à élargir » me résume Claude. En 2013, la section est relancée avant les élections à l'initiative d'Houria, employée à la mise en rayon ; elle est rejointe peu de temps après par Delphine, promue manageuse au rayon épicerie après avoir commencé comme employée de rayon, désireuse de devenir représentante du personnel. Souhaitant se présenter sur une liste syndicale pour avoir plus de poids, elle a intégré la CGT, seule organisation représentée dans le magasin, en dépit d'une certaine appréhension de représailles de la direction. Mais les nombreuses altercations qu'elle a pu avoir avec des managers autoritaires et la prise de conscience qu'elle n'évoluerait plus dans le magasin l'ont incitée à franchir le pas.

Au premier tour des élections, seule la CGT se présente, mais le nombre de voix n'atteint pas le quorum requis. Les salariés qui sont allés voter ont quand même été convoqués individuellement par la direction pour expliquer leur décision ; certains d'entre eux n'ont pas obtenu la prime de bilan de fin d'année : « c'est pour ça que personne n'est allé voter au premier tour, parce qu'on savait que ceux qui y allaient, c'était pour voter CGT, forcément c'était la seule liste ! » explique Delphine. Au deuxième tour, une deuxième liste sans étiquette se présente mais la CGT obtient la majorité des voix. Dans son collège, Delphine dépasse de justesse les 10 % requis pour être mandatée déléguée syndicale, tandis que Amaria obtient la majorité des voix du premier collège.

Ces premiers résultats, alors même que la section CGT est très fragile et n'a pas pu véritablement mener campagne, témoignent du mécontentement des salariés induit par les nombreux abus auxquels se livrent la direction et l'encadrement : heures supplémentaires non-payées, salaires de nuit non respectés, travail du dimanche imposé, non récupéré ou non majoré, non respect des temps de repos et pauses interdites dans certains cas, harcèlement et agressions verbales de la part de l'encadrement, gestion en sous-effectifs qui provoque des problèmes dans la qualité du travail pour lesquels les salariés sont sanctionnés. Au total, sur

l'année 2014, 33 salariés ont démissionné et 25 ont été licenciés, soit près du quart des effectifs qui a dû être remplacé[337].

Cependant, l'observation du travail syndical montre à quel point il est difficile de pouvoir inciter les salariés à exprimer ce mécontentement dans le cadre d'une démarche collective et publique. Quelques mois avant la tenue des NAO (Négociations Annuelles Obligatoires), Delphine se rend à l'UL Benoit Frachon pour demander de l'aide à Claude en vue d'écrire un tract. C'est la première fois que se tiennent des NAO dans le magasin et Claude incite les délégués à en faire un point d'appui pour nourrir l'expression des salariés dans le magasin. Le tract a pour objectif de prévenir les salariés de la tenue de ces NAO et les inviter à se rapprocher des déléguées CGT, afin de récolter leur avis sur les revendications à avancer :

NOTES DE TERRAIN, UL BENOÎT FRACHON, DÉCEMBRE 2014 :

À partir des discussions, Claude se charge d'écrire rapidement le tract en reprenant un modèle déjà existant pour répondre à ce genre de situation. Il le sort à l'imprimante et le fait relire à Delphine qui se montre satisfaite. Mais comme le tract conclut en invitant les salariés à exprimer leurs revendications aux déléguées (« Les militantes CGT vont venir à votre rencontre dans les jours qui viennent. Prenez toute votre place dans la construction de votre avenir, donnez votre avis sur les revendications que présentera la CGT » »), se pose la question cruciale du procédé à mettre en place pour susciter la participation des salariés dans cette négociation.
Claude leur propose de recevoir les salariés dans le local syndical mais Delphine lui rappelle que la direction ne leur a toujours pas donné de salle réservée à cet effet. Elle demande s'il ne serait pas possible de mettre une boîte aux lettres pour permettre aux salariés d'écrire anonymement leurs revendications pour leur garantir une certaine sécurité. Je demande naïvement s'il ne serait pas possible d'organiser une réunion ouverte à tout le personnel pour parler de ces sujets. Delphine me rit un peu au nez : « non mais personne ne voudra venir ! Il y aura forcément des chefs, personne n'osera être vu à une réunion qu'on organise ». Claude demande si en salle de pause, ce n'est pas possible de pouvoir déposer des tracts et entretenir des échanges mais là encore, Delphine mentionne qu'il y a toujours des chefs présents, ce qui dissuade les salariés de parler. Rien que pour simplement récolter l'avis des salariés (on ne parle même pas de l'éventualité d'organiser un débrayage visant à mettre la pression sur la direction dans la négociation) c'est déjà la croix et la bannière ! Cette situation agace clairement Claude : « non mais attends, il y a un moment, il va falloir qu'il (le directeur) comprenne que le temps de la clandestinité c'est fini ! ». Finalement, il sera retenu, dans un premier temps, de créer une adresse mail destinée spécialement aux NAO, à laquelle les salariés pourront envoyer leurs revendications.

337 Source : comité d'établissements Hypermag

Comme le magasin peut difficilement constituer une base pour l'expression syndicale et collective de salariés, la diffusion de la parole contestataire passe par le travail syndical destiné à défendre individuellement leurs collègues contre les sanctions disciplinaires et les abus de leur manager. En effet, si les salariés appréhendent de participer à des activités syndicales qui leur apparaissent trop subversives (comme par exemple participer à l'élaboration de revendications salariales), ils sollicitent tout de même les délégués dès lors qu'ils ont besoin de leur aide pour se protéger des attaques qu'ils subissent de la part de l'encadrement, par exemple lorsqu'ils sont convoqués pour un entretien disciplinaire. Ce domaine d'action est presque exclusivement assuré par Amaria parce que, de l'aveu des déléguées, les salariés ont peur d'aller voir Delphine en raison de son statut de manageuse qui l'associe au personnel d'encadrement, si bien qu'ils craignent qu'elle aille répéter ce qu'ils lui confient au directeur.

Amaria a veillé à laisser son numéro de téléphone sur le panneau d'affichage syndical, pour faire en sorte que les salariés puissent la joindre à n'importe quel moment. Ils la sollicitent discrètement dans le magasin ou prennent rendez-vous avec elle en dehors, à l'UL. Depuis qu'elle a été élue, elle a déjà accompagné plusieurs salariés en entretien face à la direction, et a réussi à faire retirer des sanctions disciplinaires ou obtenir réparation contre des abus. Comme Amaria éprouve de grandes difficultés à l'écrit puisqu'elle est sortie de l'école à 16 ans, sans diplôme, c'est donc Claude qui se charge pour elle de rédiger les courriers de contestation ou de préparer les dossiers pour attaquer l'employeur aux prud'hommes. De son côté, Amaria doit subir elle aussi le traitement répressif de l'encadrement. Son manager l'accuse à tort de laisser des produits périmés dans son rayon, et elle a déjà été reçu en entretien disciplinaire pour un motif d'insubordination, suite à une altercation avec ce même manager : « mon chef il est toujours derrière moi, c'est mon chien quoi en fait ! », dit-elle. Elle se tourne donc aussi régulièrement vers Claude pour assurer sa défense.

Malgré ces difficultés rencontrées, cette activité nourrit la syndicalisation de par le bouche-à-oreille entretenu par les salariés défendus par Amaria et l'UL ; plus d'une dizaine de salariés se sont syndiqués depuis les élections, soit après avoir été directement défendu, ou soit de manière préventive, après avoir été alerté par des collègues syndiqués. La syndicalisation représente donc pour les salariés un moyen de s'assurer d'être défendu en cas

de problèmes, et donc de se sentir mieux protégé face à l'arbitraire de leur direction (cf. chapitre 2). Bien évidemment, ces salariés tiennent à rester anonymes auprès de l'encadrement et de la direction ; il est donc impossible de les réunir collectivement dans le magasin ou par exemple de leur proposer de prendre un congé formation pour assister aux stages organisés par l'UL. Beaucoup se plaignent, mais jamais ouvertement face aux managers, seulement auprès de personnes de confiance comme Amaria, ayant désormais prouvé qu'elle était une personne de confiance grâce à son travail syndical.

Pour les salariés de ces secteurs précarisés comme Amaria, il apparaît clairement qu'il est difficile de pouvoir incarner le rôle de délégué en suivant les recommandations transmises par les militants, selon lesquelles le délégué est une « vitre » dont la principale ressource constitue la mobilisation collective des salariés. Pour qualifier la manière dont les salariés investissent leur rôle de délégué, nous utiliserons le terme de « rempart », utilisé par une aide-soignante en EHPAD, déléguée du personnel. Ce terme rend bien compte de la logique des rapports délégataires dans ces établissements, où les délégués représentent des personnes derrière lesquelles les salariés peuvent se ranger, et qui accepteront de s'exposer pour eux face au patron, leur assurant ainsi une protection contre les attaques subies. La fonction de délégué recouvre une dimension sacrificielle, comme s'il fallait être prêt à endurer les attaques de la direction pour défendre ses collègues qui ont peur de se retrouver isolés.

L'essentiel du travail militant de délégués par lequel peut vivre l'action syndicale dans l'établissement consiste donc en quelque sorte à se substituer aux militants de l'UL dans le travail de *care* et de défense individuelle (accompagner des salariés en entretiens en vue d'une sanction disciplinaire, intercéder pour eux auprès de la direction pour garantir le respect de leurs droits, attaquer l'employeur aux prud'hommes, etc...), pour le mener directement auprès des salariés dans l'établissement, comme le fait Amaria. Ce travail syndical constitue la base à partir de laquelle des salariés peuvent prendre confiance en l'action syndicale, de son caractère utile, ce qui peut motiver des contacts réguliers avec l'UL, pour se faire aider dans ces démarches. Les délégués prouvent ainsi leur caractère désintéressé, démontrent qu'ils sont prêts à donner de leur propre temps au service de leurs collègues. Par leur présence au sein même de l'établissement, ils peuvent aussi mettre les salariés en de meilleures dispositions pour se défendre et exprimer leurs plaintes, en faisant reculer leur sentiment de détresse et de

peur. De l'intérieur, le développement de l'action syndicale suppose donc la présence de salariés qui soient disposés et compétents pour assurer ce rôle de « rempart [338]».

3.2 De l'extérieur : des soutiens militants et institutionnels pourvoyeurs de ressources techniques et morales

Le soutien extérieur qu'apportent les militants de l'UL consiste donc d'abord à faciliter l'usage du droit aux délégués pour contrer la direction dans le cadre de procédures disciplinaires à l'encontre de certains salariés, ou du non-respect de leurs droits. Mais aussi, les militants de l'UL permettent aux déléguées de mieux se saisir des IRP. Comme le magasin compte plus de 50 salariés, il dispose d'un CE et de la tenue de NAO. Les déléguées sollicitent alors l'aide de Claude et Jérémy pour savoir quels types d'informations il est possible de demander, et de vérifier si le directeur les transmet bien. Mais surtout, tous les mois, Delphine et Amaria se retrouvent à l'UL en compagnie de Jérémy pour préparer les questions des réunions de délégués du personnel. Elles rapportent écrits au brouillon tous les problèmes qu'elles ou des collègues ont remarqués, et Jérémy les met en forme et les écrit à l'ordinateur. Après ces réunions, elles reviennent à l'UL pour demander à Jérémy d'écrire le compte-rendu de la réunion, en retranscrivant les réponses de la direction, agrémentées d'un « commentaire CGT » destiné à les contester, qu'elles afficheront ensuite sur le panneau d'affichage. Ces comptes-rendus occupent une place importante puisqu'ils peuvent servir à renforcer la défiance envers la direction et la légitimité des délégués. D'une part, il s'agit de montrer que les délégués osent affronter la direction sur les problèmes d'organisation du travail, et d'autre part, en rendant compte des réponses adressées par la direction, de prouver que celle-ci n'est pas en mesure de considérer les réclamations du personnel et d'y apporter satisfaction.

L'essentiel des échanges noués à l'UL concernant le domaine de l'exercice des responsabilités institutionnelles se voit donc motivé par les difficultés que rencontrent les

[338] Nous étudierons dans le chapitre suivant le trajectoires d'engagement de ces salariés, pour rendre compte des dispositions et des ressources qui leur permettent d'assurer ce rôle.

déléguées dans la gestion de l'écrit. L'aide apportée par les militants permet d'entraver les effets de leurs incompétences scolaire et juridique qui les empêcheraient de véritablement pouvoir, si elles étaient seules, s'appuyer sur ces assises institutionnelles, en vue d'entretenir la contestation. Dans ce domaine, Delphine, plus à l'aise car titulaire d'un BTS en comptabilité, sait écrire à l'ordinateur et communiquer par mail mais éprouve des difficultés pour mettre en forme les commentaires CGT. Amaria de son côté, note difficilement par écrit ses questions DP, les prend en photo avec son téléphone et les envoie à Delphine quand elles n'ont pas le temps de se voir, si bien qu'elles sont parfois illisibles.

Ce soutien donne donc plus de poids aux délégués puisqu'ils leur donnent un certain pouvoir d'action en l'absence de mobilisation collective des salariés, ce qui vient renforcer leur crédibilité dans le magasin. C'est d'ailleurs ainsi que sont mobilisés les contentieux aux prud'hommes par les militants des UL auprès des délégués, c'est-à-dire comme des moyens de démontrer qu'il est possible d'affronter la direction et d'obtenir gain de cause, les renforçant dans leur rôle de « rempart ». C'est ce qu'expliquait Claude à Amaria à l'UL : « t'es plus forte maintenant. La prochaine fois que t'accompagnes quelqu'un à un entretien, tu pourras t'appuyer là-dessus pour menacer la direction » disait-il en évoquant un salarié dont le licenciement pour faute a été annulé suite à un contentieux aux prud'hommes, comme s'il s'agissait de démontrer qu'il était possible d'imposer des limites à l'arbitraire de l'employeur.

Les militants de l'UL les introduisent aussi à d'autres soutiens extérieurs, avec notamment l'inspection du travail, venue faire une visite au sein du magasin pour s'entretenir avec le directeur et les salariés, en vue de constater l'ensemble des entraves au droit du travail pratiquées dans le magasin. Cette visite a eu un retentissement non négligeable et les déléguées sont régulièrement questionnées par leurs collègues concernant l'avancement de l'enquête. Amaria m'explique comment cette visite de l'inspection du travail a eu des retombées positives :

> *« Dès que t'es rentrée à Hypermag, tu me disais que t'entendais plein de collègues qui se plaignaient, c'était à quel sujet ?*
> C'est au sujet du chef (manager) : "ouais c'est un fou, tu vois pas, il dispatche tout, c'est pas possible", tu vois, toujours auprès du chef, les heures supplémentaires qui sont pas payées aussi. Ils peuvent pas travailler à ce rythme là... [elle continue par m'expliquer précisément en quoi consiste son travail de mise en rayon, pour me faire comprendre qu'elle aurait besoin du

double de temps pour le faire correctement]
Et t'en vois beaucoup de tes collègues qui comme toi... comment dire... qui s'opposent un peu à leur chef...
J'en ai un la dernière fois qui a ouvert sa bouche, qui a dit : "non mais attendez vous me demandez de faire ça, ça et ça, j'y arriverai jamais". Lui, il a ouvert sa bouche une fois ; mais la plupart du temps ils ferment leur bouche, ils sont tout le temps en train de parler derrière lui, parce qu'en fait ils ont peur. Moi, c'est ce que j'arrête pas de leur dire : "arrêtez quoi ! Dites quelque chose !" (...)
Quand tu leur tiens ce discours, t'as l'impression que ça rentre, ou qu'ils t'écoutent mais qu'ils s'en foutent ?
Non, ils s'en foutent pas, je pense que dès qu'on aura cette réunion là (à l'Union locale) ça va encore aller mieux... parce que, là, en fait, ils nous font vraiment confiance. Là, pour l'instant, nous (les déléguées) on n'a aucun souci en disant : "ouais c'est de la merde les conditions de travail, ceci-cela". Moi, mes collègues, ils savent les actions qu'on mène, je leur dis quand je vais à l'UL ou à l'inspection du travail avec Delphine ils le savent parfaitement. Mais c'est vrai qu'avec Delphine, on s'attendait pas à ce que l'inspection du travail débarque au bout d'une semaine, on a eu cette très grande surprise, et de là en fait les langues se sont déliées. Mon chef il disait : "je comprends pas pourquoi l'inspection du travail est là, tout se passe bien dans le magasin". Et moi justement, j'ai encore des personnes qui me demandent ce que ça donne avec l'inspection du travail. »

À la suite de cette visite, l'inspecteur du travail a tenu trois permanences à l'UL pour recevoir les salariés et récolter leurs témoignages en vue de continuer l'enquête contre la direction. Le rôle des soutiens extérieurs est donc décisif pour appuyer le travail que mènent les délégués en interne. C'est ce que note Amaria, quand elle souligne que depuis ces contacts, « les langues se sont déliées », signifiant ainsi que désormais, de plus en plus de salariés osent se tourner vers elle pour s'enquérir de l'avancée de l'enquête de l'inspection du travail, mais aussi rapporter les abus qu'ils subissent. Ainsi, le fait de se sentir soutenus de l'extérieur, par l'UL ou par l'inspection du travail, produit des effets d'entraînement qui encourage l'expression de salariés : ils ont dès lors la sensation de ne plus être isolés face à leur encadrement, ces appuis extérieurs complétant l'action de leurs délégués.

Surtout, c'est la nature de ces soutiens qui joue un rôle décisif, en ce qu'ils disposent d'une certaine autorité et des moyens pour contraindre leur employeur par le recours au droit (les sanctions que peut adresser l'inspection du travail, les contentieux aux prud'hommes que l'UL peut mener), ou du moins les conseiller efficacement dans ce domaine :

« Eux (l'UL) ils t'expliquent la structure, déjà, que t'es adhérent, tu suis des formations, des trucs comme ça. Après quand tu expliques les problèmes que t'as dans ta boîte, ils te disent : "non mais attends c'est pas possible", ils t'orientent, ils te lâchent pas hein ! Et tu vois que t'es soutenue, que tu peux te battre, et que derrière y'a quand même des personnes. »

Des militants comme Claude ou Jérémy sont estimés en raison de leur qualité d'expertise (« ils t'orientent »), leur disponibilité (« ils te lâchent pas »), ce qui donne plus d'assurance aux déléguées pour s'engager dans une démarche protestataire (« tu vois que t'es soutenue, que tu peux te battre »). Grâce à l'UL, elles peuvent montrer à leurs collègues qu'elles ne sont pas isolées et qu'elles sont suivies par des personnes compétentes, en mesure de leur transmettre des informations précises et d'assurer leur défense individuelle. C'est pour cela qu'elles veillent à faire part à leurs collègues des échanges réguliers avec ces derniers et tiennent aussi à organiser une réunion à l'UL où seraient invités tous les syndiqués ; ce afin de pouvoir leur signifier l'importance de la présence d'une véritable structure syndicale disposant de militants compétents : « ce serait bien que ce soit *vous* qui leur expliquiez (aux syndiqués) comment ça fonctionne (la CGT) », déclarait Amaria à Jérémy et Claude au sujet de cette réunion à venir, toujours dans le même objectif de rassurer les collègues.

Pour des salariés soumis à des rapports de domination arbitraires et démunis de véritable pouvoir d'action en interne, les ressources techniques et juridiques qu'apportent ces soutiens extérieurs agissent donc aussi comme des ressources morales, en permettant de renforcer la « confiance » en leurs déléguées et en rendant moins intimidant le pouvoir de l'employeur, ce qui alimente la mécanique protestataire : les salariés expriment plus facilement leur mécontentement sachant qu'ils sont encore mieux protégés, mieux soutenus, et en retour, les déléguées sont dans des meilleures dispositions pour tenir ouvertement leur discours protestataire, sachant qu'il emporte le soutien implicite de leurs collègues en raison de cette confiance instaurée.

3.3 Les formes de la protestation syndicale : actions « atteignables » et rassemblements de soutiens

En parallèle des ce soutien technique et moral, les militants de l'UL mettent aussi à disposition leur maîtrise d'un répertoire d'action destiné à « faire bouger » les salariés, pour reprendre leurs propres termes, et viennent ainsi pallier l'absence de capital militant des délégués. À chaque fois que les déléguées d'Hypermag se rendent à l'UL pour préparer leurs réunions DP et écrire les comptes-rendus, Jérémy saisit l'occasion pour les encourager à impulser un débrayage ou une grève : « va falloir aller plus loin », dit-il alors. Mais en raison des conditions hostiles dans lesquelles sont inscrits les délégués et salariés, les militants des UL sont bien obligés de proposer d'autres moyens d'action. À la CGT, les choix stratégiques à l'intérieur de ce répertoire sont toujours animés par la volonté d'engager des actions qui puissent être « atteignables » par le plus grand nombre. Ces arbitrages ne renvoient donc pas seulement aux contraintes imposées par les stratégies patronales de répression mais aussi à une culture militante propre à la CGT, d'abord soucieuse de massifier la contestation[339], qui « constitue un filtre au travers duquel les opportunités objectives sont perçues[340] »

Dans cette optique, il s'agit alors de trouver des moyens de formuler une protestation collective qui *engage* les salariés mais avec prudence, pour ménager leur peur. Ils les orientent alors vers des actions moins coûteuses que la grève, comme par exemple des pétitions. Mais même ce type d'actions peu *coûteux* n'en demeure pas moins perçu comme *risqué* pour ces salariés précarisés[341], ce qui peut les dissuader de s'y investir, comme l'explique ici Caroline à l'UL Antoinette, à propos des EHPAD :

> « Une pétition ça engage, moi je leur dis toujours de faire ça. C'est pas comme un tract, mais quand ils signent, le fait de mettre son nom en toutes lettres... parce que des fois, tu verras dans les EHPAD des gens qui te disent qu'ils signent la pétition, mais ils écrivent de la manière la plus illisible possible pour pas être reconnus ! Il y a vraiment une peur... Comme la dernière fois qu'on faisait tourner une pétition, des salariés sont venues me voir ensuite pour me dire : *(imitant un air inquiet)* "on la donne à personne hein ?" »

---

339 Mouriaux R., *Syndicalisme et politique.*, *op. cit.*

340 Fillieule O., « Tombeau pour Charles Tilly. Répertoires, performances et stratégies d'action », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, coll.« Recherches », 2010, p. 95.

341 Nous reprenons ici les définitions établis par D. McAdam et G.L. Wiltfang, qui distinguent le coût des pratiques protestataire, c'est-à-dire le temps, l'argent et l'énergie qu'elle requièrent, de leurs risques, qui s'évaluent en termes de dangers encourus, d'un point de vue légal, social, physique ou encore financier, cf Wiltfang G.L. et D. McAdam, « The Costs and Risks of Social Activism: A Study of Sanctuary Movement Activism », *Social Forces*, 1991, vol. 69, nº 4, p. 987-1010.

Nous n'avons pas pu assister à cette réunion organisée à l'UL dont parlait Amaria au cours de notre entretien, étant donné que nous avions déjà quitté le terrain à ce moment-là. Cependant, nous avons pu en avoir le compte-rendu par le biais de Jérémy, qui s'est chargé de l'animer. Une dizaine de salariés était présente en plus d'Amaria. L'objectif de cette réunion pour Jérémy était d'inciter les salariés à s'investir dans une action collective destinée à faire pression sur la direction, pour la contraindre à respecter le droit dans le magasin :

> « Dans un premier temps moi je leur ai dis que la situation est telle que à part lui faire mal là où on sait qu'il va avoir mal, c'est-à-dire au pognon, et donc je vois pas d'autres solutions que de faire une grève. Vous vous mettez tous d'accord, tel jour à telle heure, le samedi, généralement c'est là où y'a le plus de monde, vous sortez de la boîte, et éventuellement distribution de tracts pour alerter la population, les informer des raisons pourquoi vous faites grève et là il va vraiment avoir mal. Et ils m'ont dit : "non les salariés sont pas prêts". Du coup on leur a proposé, comme ils allaient les voir tous les uns derrière les autres l'inspection du travail, c'est qu'ils avaient tous vécu quelque chose. Donc on leur a dit, vous couchez ça sur papier, et puis tous ces éléments là, eux ils avaient déjà décidé de les porter au commissariat en dépôt de plainte pour harcèlement moral, moi je leur ai dit : "ces éléments là vous les mettez tous dans une enveloppe, et on envoie ça à tous ceux qu'on peut leur envoyer : Monsieur X. le grand patron (du groupe), la mairie de X. (commune du magasin), le préfet". Y'en a une qui a dit qu'il fallait l'envoyer à leur centrale d'achat parce que ça, ça leur fait mal à leur image de marque. Et du coup ça, ça leur semblait atteignable. Une grève ça leur semblait pas atteignable, mais ça...
> *Qu'est-ce qui fait qu'ils sont pas chauds pour la grève ?*
> *(il rapproche ses doigts pour illustrer le sentiment de peur)* Ils sont dans une situation... ils ont à faire à un dictateur, y'a pas d'autre mot. »

Si l'arrêt de travail (débrayage, grève) est donc constamment rappelé comme solution, les militants sont donc bien évidemment obligés de trouver des propositions d'actions concrètes plus acceptables pour les salariés permettant au moins d'afficher leur mécontentement et de « faire mal » à la direction. Dans ce cadre, alors que les salariés avaient déjà pensé à déposer des plaintes au commissariat pour obtenir réparation, Jérémy a alors proposé l'envoi d'un courrier au supérieur hiérarchique et aux autorités publiques, pour les inscrire dans une démarche plus militante d'expression collective, destinée à dénoncer les mauvais traitements qu'ils subissent. Les salariés ont accepté d'envoyer ce courrier mais craignent toujours de participer à une mobilisation collective à l'intérieur du magasin. Le

travail syndical déjà mené permet cela dit aux déléguées de se sentir légitimes pour s'engager dans des actions protestataires, même sans leurs collègues, sachant très bien qu'elles ont maintenant leur approbation, même s'ils tiennent à rester discrets (ce qui n'était pas le cas pour Aminata dans son EHPAD, où tout ce travail syndical n'a pas été mené, cf. encadré p.).

C'est ce contexte plus favorable qui a permis l'organisation, à l'initiative de l'UL, d'un rassemblement devant le magasin un samedi avec distribution de tracts, pour alerter les clients des mauvaises conditions de travail. Le but est autant d'entretenir la conflictualité de l'extérieur, étant donné l'impossibilité de le faire de l'intérieur, que de faire une démonstration de force en vue de montrer, aux salariés et à la direction, que les déléguées bénéficient d'un réel soutien. Parmi les salariés du magasin, seule Amaria était présente, puisque tous les autres syndiqués craignaient de subir les représailles de la direction s'ils s'affichaient ouvertement (y compris Delphine, l'autre déléguée, qui s'est d'ailleurs mise par la suite en arrêt maladie, ne supportant plus les pressions imposées par son chef de service). Malgré tout, ce rassemblement a réuni une bonne trentaine de personnes, vêtues de chasubles et portants les drapeaux de la CGT.

Ainsi, devant la fragilité du pouvoir d'action des salariés et leur appréhension de s'exposer ouvertement, les UL peuvent alors entretenir en quelque sorte à leur place des mobilisations collectives, de par leurs savoir-faire militants et leurs capacités à pouvoir mobiliser des appuis extérieurs. En effet, de par les relations que les militants des UL entretiennent avec les autres structures de la CGT (syndicats d'entreprises voisines, Union Départementale, etc..), ils sont en mesure de solliciter rapidement la mobilisation de militants issus des entreprises où la CGT bénéficie de moyens syndicaux plus importants (services publics, grandes entreprises du privé) et qui sont donc plus facilement disposés à s'engager dans des mouvements de solidarité. Ces militants extérieurs sont alors mobilisés de manière ponctuelle à l'occasion de rassemblements de soutien, comme ce fut le cas pour Hypermag. Ils permettent d'assurer une présence physique devant l'établissement que ne sont pas toujours à même de garantir les salariés.

En plus de ces soutiens proprement militants, les UL mettent aussi à disposition un autre type de capital social grâce aux relations entretenues avec les médias, ce qui permet

d'attaquer la direction sur son image, sa réputation. Les militants des UL disposent dans leur carnet d'adresses de contacts de journalistes avec lesquels ils disposent de relations privilégiées lorsqu'il s'agit de médiatiser un mouvement. Il s'agit généralement de quotidiens locaux ou étiquetés « à gauche » réceptifs à ce genre d'événements. Dans ces moments, les militants prennent toujours le soin de prévenir les salariés qu'ils peuvent choisir de rester anonymes, ou témoigner à visage couvert. Ainsi, même dans les situations de faible mobilisation des salariés les UL sont tout de même capables d'assurer une couverture médiatique utilisée comme un moyen de pression sur l'employeur. Ces rassemblements de soutien demeurent cependant relativement exceptionnels, et surtout réservés à des situations recouvrant un degré de gravité important, comme par exemple en riposte à des cas de répression anti-syndicale ou à des situations de harcèlement généralisé comme c'est le cas à Hypermag.

Ce rassemblement devant Hypermag a fait l'objet d'un article dans le quotidien local, qui soulignait les traitements dégradants imposés au personnel dans ce magasin. Dans ce même article, la direction avançait que ce mouvement était l'objet d'une salariée isolée qui n'était pas représentative, en donnant comme preuve que c'était la seule du magasin à y avoir participé. Or, l'étude du travail syndical mené en dehors de ce rassemblement montre que même si les salariés ne s'investissent pas dans ce genre d'action, c'est moins par adhésion à la politique menée par leur employeur que par la crainte de s'attirer ses représailles. Dans le même article, le journaliste retranscrivait alors les propos d'Amaria : « je sens la souffrance de mes collègues et j'ai envie de les défendre. Ils sont derrière moi mais ne manifestent pas, car ils ont peur de perdre leur emploi », résumant ainsi parfaitement la fonction de « rempart » des délégués dans ces secteurs.

4. Les acquis de l'action syndicale : juridicisation des relations de travail et conquête d'un potentiel protestataire

Malgré l'entretien de cette activité syndicale, les conflits collectifs (pétitions,

rassemblements, débrayages, grève, etc.) demeurent très rares dans ces établissements. Ce travail syndical militant assure néanmoins un meilleur contrôle de l'employeur et engage ainsi une certaine juridicisation des relations de travail, qui s'avère être un aspect central de l'action syndicale dans ces secteurs marqués par des abus patronaux fréquents. La présence active des délégués au sein même de l'établissement permet ainsi une prise en charge plus rapide et plus probable des abus auxquels se livre la direction, les salariés étant plus disposés à oser contester l'employeur grâce à l'accompagnement offert par leur délégué.

Mais aussi, cette manière d'entretenir l'activité syndicale malgré les conditions difficiles rend plus probable la mobilisation collective des salariés, en renforçant leur « potentiel protestataire [342]», par leur familiarisation aux interactions conflictuelles avec l'employeur, même si elle se fait à distance ou de manière détournée, comme nous l'avons montré à Hypermag. En effet, en côtoyant des délégués qui tiennent un discours contestataire sur qui ils peuvent compter pour les défendre, mais aussi de par les liens établis avec l'UL et d'autres types d'aides plus institutionnelles, les salariés peuvent se sentir moins isolés et le pouvoir de l'employeur paraître moins intimidant, ce qui augmente leur propension à s'investir eux-mêmes dans des conflits collectifs.

S'ils tiennent généralement à rester cachés, à ne pas être identifiés comme syndiqués à la CGT, il n'en demeure pas moins que les salariés sont liés à leurs délégués et qu'ils savent qu'ils peuvent efficacement répondre à leurs problèmes, avec l'aide parfois des militants de l'UL. C'est par ce travail que se construisent les bases des liens d'interconnaissance nécessaires à l'engagement dans l'action collective[343], et qui prennent dans ce contexte plutôt la forme d'échanges de type don-contre don (cf. encadré ci-dessous). Si à Hypermag les salariés sont disposés à s'engager seulement dans des actions très peu coûteuses (comme l'envoi de courriers afin de dénoncer leur employeur), dans d'autres établissements suivis par les UL où nous avons enquêté, la construction de ces liens par l'activité syndicale peut permettre dans certains cas une participation plus engageante dans la conflictualité.

---

[342] Mayer N., P. Fabre, et O. Fillieule, « La fin d'une étrange lacune de la sociologie des mobilisations. L'étude par sondage des manifestants : fondements théoriques et solutions techniques », *Revue française de science politique*, 1997, vol. 47, nº 1, p. 3-28.

[343] Snow A., L.A. Zurcher, et S. Ekland-Olson, « Social Networks and Social Movements: A Microstructural Approach to Differential Recruitment », *American Sociological Review*, 1980, p. 787–801.

La grève en échange de l'aide du délégué

Pour comprendre comment ces rapports entre délégué « rempart » et salariés peuvent rendre possible l'action collective dans ces secteurs précarisés, nous nous attarderons sur la manière dont Bagui, délégué syndical d'usine sous-traitante, a convaincu les salariés de participer à une grève qualifiée d'« historique » par les militants de l'UL Benoît Frachon. En effet, fait rarissime, cette grève a engagé les intérimaires, qui ont ainsi obtenu leur embauche en CDI. En plus de cet acquis, les salariés ont aussi obtenu satisfaction à d'autres revendications, comme des chèques vacances et un 13ème mois. Ils revendiquaient aussi des augmentations de salaires, mais la direction a seulement concédé des primes.

L'usine compte environ 50 salariés, pour une trentaine d'ouvriers et s'est implantée à proximité de Tetan, son donneur d'ordre, en 2005. La section est constituée un an après à l'initiative de Bagui, ouvrier en production et victime de sanctions disciplinaires contre lesquelles il entendait se protéger. Suite au premier contact avec l'UL, il est mandaté délégué syndical et la CGT remporte aux élections presque l'ensemble des voix des ouvriers. Cependant, pour mener le travail syndical, Bagui était relativement isolé ne pouvant compter que sur l'appui d'un autre délégué du personnel CGT. Nous le rencontrons en 2012, quelques mois après la grève ; au cours de l'entretien, il a l'occasion de m'expliquer en quoi consiste son travail syndical de délégué, que les militants de l'UL qualifient d'« assistante sociale » :

> « Il y a des jeunes chez nous, c'est des jeunes de la cité donc des fois ils font de la merde
> *Comment ça ils font de la merde ?*
> Des fois avec un bédo (il imite l'acte de fumer)
> *Ah ils fument un joint dans l'entreprise !?*
> Bah oui (avec un sourire) donc des gars comme ça ils sont virés automatiquement mais pourquoi ils sont pas virés, parce que j'interviens à temps, j'arrange le problème avec le patron et (il se frotte les mains comme pour dire "c'est réglé"). Une fois la CGT ils m'ont reproché "des fois tu fais l'assistante sociale", oui des fois ça m'arrive de faire l'assistante sociale (sourire) mais je préfère ça que de le mettre aux prud'hommes à chaque fois
> *Et en quoi c'est mieux de faire comme ça à ton avis ?*
> Pourquoi c'est mieux ? Parce que je sais que... (il marque une pause) personne n'est parfait. Les salariés des fois ils peuvent déconner. (comme s'il parlait à la direction) "certes vous le sanctionner, si vous voulez le virer, allez-y, faites le, mais moi aussi un jour viendra je vous attaquerai". Moi je préfère que ce soit comme ça parce que sinon si on joue, dès qu'ils font une erreur, aux prud'hommes, à la fin, fin, fin, le patron il va toujours gagner. Parce qu'il peut virer un salarié, par exemple qu'est pas protégé. Ok, on va aux prud'hommes. Le patron qu'est-ce qu'il fait ? Il fait traîner le dossier, un an, deux ans... entre-temps toi tu fais quoi ? T'as perdu ton travail...

Oui je comprends
Donc ça demande beaucoup de travail (…)
Ça fait maintenant six ans que t'es délégué syndical, comment tu trouves tes rapports avec les autres salariés, comment dire... comment eux ils te voient, comment toi tu les vois...
Ils ont confiance, parce qu'à chaque fois qu'ils m'appellent j'étais toujours là. Pour moi c'est comme un grand frère. C'est : ils ont un souci, ils m'appellent. »

Ainsi, si les militants de l'UL lui reprochent de faire « l'assistante sociale » en se concentrant essentiellement sur la défense individuelle des salariés contre des sanctions disciplinaires, sans pour autant chercher la confrontation directe par les prud'hommes, c'est bien à travers cette présence qu'il réussit à gagner la confiance des salariés qui dès lors, l'appellent dès qu'ils rencontrent un problème. En 2012, année de la grève, l'usine embauche alors une majorité d'intérimaires aux postes d'ouvriers, qui ont remplacé les anciens embauchés ayant démissionné ou ayant été licenciés. Cette légitimité qu'il a acquise de par son travail syndical de défense contre des sanctions confère alors à Bagui le crédit nécessaire pour convaincre les intérimaires de mener la grève. Son argumentaire est très simple : « il n'y que la grève qui les forcera à vous embaucher », dit-il. Trois ans plus tard, alors que Bagui a quitté l'usine, nous avons l'occasion de rencontrer Souleymane, alors représentant au CHSCT, et qui faisait partie des intérimaires à l'époque de la grève. Il nous raconte ici comment a été préparé cette grève :

« Il (Bagui) nous a dit : "si vous voulez être embauché, suivez moi, on va faire la grève, mais je vous dis pas quel jour. " Un matin comme ça à 6 h, il a fait : "on est en grève, tout le monde sort, on va à la porte, vous me laissez faire, moi je vous demande que ça. Quoi qu'il arrive, on va pas vous virer, de toute façon ils veulent pas vous embaucher, mais si vous voulez être embauché c'est maintenant, je vais vous embaucher par la force, donc vous me faites confiance, je vais vous embaucher par la force, mais en échange de votre aide, avec la grève, on se retrouve devant la porte, y'a la CGT, y'a tout". Moi Bagui il m'avait expliqué bien avant : avec MTAP Production y'a que le rapport de force qui peut ramener quelque chose, tout ce qu'on a obtenu [13ème mois, chèque vacances, primes], tout ça c'est la grève. Il a dit : "on fait la grève, ça marche ou ça marche pas, de toute façon vous avez rien à perdre, ils comptent vous virer bientôt." Moi j'avais soutenu Bagui, mais j'avais fait un entretien en vue d'être embauché avant la grève. Ils m'ont dit : "toi franchement t'as mérité le CDI, depuis le temps que tu es là", mais j'ai eu plusieurs promesses d'embauche qu'ils ont jamais respectées *(sourire)*. Donc après l'entretien, je me suis dit : "attention ils peuvent m'oublier encore", donc quand Bagui a fait la grève, j'ai dit : "je suis avec toi à 100 %, soit on m'embauche tout de suite, soit on me vire tout de suite". Après j'ai aussi aidé Bagui à convaincre les intérimaires. On était 22 intérimaires, tous ont suivi, sauf une personne.
Mais c'était pas trop dur de les convaincre ?
Non c'était très simple. Vous voulez être embauché ? C'est maintenant. »

Face à la perte de légitimité de la figure patronale en raison des promesses d'embauche non tenues, le discours syndical de Bagui, leur rappelant que seul le

rapport de force permet d'obtenir satisfaction s'avère d'autant plus crédible. Dans la manière qu'a Souleymane de raconter cet épisode, on remarque comment le rapport délégataire est clairement assumé, en raison de leur statut d'intérimaire qui les somme de rester discret jusqu'à la mobilisation, ce qui empêche toute préparation collective de la mobilisation à l'intérieur de l'usine. Cette action s'inscrit dans une logique de don et de contre don : en échange du travail syndical du délégué face à la direction, les intérimaires s'engagent à lui faire « confiance » et à « l'aider », en leur apportant leur soutien par la participation à la grève.

Nous avons répertorié deux opportunités d'engagement qui permettent d'activer ces liens pour mener des conflits collectifs : les appels nationaux à la grève, au niveau du groupe auquel appartient l'établissement, pour des augmentations de salaire ; les ripostes à des « chocs moraux[344] », comme par exemple l'annonce d'un plan de licenciement (essentiellement chez les sous-traitants de l'industrie), ou des situations de harcèlement généralisé, provoquées par des sous-effectifs, l'arrivée d'une nouvelle direction particulièrement autoritaire ou des licenciements abusifs.

À l'UL Benoît Frachon, l'EHPAD « Les Lauriers Roses » qui appartient à un des plus grands groupes du marché, a connu son premier débrayage de deux heures (et le seul à notre connaissance sur l'ensemble des EHPAD suivi par l'UL), à l'occasion d'un appel national lancé par les délégués centraux (la CGT est la deuxième organisation syndicale au niveau du groupe) pour lutter contre la suppression de la prime annuelle d'intéressement ; ce mouvement a d'ailleurs réussi à obtenir le maintien de cette prime. Cette résidence a la particularité d'être implantée dans la même rue que l'UL, ce qui facilite les échanges avec les déléguées, qui ont l'habitude de venir après leur journée de travail, avant de rentrer chez elles. La CGT y est implantée depuis la fin des années 1990 et représente toujours la seule organisation syndicale, mais l'activité ne s'est véritablement développée qu'avec l'investissement de deux nouvelles déléguées, au début des années 2010. Le travail syndical mené par ces deux déléguées a permis un mouvement relativement massif de syndicalisation puisqu'une vingtaine d'employées était syndiquée avant ce débrayage, soit presque la moitié du personnel. Ce sont elles qui ont relayé l'appel des délégués centraux, tout en y incluant des revendications propres à l'établissement (achat de matériel, remplacement des arrêts-maladie,

[344] Traïni C., « Choc moral », *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009, p. 101-107.

etc.). Ce débrayage a été organisé au moment de la pause déjeuner, où le personnel ne doit pas s'occuper des résidents, pour permettre une large participation. À l'UL Antoinette, ce mouvement a aussi été suivi dans une résidence du même groupe, où la configuration syndicale est identique (présence active de deux déléguées et forte syndicalisation).

Le rôle des liens entre délégués et salariés dans la participation à ces mouvements de grève nationale est bien résumée par Thérèse, employée dans un hypermarché, lorsqu'elle nous explique comment elle a suivi l'appel à la grève lancé au niveau du groupe et relayé par son délégué CGT, alors qu'elle avait déjà eu recours à lui pour se faire assister au cours d'un entretien disciplinaire avec le directeur : « je me suis dit (au moment de participer à la grève) : Dominique (son délégué) il méritait d'avoir notre soutien, parce que c'est le seul qui se bat pour nous dans ce magasin. C'est quelqu'un qui recule devant rien, et c'est la seule personne qui défend les employés ici. ». Elle est devenue dans la foulée déléguée du personnel suite aux propositions de ce délégué syndical.

Enfin, la riposte à des traitements dégradants généralisés constitue un autre facteur d'activation des liens créés par l'action syndicale. À l'UL Antoinette, nous avons pu suivre en direct la préparation d'un rassemblement devant un EHPAD en riposte à une menace de licenciement. Cette observation rend bien compte de la manière dont un travail syndical de « basse intensité » permet l'acquisition d'un potentiel protestataire pouvant déboucher sur un conflit collectif.

Cet EHPAD était auparavant géré par une congrégation religieuse et compte une quarantaine de salariés. Fatma, la déléguée syndicale CGT, y travaille depuis 2002 en tant qu'aide-soignante. Les employées étaient alors encadrées par des sœurs qui géraient les plannings, l'envoi en formation des employées, etc... Il existait déjà un délégué du personnel mais qui n'était pas véritablement « nécessaire » selon Fatma, tant le personnel pouvait facilement s'adresser aux sœurs en cas de problèmes. Une réunion d'expression était organisée tous les mois où les sœurs se mettaient à disposition du personnel pour écouter les problèmes qu'elles avaient à mentionner concernant l'organisation du travail. La mémoire de ce mode de gestion, qui a soudé le personnel autour d'une « ambiance familiale », constitue la principale spécificité de cet établissement par rapport aux autres que nous avons suivis dans

ces secteurs précarisés, puisque le personnel y avait l'habitude de s'exprimer et surtout d'être entendu ; cet élément confère des conditions plus favorables à la conflictualité collective qui surviendra par la suite.

La résidence est rachetée en 2012 par une association nationale à but non-lucratif ; c'est à ce moment-là que Fatma devient déléguée sur une liste CGT, suite à une réunion syndicale organisée au moment des élections professionnelles, où était présente Caroline pour présenter la CGT. Avec l'arrivée d'une nouvelle direction, les employées avaient peur de ne pas se faire entendre et ont donc poussé Fatma — qui était alors la salariée la plus ancienne et qui avait le plus l'habitude d'intervenir dans les réunions — à se présenter sur une liste CGT. La CGT est la seule organisation syndicale représentée et obtient la majorité des voix ; deux déléguées du personnel sont élues, dont Fatma, et c'est surtout elle qui mène l'intégralité du travail syndical, comme nous allons le voir.

Cette association introduit une logique financière de gestion, en provoquant notamment le départ des sœurs sans les remplacer, contraignant les employées restantes à travailler en sous-effectifs. Les départs en maladie ne sont pas compensés, ou alors par des intérimaires qui ont souvent l'habitude de ne pas revenir après leur première journée de travail, jugeant les conditions de travail trop éreintantes. La nouvelle directrice de la résidence se distingue de par son attitude autoritaire, qui se traduit par un recours fréquent à des sanctions disciplinaires, notamment pour des glissements de tâches provoqués par la gestion en sous-effectifs. Elle a aussi changé les plannings horaires sans consulter les délégués, en imposant au personnel de commencer à 6 h 30 du matin (au lieu de 7 h auparavant). Un bon nombre d'employées, ne possédant pas le permis de conduire, sont dépendantes des transports publics, et certaines arrivant en retard ont reçu des avertissements en conséquence, que Fatma a réussi à faire retirer, en venant demander de l'aide à Caroline. Fatma sollicite aussi régulièrement Caroline pour faire constater devant l'inspection du travail les délits d'entrave auxquels se livre fréquemment cette directrice (par exemple lorsqu'elle refuse de mettre en place un comité d'établissement conventionné, prévu par l'accord d'entreprise), ou encore pour e alerter la directrice régionale des ressources humaines sur les problèmes rencontrés au sein de la résidence, en mettant en cause la gestion de leur directrice.

Le premier conflit survient à l'occasion du licenciement pour motif personnel de l'IDEC qui avait été embauchée par l'association au moment de la reprise. Elle est officiellement accusée de comportement raciste, ce que récusent complètement les employées qui la reconnaissent au contraire comme une personne dévouée, à l'écoute du personnel et incarnant une figure protectrice contre l'autoritarisme de la direction. Pour se défendre, cette IDEC s'est directement tournée vers l'UL puisque Fatma était en repos quand elle a reçu le courrier de convocation à l'entretien en vue d'un licenciement. C'est Caroline qui l'a alors prévenue, en lui suggérant de faire tourner une pétition pour soutenir l'IDEC et s'opposer à son licenciement. Pour ne pas exposer démesurément le personnel, Caroline et Fatma ont aussi décidé de faire signer la pétition par les résidents et leur famille. Malgré les réticences de certaines employées, cette pétition sera signée par une large majorité du personnel et de nombreux résidents. Le jour de l'entretien disciplinaire de l'IDEC avec la directrice, l'UL a organisé un rassemblement de soutien devant la résidence auquel seules les déléguées seront présentes. À propos de ce rassemblement, Fatma justement « regrette que le personnel a eu peur et n'a pas bougé. ». Ce rassemblement fera tout de même l'objet d'un article dans la Marseillaise. Finalement, la direction maintiendra la décision de licencier cette IDEC, qui continuera alors sa défense aux prud'hommes (la procédure est actuellement toujours en cours)

Je commence à véritablement suivre l'UL Antoinette un an après ce conflit. J'ai alors l'occasion d'y croiser fréquemment Fatma, qui vient solliciter l'aide de Caroline pour des problèmes de sanctions disciplinaires et demander conseil pour préparer les réunions de délégués du personnel. Elle accompagne régulièrement certaines de ses collègues à l'UL pour les défendre, qui ont dès lors elles aussi l'occasion de se familiariser au rôle de l'UL et de Caroline. Une dizaine de salariés se sont syndiqués grâce à ces échanges depuis les élections. Depuis le licenciement de l'IDEC, la directrice de la résidence se livre toujours au même type de gestion coercitive, de nombreuses salariées se plaignant de subir son harcèlement ; Caroline a déjà envoyé de nombreux courriers à la direction pour l'alerter des risques psycho-sociaux encourus par le personnel, en notifiant qu'elle les adressait aussi en copie à l'ARS et à l'inspection du travail. Un expert a été mandaté par le CHSCT – présent au niveau de plusieurs établissements de la région - pour venir faire une enquête sur les risques psycho-sociaux, et l'inspection du travail a déjà réalisé deux visites.

C’est alors qu’intervient la mise à pied conservatoire d’une collègue aide-soignante, Roselaine, avec convocation pour un entretien en vue d’un licenciement. Comme pour l’IDEC, cette décision choque une large partie du personnel. Roselaine est une des employées les plus anciennes, reconnue pour son professionnalisme. Elle éprouve des difficultés à parler français et ne s’exprime que très rarement, si bien qu’elle a parfois des soucis pour se défendre face à l’encadrement. En plus d’être reconnue comme une salariée exemplaire, elle est donc aussi perçue comme fragile, ce qui participe à rendre d’autant plus choquant son licenciement.

Dès que la directrice lui a annoncé sa mise à pied, Roselaine s’est alors tournée vers Fatma, qui l’a redirigée vers Caroline et Camille. Cette sanction n’ayant pas été notifiée par écrit, Camille lui a alors conseillé de se rendre tout de même au travail le lendemain, « comme si de rien n’était », pour éviter que la directrice puisse la licencier pour abandon de poste. Roselaine a suivi ce conseil, forçant ainsi la directrice a lui transmettre effectivement par écrit sa décision et la convocation pour un entretien. Dans le même temps, les employées ont cette fois-ci fait tourner une pétition sans attendre que Caroline ne leur suggère, et l’ensemble du personnel l’a signée. Comme pour l’IDEC, Caroline a proposé d’organiser un rassemblement de soutien le jour de l’entretien disciplinaire. Trois jours avant ce rassemblement, Fatma se rend à l’UL et Caroline en profite pour lui glisser ses dernières consignes pour faire en sorte de mobiliser les salariées :

NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, OCTOBRE 2015 :

Alors que Fatma est debout et prête à partir mais elle reste encore à côté de nous pour écouter [Caroline est en train d’assister une employée d’un autre EHPAD], Caroline la prend en aparté pour parler du rassemblement de jeudi. Elle lui demande en prenant un ton bienveillant : « alors tu crois que les filles, y’en a qui vont bouger ? », Fatma fait la moue : « non elles ont peur », elle le répète comme si c’était impossible de leur demander d’arrêter le travail pour se rendre au rassemblement. Caroline adopte une attitude compréhensive comme pour ne pas lui mettre la pression : « oui je comprends bien... mais quand même ce qu’il faut faire, c’est envoyer un courrier à la direction pour les prévenir de ce rassemblement, parce que sinon elles n’auront pas le droit d’arrêter le travail, sans que le syndicat n’ait prévenu la direction. Tu peux leur dire que comme ça, si elles veulent sortir, elles sont protégées ». Elle note rapidement sur un bout de papier ce que Fatma doit envoyer au directeur : « je vous informe que la CGT appelle à un rassemblement jeudi », elle précise : « alors par contre on a pas le droit de se mettre en grève uniquement pour un

motif de soutien à un collègue, il faut qu'on soit directement touché. Donc il faut mettre : « soutien à notre collègue et pour l'amélioration des conditions de travail, comme ça, ça passe », puis transmet le papier à Fatma. Caroline ajoute un conseil, encore pour protéger le personnel : « par contre tu l'envoies mercredi soir, au dernier moment, parce que sinon, elle aura le temps de faire le tour du personnel pour leur mettre la pression ». Fatma donne raison à Caroline à ce sujet, elle enverra ce courrier par mail.

Tout est donc fait pour mettre en place un cadre sécurisant qui puisse prémunir les salariées des menaces et des représailles de la direction. À l'inverse du rassemblement de soutien organisé pour l'IDEC l'année précédente, celui-ci voit une participation massive des salariées. Une quinzaine de militants appelés par l'UL est présente, mais surtout, plus de dix salariées de la résidence. Elles sont venues sur leur temps de repos, tandis que parmi l'équipe active, certaines nous manifestent des signes d'encouragement par la fenêtre et sont venues nous rejoindre au moment de leur pause. Ce refus de participer au débrayage est donc moins le résultat de la crainte des salariés de manifester leur soutien que la conséquence de la difficulté à s'investir dans un conflit avec arrêt de travail, étant donné la nature de leur activité, qui consiste à prendre soin de personnes âgées. D'ailleurs, l'une d'entre elles nous rejoignant à sa pause lancera aux autres employées : « je sais que normalement j'ai pas le droit, mais j'en ai rien à faire ! ». Pendant le rassemblement, Fatma accompagne Roselaine à son entretien où la directrice lui fera savoir le motif de cette procédure disciplinaire. Elle est accusée de maltraitance à l'encontre d'un résident qui est tombé de son lit pendant son service, alors même qu'elle avait fait en sorte de le réinstaller, de lui faire un pansement et de prévenir les infirmières, comme l'indique le règlement intérieur.

Pour Fatma, ce rassemblement est un véritable succès. Elle ne s'imaginait pas qu'autant de salariés y participeraient. Elle souligne notamment celles qui sont venues sur leur temps de repos, ce qui atteste de leur détermination (certaines habitant à plus d'une heure de temps de transport), mais aussi la présence d'une collègue, Denise, qui est sortie pendant sa pause, alors qu'elle est réputée pour son caractère introverti et son appréhension à oser se plaindre. Elle réagit ainsi avec étonnement lorsqu'on lui fait savoir : « Denise elle est sortie ? Ah ça c'est vraiment bien j'y aurai pas crû. Elle qui fait toujours attention à pas faire de vagues ». Après ce rassemblement, Camille prend en charge l'aspect juridique de la défense de Roselaine. Elle rédigera un courrier de contestation long et argumenté, prenant appui

autant sur des textes de loi que sur le règlement intérieur. Finalement, la direction annulera la procédure de licenciement et remboursera à Roselaine ses quinze jours de mise à pied.

L'étude de cette mobilisation révèle particulièrement bien les effets d'acculturation à la mobilisation collective et la conquête de nouveaux appuis nécessaires à la protestation permis par le travail syndical mené conjointement par Fatma et l'UL. D'une part, c'est la présence active d'une déléguée vers qui peuvent se tourner facilement ses collègues en cas de difficultés, d'autre part, ce sont les ressources juridiques et techniques qui permettent autant une meilleure défense individuelle (en permettant par exemple à Roselaine de ne pas se faire licencier pour abandon de poste et forcer la direction à respecter la procédure légale, puis d'assurer la contestation du licenciement par les voies formelles) qu'un recours plus facile aux différents appuis institutionnels (IRP, inspection du travail, ARS). Enfin, c'est la formation à des pratiques de mobilisations collectives (pétition et rassemblement de soutien), renforcée par les savoir-faire de Caroline en ce domaine (comme par exemple lorsqu'elle conseille d'envoyer le préavis de grève au dernier moment pour éviter les pressions de la direction envers les salariés), qui a permis une participation plus massive des salariés qu'elle ne l'avait été l'année précédente, pour un problème pourtant exactement identique. Tous ces éléments participent donc à produire des effets d'entraînement pour les salariés *a priori* rétifs à la protestation collective, en les rendant moins affectés par la peur des représailles de la direction, et mieux familiarisés aux interactions conflictuelles avec leur employeur.

Conclusion

Au regard des conditions dans lesquelles doit se développer l'action syndicale dans ces secteurs précarisés, les différences avec les lieux traditionnels d'implantation de la CGT (grandes entreprises du privé, fonction publique) apparaissent clairement. Les délégués disposent de moins de moyens syndicaux et ne peuvent pas compter sur la présence de générations plus anciennes sur le lieu de travail pour les introduire à l'action syndicale ; celle-ci ne s'inscrit donc pas dans une routine à laquelle on peut se familiariser progressivement.

Surtout, les stratégies patronales se font plus répressives et les salariés ne bénéficient pas de réelles garanties contre des menaces de représailles, comme par exemple des protections statutaires attachées à l'emploi comme c'est le cas dans la fonction publique. Par conséquent, les délégués ne peuvent pas s'appuyer sur les dynamiques d'un collectif de travail pour asseoir leur action, diffuser une parole contestataire, développer la syndicalisation ; tout ce travail doit se faire en grande partie « en cachette ». Dans ces conditions, l'espace de l'UL recouvre un caractère central, en ce qu'il représente un lieu où les salariés peuvent partager et exprimer ouvertement un discours subversif, ce qui est beaucoup plus difficile au travail tant ils se savent exposés à la surveillance de la hiérarchie.

On a donc une action syndicale qui se voit en quelque sorte bridée, ce qui façonne les formes que peut prendre le dispositif protestataire. Celui-ci emprunte en effet largement des voies détournées qui n'engagent pas directement les salariés, à travers les recours à l'intervention directe de l'UL ou d'autres appuis extérieurs pour engager des actions conflictuelles en direction de l'employeur. Dans ce cadre, les délégués assurent un travail décisif pour légitimer la contestation de l'intérieur, en prenant notamment en charge le travail syndical de *care* et de défense individuelle, ce qui induit pour eux une logique sacrificielle, exprimée à travers l'expression de « rempart »; nous allons désormais nous concentrer sur l'étude de leurs trajectoires pour comprendre les dispositions qui les amènent à tenir ce rôle, et le sens qu'ils donnent à leur engagement.

Chapitre 4 — Se faire délégué CGT en milieu précaire : ressources et *ethos* militants des travailleur.euse.s du bas de l'échelle

> « Si ça part avec le respect, je termine avec le respect, mais si y'a une injustice, et bah je t'attaque aussi.
> Si ça part dans la violence, le commandement, l'ordre... tu vois ce que je veux te dire ?
> Moi la soumission, tu me l'imposes pas. »
> Rajah, 39 ans, employée de rayon et déléguée du personnel dans un hypermarché

> « En fait moi ce qui me fait le plus mal, c'est les gens qui sont faibles, qui savent pas se défendre, et qu'on s'acharne sur eux. C'est ça en fait moi qui... je suis plus à fond pour ces gens là,
> pour dire : "on est là, on va t'aider" »
> Allison, 35 ans, employée de rayon et déléguée du personnel dans un hypermarché

Alors que nous avons vu jusqu'ici comme se construit la mécanique protestataire dans les collectifs de travail, nous allons désormais nous concentrer plus particulièrement sur les trajectoires d'engagement des salariés qui assument des responsabilités de délégué, et qui sont les éléments moteurs de cette mécanique dans ces établissements. En effet, le développement de l'action collective ne suppose pas seulement la consolidation d'un sentiment d'injustice chez les salariés, mais aussi la présence de délégués qui, d'une certaine manière, s'approprient l'*ethos* militant de la CGT ; par leur manière de parler et de se comporter face à la direction et auprès de leurs collègues, ils en viennent ainsi à *incarner* la protestation dans le collectif de travail, à servir de support pour impulser l'action syndicale dans l'établissement.

Traditionnellement, en raison de son fort ancrage dans le monde ouvrier et masculin, le style militant de la CGT était fortement attaché aux valeurs de virilité des classes populaires. À partir d'une étude sur « l'insubordination ouvrière dans les années 68 », X. Vigna note ainsi que « la CGT est représentée dans les usines par ces hommes "au sang

chaud"[345], c'est-à-dire qui ne s'en laissent pas compter, et qui savent élever la voix ; (…) ils incarnent le camp ouvrier et la classe face au patron, et n'hésitent pas à employer un ton comminatoire. [346]». Pour M. Pialoux, qui a lui aussi travaillé sur le militantisme ouvrier dans le monde usinier — mais à l'époque des années 1980 —, « le rapport à la politique dans les ateliers d'OS passe par le corps », ce qui se retrouve dans le style des délégués dont la « personnalité sociale s'est construite dans l'usine à travers un certain type d'efforts physiques et dans une logique d'affrontement avec les chefs [347]». Si ces styles semblent d'abord attachés aux figures masculines de la classe ouvrière, les travaux de E. Meuret-Campfort portant sur les conflits usiniers des années 1970 marqués par une hégémonie féminine soulignent bien en quoi des femmes ouvrières se fondent aussi dans ce style CGT valorisant le caractère combatif dans leurs modes d'action, se distinguant ainsi de leurs homologues CFDT[348].

La réussite historique du travail politique de représentation mené par les porte-paroles de la CGT doit largement à sa capacité de s'appuyer sur des styles populaires, en les mettant en scène pour leur donner une connotation militante. Surtout, la prise en compte des *ethos* militants révèle le potentiel contre-culturel de certaines valeurs des classes populaires, qui peuvent dès lors servir de ressources mobilisables dans un militantisme de type protestataire. Si ces processus sont déjà bien renseignés en ce qui concerne le mouvement ouvrier au sein du monde usinier où a pu se consolider une certaine tradition militante, nous entendons ici éclairer ce qui fonde les dispositions et les compétences protestataires des délégués de ces secteurs précarisés où émergent de nouvelles bases CGT ; ce faisant, il s'agit de ne pas rester prisonnier d'un prisme qui ne raisonnerait qu'à partir de leur manque de « ressources incorporées[349] » pour s'investir dans le militantisme, en raison de leur manque de capital

[345] Il reprend ce terme d'un rapport d'enquête rédigé par deux établis du groupe Gauche prolétarienne.

[346] Vigna X., *L'insubordination ouvrière dans les années 68. Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, PU Rennes, 2007, p. 249.

[347] Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999, p. 330.

[348] Meuret-Campfort È., « Luttes de classes, conflits de genre : les ouvrières de Chantelle à Nantes », *Savoir/Agir*, 2010, vol. 2, nº 12, p. 4350.

[349] « Les ressources incorporées existent avant tout sous forme de *compétences* spécifiques, ensemble de savoirs et de savoir-faire propres à la pratique contestataire, et schèmes de perception et d'anticipation à même d'informer et d'assurer la conduite de l'action collective. Inventer des slogans percutants, rédiger un tract pédagogique, organiser une manifestation, tisser des alliances, retourner une assemblée générale hostile, parer les attaques d'un adversaire...font partie de ces compétences, le plus souvent acquises de manière pré-

culturel et scolaire. Ce chapitre vise ainsi à reconsidérer certains acquis de la sociologie des mouvements sociaux selon lesquels les groupes dominés, et donc faibles en ressources, sont dépendants de soutiens extérieurs pour se mobiliser, cantonnés au statut de « bénéficiaires » de l'action[350], ou à l'usage de tactiques de résistances détournées, qui visent plus à contourner la domination qu'à l'affronter[351].

Pour cela, il est nécessaire de décentrer le regard de l'organisation d'actions collectives (rares dans ces secteurs) et des tâches à caractère scolaire du militantisme (rédaction de tracts, de compte-rendu de réunions, défense juridique, etc.), domaines dans lesquels effectivement ces délégués demeurent en grande partie dépendants de l'aide apportée par les UL. En marge de ces registres d'action, le travail militant de délégué suppose tout un ensemble de savoir-faire relationnels que des salariés démunis de capital militant et culturel peuvent maîtriser par ailleurs. Ainsi, « la capacité à sortir de la relation de subordination pour s'inscrire dans une relation d'égalité avec les supérieurs hiérarchiques dans l'entreprise est un élément clé des ressources militantes[352] ». Nous désignerons cette « capacité » par le terme de capital agonistique[353], à savoir un ensemble de ressources qui agissent comme force de combat dans les interactions conflictuelles (ne pas se laisser intimider par les agressions verbales de la hiérarchie, savoir riposter, etc.), sous-tendu par des dispositions qui font de la

réflexive au cours d'un processus informel de socialisation militante. Elles sont généralement corrélées à un haut niveau de politisation – comme aptitude à interpréter le monde sur un registre politique et à se repérer au sein des univers socialement définis comme politiques – qui, lui-même, est étroitement corrélé au niveau du capital scolaire. Les groupes les plus démunis sur le plan socioculturel se signalent pas un niveau généralement bas en ressources incorporées », cf Mathieu L., « Les mobilisations improbables : pour une approche contextuelle et compréhensive », *Passer à l'action : les mobilisations émergentes*, Paris, L'Harmattan, 2007, p. 191.

350 Pour une lecture critique de cette dichotomie « militants par conscience » - « bénéficiaires de l'action » dans le paradigme de la mobilisation des ressources chère à la sociologie américaine des mouvements sociaux, cf Collovald A., « Pour une sociologie des carrières morales des dévouements militants », *L'humanitaire ou le management des dévouements. Enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2002, p. 177229 ; Hamidi C., *La société civile dans les cités. Engagement associatif et politisation dans des associations de quartier*, Paris, Economica, 2010.

351 Cingolani P., « Travail précaire, précaires et résistances », *Qu'est-ce que résister ? Usages et enjeux d'une catégorie d'analyse sociologique*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2014, p. 2738.

352 Wagner A.-C., « Deux formes de résistance syndicale dans les entrepôts d'un groupe hypermarché », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 38.

353 Ce terme est utilisé par G. Mauger pour qualifier les ressources que procure l'immersion dans le « monde des bandes » pour des jeunes de classes populaires. À côté du capital culturel et du capital économique, il en fait un principe structurant des clivages internes aux classes populaires, cf Mauger G., *Les bandes, le milieu et la bohème populaire. Études de sociologie de la déviance des jeunes des classes populaires*, Paris, Belin, 2006 ; Mauger G., *La sociologie de la délinquance juvénile*, Paris, La Découverte, 2009.

logique de l'affrontement une manière d'habiter les rapports sociaux de domination. Ce capital s'avère décisif dans des contextes de travail marqués par des rapports de subordination autoritaire et une forte répression anti-syndicale. Mais c'est aussi dans les rapports à leurs collègues que des savoir-faire de type relationnels sont décisifs. En effet, assumer la fonction de délégué appelle aussi des compétences propres au *care* afin d'apporter de l'aide aux collègues qui subissent les abus de la part de l'employeur et de l'encadrement, pour ainsi les rendre moins vulnérables et mieux disposés à contester ouvertement l'autorité.

Se faire délégué fait donc appel à des compétences dont l'acquisition n'est pas reliée au niveau de capital scolaire et culturel des agents. En ce sens, l'engagement syndical s'assimile à un sens pratique, c'est-à-dire un mode d'action qui ne s'appuie pas sur des savoir-faire formalisés, mais dont la logique est plutôt pré-réflexive, c'est-à-dire qu'elle se donne à voir dans des manières de percevoir, ressentir les rapports de domination et d'agir sans que cela ne fasse l'objet de stratégies conscientes[354]. Nous montrerons en quoi certains salariés, en raison de leur expérience de classe, de genre ou de race qui les a vu déjà confrontés à des rapports de domination autoritaires ou à devoir s'occuper de personnes plus vulnérables, ont acquis tout un ensemble de dispositions qui, dans les contextes de travail propres à ces secteurs précarisés, donnent à s'actualiser dans un militantisme syndical de type protestataire.

Étudier leur engagement en mobilisant une « théorie dispositionnelle des pratiques » nous permettra d'éviter de tomber dans le biais idéaliste propre à « l'illusion scolastique », qui veut saisir la résistance à la domination comme le résultat d'une « prise de conscience »[355]. Plutôt que d'assimiler ces trajectoires d'engagement à des ruptures par rapport à leur statut subalterne, nous insisterons sur l'ajustement entre les attributs que suppose le rôle de délégué dans ces secteurs et les habitus des salariés qui deviennent délégués. Il s'agira ainsi de rendre compte « des armes plus spécifiques aux dominés, des formes particulières de lucidité spéciale des dominés, de perspicacité propre à l'expérience de la soumission[356] » et qui agissent comme « ressources incorporées » propices à l'engagement.

[354] Bourdieu P., *Le sens pratique*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1980 ; Bourdieu P., *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Paris, Seuil, 2000.

[355] Bourdieu P., *Méditations pascaliennes*, Paris, Éditions du Seuil, 1997, p. 248.

[356] Bessin M. et L. Roulleau-Berger, « Les armes du faible sont-elles de faibles armes ? », *L'Homme et la*

Enfin, à travers la prise en compte des effets de la rencontre avec les militants des UL, nous insisterons pour expliquer le rôle joué par l'organisation dans les trajectoires d'engagement de ces délégués. En effet, chaque organisation se caractérise par une « structure des modes de faire et d'être dont certains sont susceptibles d'être appropriés, investis, et constitués en rétributions [357]» en fonction de l'ajustement avec les dispositions de ses membres. Nous montrerons alors en quoi la reproduction d'un militantisme protestataire propre à la CGT dans ces secteurs passe par la valorisation du capital agonistique des délégués au sein des UL, ce qui les renforce dans leur engagement puisqu'ils se sentent légitimes et reconnus dans leurs postures. Mais nous verrons aussi de quelle manière l'accompagnement des militants des UL les incite à reconvertir leur capital agonistique dans un registre syndical, induisant une requalification de leurs pratiques d'insubordination. Ces trajectoires d'engagements seront ainsi étudiées à travers une approche processuelle et séquentielle propre au concept de « carrière militante », soucieuse de prêter attention à « la dialectique permanente entre histoire individuelle et contextes[358] » (la famille, l'école, le travail, le syndicat) pour rendre compte du sens que ces délégués donnent à leur engagement.

1. Les exigences du rôle de délégué en milieu précaire

Nous commencerons par étudier la manière dont les logiques propres aux contextes de travail de ces secteurs participent à déterminer les attributs dont doivent être dotés les délégués. Comme le rappellent M. Bessin et L. Roulleau-Berger, « si l'approche de la domination en termes de ressources disponibles pour y faire face peut être intéressante, elle semble gagner à intégrer une dynamique des situations : il n'y a en effet de compétence que de compétence en acte, "située"[359] ». Dans ces établissements, la figure du délégué se confond avec celle d'un « rempart » en raison des attentes spécifiques qui pèsent sur eux de

société, 2002, vol. 1, nº 143144, p. 7.

[357] Gaxie D., « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Swiss Political Science Review*, 2005, vol. 11, nº 1, p. 179.

[358] Fillieule O., « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *op. cit.*, p. 200.

[359] Bessin M. et L. Roulleau-Berger, « Les armes du faible sont-elles de faibles armes ? », *op. cit.*, p. 5.

la part de leurs collègues, désireux d'obtenir une certaine protection morale et juridique dans le cadre de rapports sociaux reconnus comme arbitraires et injustes. Ces collègues les sollicitent en effet pour qu'ils assument pour eux le risque et la difficulté de tenir des interactions conflictuelles avec la direction, ainsi que l'ensemble des tâches administratives et bureaucratiques nécessaires à leur défense individuelle, pour lesquelles ils ne se sentent pas compétents.

1.1 Savoir « ne pas se laisser faire »

Si l'entrée à la CGT suppose déjà d'avoir eu des rapports conflictuels avec son employeur (cf chapitre 2), devenir délégué sous cette étiquette implique nécessairement d'être prêt à assumer que ce type de rapports fasse dorénavant partie du quotidien. Ainsi, l'accès à ce poste de responsabilité va généralement de pair avec la confrontation aux représailles de la direction, que ce soit sous la forme de menaces orales, ou bien de tentatives détournées de répression anti-syndicale (sanctions disciplinaires, tentatives de licenciements pour faute, etc.).

La capacité à ne pas se laisser intimider par la direction joue surtout un rôle clé dans la majeure partie du travail syndical du quotidien, qui consiste à défendre ses collègues individuellement contre les sanctions disciplinaires, le harcèlement pratiqué par l'encadrement, ou le non-respect de leurs droits (travail non payé, repos non respecté, etc.). Il s'agit alors d'agir pour le salarié, en allant le représenter directement auprès de la direction, ou en l'accompagnant lorsqu'il est convoqué pour un entretien individuel. En raison de relations tendues avec la direction, ce travail suppose donc d'oser affronter le conflit direct et de tenir cette interaction pour obtenir gain de cause en faveur du salarié. C'est dans cette faculté à intervenir directement pour défendre les droits des salariés que se joue une bonne partie de la légitimité des délégués. Lorsqu'un salarié se distingue par sa capacité à braver l'autorité ouvertement, il représente dès lors une personne disposée à jouer le rôle de délégué aux yeux de ses collègues. Devenir délégué suppose une familiarisation avec un registre d'interactions conflictuelles face à l'encadrement et à l'employeur, que les salariés de ces

établissements, comme les militants des UL, résument par l'expression : « ne pas se laisser faire ».

Mockthar, employé à la mise en rayon, est le délégué syndical de son magasin. Sa trajectoire est éclairante justement pour comprendre en quoi l'*ethos* agonistique est une des principales qualités attendues chez un délégué de la part des salariés. Mockthar est né en Tunisie et a commencé à travailler avec son père qui avait ouvert une petite épicerie, pendant les week-ends, alors qu'il était encore à l'école. Pendant les vacances scolaires, il se faisait aussi embaucher dans le bâtiment ou la restauration pour gagner un petit peu d'argent. Il a ensuite suivi une formation en alternance dans l'hôtellerie-restauration, puis a travaillé dans ce secteur pendant quelques années, avant que son père ne lui demande de venir s'occuper de l'épicerie, à l'âge de 25 ans. Il travaillera avec son père pendant sept ans, avant de venir s'installer en France pour rejoindre sa femme, une Française proche de la famille qu'il avait rencontrée parce qu'elle avait l'habitude de passer ses vacances en Tunisie. Alors que son père s'opposait à ce départ parce qu'il voulait le voir rester s'occuper de l'épicerie, Mockthar a tout de même veillé à former son petit frère pour prendre sa relève.

Après avoir travaillé en intérim dans le bâtiment à son arrivée en France, il réussit à être embauché à Hypermarket (établissement de moins de deux salariés) grâce au contact d'un de ses cousins qui y travaillait déjà. Il intègre le magasin comme employé de rayon, mais avec la ferme intention d'évoluer, d'acquérir des responsabilités comme celles qu'il avait quand il travaillait avec son père. C'est en se fondant dans la figure de l'employé zélé qu'il accomplit son intégration. Il se montre volontaire pour faire des heures supplémentaires, venir travailler le dimanche, accepte de former les nouveaux embauchés, tâche d'entretenir des relations cordiales avec l'encadrement, etc. Mais malgré ses efforts, il constate progressivement qu'il demeure bloqué à son niveau d'employé. Surtout, il se rend compte que de nouveaux salariés qu'il a lui-même formés à leur arrivée sont promus quant à eux aux postes de chefs de rayons. Pour lui, cette inégalité découle directement du racisme des managers, puisqu'il fait le constat que seuls les « Français » obtiennent des promotions, ce qui renforce encore plus son sentiment d'injustice. En raison de ses efforts non valorisés, les mauvais traitements pratiqués par certains manager passent alors d'autant plus mal : « je voyais que plus tu bossais, plus il te manquait de respect, et plus il te donnait des tâches ».

L'expérience de l'injustice amène alors Mockthar à cesser peu à peu de s'engager au travail, et surtout à commencer à oser contester ouvertement les membres de l'encadrement. Pendant la révolution tunisienne, alors qu'il s'inquiétait pour la santé de certains proches de sa famille, il parlait en arabe avec un collègue dans la salle de pause, au sujet de ces événements. Un manager est alors rentré et les a rappelés à l'ordre agressivement, prétextant qu'il était interdit de parler arabe dans le magasin. Sous le coup de l'émotion, Mockthar lui a alors répondu spontanément, sur le même ton agressif : « ça te regarde pas, et tu vois je parle avec toi en français, je parle pas en arabe, ça c'est un truc privé, je suis en salle de pause, je suis pas au travail, et si tu n'as pas confiance en moi, tu n'as qu'à sortir ». Suite à cette altercation, les relations s'enveniment encore plus avec l'encadrement, ce qui va le conforter dans les postures conflictuelles qu'il commençait à adopter :

> « Du coup après ça, ce manager a parlé aux autres chefs, et ils se sont mis contre moi, à me faire des pressions, sur le travail. Par exemple, un jour je fais six-sept palettes alors que les autres n'en font qu'une, mais ils venaient quand même me voir : "et comment ça se fait ?!", d'accord *(silence, il marque une pause comme pour illustrer le moment de réflexion que nécessite la réaction à cette pression, puis reprend sur un ton assuré)*. Le lendemain matin, j'arrive au magasin, et je lui fais (au chef) : "salam aleikoum" *(j'éclate de rire, il sourit)*, j'ai changé la politique, carrément. Non parce que tu vois, j'ai patienté, mais ils ont pas arrêté, ça a duré pendant une semaine, deux semaines, ça continuait.
>
> *Parce que du coup les chefs ils te suivaient tout le temps pour voir si tu faisais pas une erreur pour...*
>
> *(il coupe)* Pour me dégager, parce que j'étais révolté devant un chef. Ils veulent pas que ça continue, que ça encourage les autres de se révolter pour leurs droits. Parce que le droit... si tu voyais comment ils parlent aux employés... Au début quand je suis arrivé là-bas, c'était des gros mots, des insultes, c'est incroyable.
>
> *Ils insultent pourquoi ?*
>
> Pour qu'ils se défendent pas, qu'ils se révoltent pas, qu'ils restent avec la peur et obéissent aux ordres. Parce que si tu le respectes et que tu parles avec eux, l'employé il va te poser des questions, il va parler, ça, ça les gêne. Vu qu'ils sont pas bien formés, ils pensent que ça va leur causer des problèmes (...). Au début quand je suis rentré au syndicat, je savais très bien que le syndicat c'était mal vu. Tu rentres dans le syndicat, ça veut dire que t'oublies les augmentations et tout ça.
>
> *Mais qu'est-ce qui te faisait dire ça ?*
>
> Parce que j'ai vu là-bas au bled et puis j'ai entendu ici parler à droite, à gauche. Les chefs ils parlaient avec moi, *avant* que je rentre dans le syndicat *(comme pour bien insister que maintenant ce n'est plus le cas)*, pour me dire : "lui il est syndiqué, lui aussi". Ça c'était *avant* que je me révolte et tout ça. Du coup je me suis dit : je vais pas le laisser, moi je vais pas sortir du magasin pour des cons, soit ils changent *eux* leur mentalité, soit c'est *eux* qui dégagent. C'est pas eux qui vont m'obliger de dégager, ou de me mettre dans la merde, à cause de leur mentalité de merde.

Excuse-moi pour le... (*il sourit de son emportement)* parce que je rentre dans le truc *(l'histoire)*, je respecte très bien, mais parfois... Moi je te parle comme un frère, voilà. J'ai appris les gros mots avec eux, franchement. Les collègues ils me disent que j'ai changé : oui j'ai changé parce que ça marche pas avec eux les méthodes...

Les méthodes douces

Les méthodes douces et la logique ça marche pas avec eux. Y'a pas de logique avec eux. Y'a que : tu lui fais peur, tu le coinces, tu lui fais des conflits à droite, à gauche, là il te respecte mais sinon ça marche pas. Au début je voulais pas être délégué, c'est les collègues qui ont dit qu'ils voulaient que ce soit moi, parce qu'ils m'ont vu comment je gueulais sur les chefs devant eux, que je les défendais, même sans qu'ils me le demandent, parce que je suis comme ça, c'est une question de principe. Je peux pas voir quelqu'un, quelque chose qui est pas normal, et fermer les yeux, je peux pas. C'est comme ça que je suis devenu délégué, parce que les gens en fait, quand ils voient quelqu'un qui *parle*, et devant eux, sans même qu'ils demandent, d'eux-mêmes ils viennent vers toi : *(baissant le volume de sa voix, pour imiter quelqu'un qui parle en veillant à être discret)* "s'il-te-plaît vas-y, on va voter pour toi" *(rires)*.

Ça veut dire qu'avant d'être syndiqué, tu défendais déjà des collègues ?

Oui, j'avais même défendu la directrice qui était là avant. Elle est venue en stage, personne ne la croyait qu'elle était directrice. Du coup y'a un chef qui était toujours après : "non mais qu'est-ce que c'est ? Tu connais rien !", je lui ai dit : *(prenant un air sec)* "arrête, tu travailles et tu parles pas", parce que lui il m'avait dit : quand on est au travail on parle pas. Et bah je lui ai dit : "tu travailles et tu parles pas", ah oui direct je l'ai calé. En fait, j'apprends dans ma tête leurs phrases, et je leur répète, pour leur faire sentir ce qu'ils disent, ce qui sort de leur bouche. Et du coup j'ai appris ce langage *(rire un peu gêné)*. J'aime pas ce langage mais à force d'être obligé de leur répéter leurs phrases pour leur faire sentir qu'ils font du mal aux gens, ça devient dans mon langage, c'est dommage mais c'est comme ça. J'espère que je vais sortir de là-bas, trouver un travail et... (*il siffle comme pour dire "filer")*.

Et eux la direction, l'encadrement, j'imagine qu'ils ont vu deux Mockthar : parce que quand t'es arrivé, t'étais motivé...

Mais là maintenant c'est l'opposé, l'autre visage, le méchant. »

Alors que Mockthar avait toujours été marqué par un rapport engagé au travail, les espoirs déçus de promotion et la violence des managers ont fini par avoir raison de l'attitude « respectueuse » qu'il s'efforçait de tenir. En raison de ses « coups de gueule » répétés contre les managers qui infligent des mauvais traitements aux salariés, ce sont ses collègues qui l'ont poussé à se présenter comme délégué au moment des élections dans le magasin. Dans sa manière d'imiter ceux qui s'adressent à lui pour qu'il présente sa candidature, on comprend que ces derniers voient en lui une personne derrière laquelle ils peuvent se ranger, comme si elle était plus disposée à aller au conflit pour eux, voire à leur place. Comme nous l'avons vu, les rapports de domination dans ces secteurs précarisés provoquent un fort sentiment d'injustice tout en dissuadant la majeure partie des salariés de l'exprimer ouvertement, de

peur de subir les représailles de la direction. Le rôle du délégué constitue justement le vecteur d'une insubordination qui apparaît trop coûteuse pour les autres salariés.

L'adoption de ce type de postures n'a rien de naturel et suppose un certain apprentissage. Pour Mockthar, c'est à Hypermarket qu'il s'est formé à l'insubordination et au maniement de l'agression verbale, alors même qu'il n'y avait jamais été habitué auparavant. On peut d'ailleurs remarquer à ses rires gênés et à ses manières de s'excuser face à moi qu'il ne se sent pas complètement à l'aise dans ce registre d'interactions, comme si ce visage de « méchant » qu'il est contraint d'adopter au travail ne lui convenait pas vraiment. Ainsi, les délégués qui éprouvent le plus de mal à se fondre dans cet *ethos* agonistique et à tenir ce registre d'interactions conflictuelles avec la direction peuvent rencontrer des difficultés à acquérir une légitimité auprès des autres salariés.

C'est le cas notamment pour Delphine, manageuse et déléguée syndicale dans un magasin de grande distribution. Delphine apparaît dans les interactions comme étant très introvertie, parlant doucement sans jamais élever la voix, tout en utilisant un ton cordial. Selon Allison, employée à la mise en rayon et elle aussi membre de la section CGT du magasin, Delphine manque de fermeté face au directeur, si bien qu'elle a eu des doutes concernant sa capacité à tenir sa position : « Une fois elle a dit au directeur : *(imitant une voix craintive)* "mais vous allez pas me licencier Monsieur ?", en fait c'est une chose à pas dire, ils voient ta faiblesse. On s'est dit qu'ils allaient utiliser ça pour endormir Delphine ».

Effectivement en entretien, Delphine m'expliquera que « c'est impressionnant de voir la direction ; même si t'as rien à te reprocher, c'est comme quand t'as à faire à la police ». Le manque de compétences agonistiques de Delphine a suscité des suspicions chez Allison, de peur que le directeur profite de ses craintes pour l'« endormir » plus facilement, en adoptant une attitude conciliante pour lui soutirer des informations et la rallier à sa cause. C'est seulement après que Delphine a osé accompagner des salariés à leur entretien disciplinaire qu'Allison a eu des gages suffisants sur son intégrité, et s'est vue rassurée.

Dans l'EHPAD X, un groupe d'employées est venu à l'UL Antoinette pour faire remonter les problèmes qu'elles rencontraient avec leur déléguée syndicale, qu'elles

estimaient compromise avec la direction. Séverine est devenue déléguée syndicale alors qu'elle travaillait comme secrétaire à l'accueil. Après avoir été mandatée déléguée syndicale, elle a subi de nombreuses agressions de la part de la direction, si bien qu'elle se rendait à l'UL pour obtenir de l'aide. Elle cesse subitement par la suite de donner des nouvelles à l'UL. Quelque temps après, Caroline apprend qu'elle a obtenu une promotion en tant que secrétaire de direction. Les suspicions concernant sa compromission sont alors confirmées par ces employées qui viennent à l'UL pour lui expliquer que Séverine s'est « vendue » à la direction. Elles avancent notamment comme preuve les fois où elles ont sollicité son aide pour se défendre contre des sanctions et qu'elle n'est pas intervenue. Selon elles, Séverine est « de mèche » avec le directeur, ce qui explique pourquoi elle refuse de défendre ses collègues. À l'inverse, elles mettent en avant Yamina, déléguée du personnel, et souhaitent que ce soit elle qui prenne le mandat de déléguée syndicale : « c'est la seule qui *ose* regarder dans les yeux le directeur », « on dit qu'elle est agressive, bah ouais forcément elle, elle a pas peur de défendre les salariés ».

Ainsi, les qualités d'un bon délégué se mesurent à sa capacité à maintenir une posture conflictuelle face à la direction afin de défendre les salariés, quitte à devoir parfois se montrer « agressif ». Par ces attitudes, c'est comme si les délégués montraient à leurs collègues leur refus de la compromission avec la direction et le caractère désintéressé de leur démarche. Cependant, dans ces secteurs précarisés, les salariés se voient largement démunis de véritable support collectif pour alimenter cette posture. Si le travail constitue un lieu d'apprentissage de compétences agonistiques, c'est plus à travers une expérience solitaire de confrontation à l'encadrement (comme c'est le cas de Mockthar) que par l'inscription dans un collectif inclusif qui encourage ces pratiques d'insubordination. Les sociabilités professionnelles ne produisent pas d'encouragement à la défiance envers l'encadrement, comme peut le faire par exemple la « culture d'atelier » dans le monde usinier traditionnel[360].

Par conséquent, ceux qui ont déjà été socialisés aux interactions conflictuelles dans le cadre d'autres rapports sociaux de domination peuvent dès lors reconvertir ce sens pratique

[360] Beaud S. et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999 ; Meuret-Campfort E., *Des ouvrières en lutte. Mondes populaires et genre du syndicalisme dans un secteur d'emploi « féminin » : le cas de l'usine Chantelle à Nantes (1966-2005)*, Thèse de doctorat, Nantes, 2014.

au travail, et se sentir disposés à prendre ainsi des responsabilités de délégué.

1.2 Savoir jouer le rôle d'intermédiaire culturel et de « sœur Thérèse »

Dans ces secteurs où la main-d'œuvre est caractérisée par un faible niveau de capital scolaire et un rapport difficile à l'écrit, les salariés qui se distinguent par leurs capacités à savoir prendre en charge l'ensemble des tâches administratives et bureaucratiques constituent dès lors des personnes ressources au sein des collectifs de travail, ce qui les conduit vers des responsabilités de délégué. Au chapitre précédent, nous nous sommes attardés sur les problèmes que rencontrait la section de MTAP Production au moment des NAO, une usine sous-traitante dont le délégué syndical rencontrait de grandes difficultés à l'écrit. En raison de ces problèmes, tous les membres de la section — y compris Hossein le DS — se sont accordés sur la nécessité de changer de délégué syndical. C'est alors Souleymane, déjà mandaté au CHSCT, qui va accepter de prendre cette responsabilité, incité par les autres, pour assurer les négociations face à la direction :

> « Ils m'ont dit : "toi au moins tu écris, on voit clair. Donc tout le monde veut que je sois délégué. Moi, j'assiste aux réunions, je négocie, et je donne des informations aux salariés, en disant : la direction ils ont *bien* dit ça, ou ils ont pas dit ça. Du coup ça fait du bien, les salariés, ils ont vu la transparence, ils ont vu un peu plus clair. »

En effet, même s'il rencontre des difficultés à l'écrit qui l'amènent à solliciter fréquemment l'aide de Claude à l'UL Benoît Frachon, Souleymane bénéficie d'une expérience qui lui confère une certaine aisance par rapport à ses collègues dès lors qu'il faut se confronter à des tâches de type scolaire. Souleymane est né en Mauritanie en 1973 et est issu d'une famille de commerçants relativement aisée. Il a suivi sa scolarité dans une école privée où il a obtenu son baccalauréat, pour ensuite poursuivre des études de théologie à l'université. Au regard de son capital scolaire certes acquis en Mauritanie, Souleymane fait figure d'exception par rapport aux autres délégués de ces secteurs que nous avons rencontrés, dont la plupart ne sont pas allés à l'université, n'ont pas suivi de filière générale au lycée, voire ont quitté l'école de manière précoce, sans diplôme. À l'âge de 23 ans, Souleymane

quitte la Mauritanie pour venir travailler en France, où certains de ses cousins se sont déjà installés. À cette époque, Souleymane ne parlait que l'arabe et il n'a eu aucun moyen de faire valoir ses diplômes acquis en Mauritanie. Il vit alors en foyer où il va rencontrer des amis avec lesquels il apprend le français, en autodidacte : « je me suis formé tout seul, avec les amis du foyer... J'ai acheté un livre, ils m'ont aidé à écrire l'alphabet. Quand j'entendais des mots, j'écrivais et ils me corrigeaient. »

En parallèle, il commence à travailler en intérim dans le bâtiment et la restauration, avant d'être embauché en CDI à Synex. en dehors du travail où il est assigné à un poste subalterne, Souleymane s'investit dans d'autres structures où il occupe des responsabilités. Il est ainsi engagé dans une association d'immigrés de solidarité, qui se charge notamment d'envoyer des médicaments en Mauritanie ; il s'y occupe de tâches administratives et gère les relations avec les structures mauritaniennes. Dans la cité où il s'est installé avec sa femme et ses enfants, il est sollicité par la mosquée pour se faire imam, car c'est un des seuls habitants qui maîtrise parfaitement l'arabe littéraire et qui dispose d'une formation en études islamiques. Il donne ainsi des cours de religion destinés aux enfants. Enfin, dans l'espace domestique, il se montre très présent pour suivre la scolarité de ses enfants, en les aidant notamment à faire leurs devoirs, même s'il reconnaît sur le ton de l'humour que « des fois, ils sont plus forts que [lui] ».

C'est pour toutes ces raisons que Souleymane fait figure d'intellectuel parmi les ouvriers de Synex, dont la plupart sont immigrés et ont rapidement quitté l'école. En effet, ce sont d'abord ses compétences culturelles, pédagogiques, et relationnelles qui le distinguent des autres membres du groupe. Par conséquent, pour ses collègues, il est reconnu comme une personne capable de leur traduire ce langage du pouvoir qui passe par l'écrit et par des voies bureaucratiques ; c'est ce qui fonde à leurs yeux sa légitimité en tant que délégué pour aller négocier face à la direction. De son côté, c'est bien parce que Souleymane a déjà eu l'habitude d'endosser ce rôle d'intermédiaire culturel en dehors du travail qu'il est en mesure de tenir son engagement, et ainsi porter la parole de ses collègues.

Mais le travail syndical des délégués ne consiste pas seulement à assurer les interactions avec la direction à la table des négociations, il s'agit aussi de se montrer

disponible pour ses collègues afin d'écouter leurs plaintes et intercéder pour eux auprès des membres de l'encadrement ou de la direction afin d'y apporter des solutions. Sandrine, 56 ans, est employée de rayon dans un magasin de grande distribution où elle s'est syndiquée et elle est DP suppléante depuis un an au moment de notre entretien (2013) ; elle compare son rôle à celui d'une « sœur Thérèse » :

> *« Tu trouves que les gens participent bien ou ils ont un peu peur justement [lorsqu'elle interroge chacun de ses collègues pour récolter leurs questions en vue des réunions DP] ?*
> Non les gens ils participent bien, et en plus moi je dis que c'est mieux qu'il y ait des femmes parce qu'avant, y'avait que des mecs [comme DP], et en tant que femme — parce que y'a des femmes là-bas — elles aiment pas trop parler de leurs problèmes à des mecs. Donc quand y'a des femmes, qu'entre femmes, elles ont plus tendance à se lâcher. Elles discutent plus et tout ça, elles viennent nous voir : ah c'est mieux parce qu'avant y'avait que des mecs. Donc ils donnent plus de questions.
> *Elles osaient pas se confier à des mecs ?*
> Non elles osaient pas, et bon on avait Dominique qui s'occupait plus des caisses, et François notre ancien délégué CGT titulaire, il allait pas voir les gens tu vois, et les gens allaient pas le voir pour poser des questions, ils disaient rien. Quand ils ont su que c'était moi et Thérèse ils étaient super contents, ils viennent nous voir pour dire : au moins on sait la date, on connaît les questions-réponses. C'est bien, c'est ce qu'il fallait.
> *Parce que ça veut dire que parfois les gens ils vous parlent vraiment de trucs personnels ?*
> De leurs problèmes, du travail, ils nous disent ce qui y'a. Des fois on leur dit, non ça se met pas sur le cahier, on le dit de vive-voix, le directeur et nous, et après on leur donne la réponse. Parce que y'a des choses qui sont dites, ça sert à rien que ce soit sur le cahier, parce qu'une fois que c'est sur le cahier, c'est pour tout le temps. Des choses trop personnelles, c'est pas la peine que ça se sache
> *Parce que les gens viennent vraiment se confier ?*
> *(sourire)* Oui, on est des sœurs Thérèse *(rires)* ! Y'a certains trucs ouais *(en baissant la voix)*
> *Quand t'étais pas déléguée, y'avait des gens qui venaient te voir déjà pour parler de trucs comme ça ?*
> Des questions comme ça, non. On discutait et tout ça, mais des problèmes non. Enfin si, ils nous disaient certains trucs, mais pas des trucs dont ils veulent vraiment parler devant le directeur, des trucs qu'ils veulent *vraiment* une réponse de sa part. Bon on parle tout le temps entre nous, de travail, comme tout le monde fait, mais quand ils veulent vraiment une question, qu'ils osent pas aller le voir directement, ils passent par nous pour avoir une réponse. Parce que des fois y'en a qui ont peur. Ils osent pas parler en face parce qu'ils savent pas comment s'exprimer, ils savent pas... donc ils viennent nous voir, et après nous on va le voir *(le directeur)*, et en passant par nous ça passe mieux (…)
> *T'en parles autour de toi que t'es syndiquée à la CGT ?*
> Oui, oui j'en parle, je dis que je suis sur la CGT, et on me fait : ah bon ? Pourquoi ? *(rires)*. Oui moi je dis : c'est pour aider mes collègues de travail »

Sandrine s'est syndiquée après avoir demandé l'aide de son délégué syndical (Dominique) pour être accompagnée à un entretien, dans le bureau du directeur, en vue d'une sanction disciplinaire. Grâce à ce soutien, le directeur a retiré sa menace de mise à pied. C'est au moment des élections suivantes que Dominique l'a sollicitée pour se présenter comme déléguée suppléante, justement pour avoir une femme sur la liste CGT qui était jusqu'ici constituée uniquement d'hommes. Malgré ses appréhensions, Sandrine a accepté l'invitation et éprouve désormais un certain plaisir à mener son travail syndical qu'elle saisit comme une manière « d'aider ses collègues de travail ». En tant que femme, son statut est valorisé parce qu'il lui confère une meilleure reconnaissance de la part de ses collègues, qui se sentent plus en confiance pour raconter les problèmes qu'elles rencontrent au travail. Son nouveau rôle la met alors en prise régulièrement avec des collègues qui « n'osent » pas faire d'elles-mêmes les démarches pour obtenir réparation parce qu'elles « ne savent pas comment s'exprimer ». Sandrine se fait ainsi porte-parole devant la direction, tout en mobilisation des qualités d'écoute, d'attention et d'empathie.

On peut comprendre la centralité de cette dimension *caring* de l'action syndicale au regard des agacements de certains qui ne sont visiblement pas ajustés à ces attentes de leurs collègues. C'est le cas par exemple pour Remy, AMP et représentant CHSCT dans un EHPAD, que je croise une fois à l'UL, alors qu'il était venu déposer son RIB pour adhérer à la CGT. Au cours de cette rencontre, il insistera beaucoup sur l'apathie de ses collègues, en expliquant qu'elles ont peur d'aller s'exprimer face à la directrice pour exposer leurs problèmes, se défendre, ce qui l'insupporte : « mais bordel qu'est-ce qu'il te faut ?! T'es en CDI quoi ça va ! Limite, t'as l'impression que c'est à toi d'aller parler en leur nom, elles peuvent pas le faire elles-mêmes. Elles attendent de toi que tu parles pour elles mais moi je suis pas comme ça... c'est bon elles peuvent se débrouiller », avant de rajouter : « ça c'est les Africaines qui bougent pas ! Attention c'est pas raciste hein ! Mais c'est juste un constat ». Il cite à l'inverse sa collègue Nadia, présente à ses côtés, aide-soignante et déléguée du personnel, qui excelle dans ce registre d'action ; cette dernière a tout de même finalement décidé d'éteindre son téléphone après 22 h, parce qu'elle se voyait débordée par les sollicitations de ses collègues. Nous n'avons pas pu réaliser d'entretien avec elle[361], mais au

[361] À chaque fois, elle annulait nos rendez-vous pour des problèmes de manque de disponibilité, notamment en raison de proches – collègues et amis – qui la sollicitaient pour qu'elle s'occupe de leurs problèmes.

cours de nos discussions informelles, elle a eu l'occasion de m'expliquer qu'elle avait déjà l'habitude de répondre à des proches de son entourage qui venaient la voir pour des problèmes administratifs : « je sais pas ce que j'ai, mais à chaque fois, les gens viennent me voir pour me raconter leurs problèmes et que je m'occupe de leurs papiers ».

Par conséquent, ceux qui ont acquis de manière profane un rapport familier à l'écrit ou aux tâches administratives, et qui ont déjà été habitués à jouer le rôle de « délégué » sur d'autres scènes sociales — c'est-à-dire d'intermédiaire entre des représentants d'institutions bureaucratiques et des proches plus vulnérables qui éprouvent des difficultés pour savoir faire valoir leurs droits — présentent dès lors des dispositions favorables à la prise de responsabilités syndicales dans ces secteurs.

2. Des dispositions militantes reconverties dans l'action syndicale

Si leur manque de capital scolaire et culturel les prive d'une importante gamme de compétences mobilisables dans le militantisme, les salariés en milieu précaire n'en demeurent pas moins dotés en d'autres types de ressources qui leur confèrent le capital agonistique nécessaire à l'engagement dans des responsabilités de délégué.

2.1 Les dispositions militantes conférées par la virilité

La virilité, loin d'être une valeur exclusivement réservée aux classes populaires[362], constitue cela dit « une des manières les plus efficaces de lutter contre l'infériorité culturelle dans laquelle se rencontrent tous ceux qui se sentent démunis de capital culturel[363] ». Au regard des exigences du rôle de délégué dans ces secteurs, qui consiste en grande partie à

[362] Rasera F. et N. Renahy, « Virilités : au-delà du populaire », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 1, n° 29, p. 169173.

[363] Bourdieu P., « Vous avez dit "populaire" ? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1983, vol. 46, n° 1, p. 104.

savoir « ne pas se laisser faire », les ressources que procure la virilité agissent comme des dispositions militantes : la virilité en effet se définit ici comme le moyen d'*en imposer* par le corps et le franc-parler. Pour des membres de fractions basses de classes populaires, l'apprentissage des usages de la virilité renvoie directement à l'expérience de différents types de domination sociale qu'ils ont déjà dû subir. Devenir délégué à la CGT, pour ces salariés, s'inscrit dans le prolongement d'une trajectoire marquée par des épreuves de la domination ayant été vécues comme des combats ; ils se sont alors construit une morale qui met la défense de l'honneur et le refus de la subordination au centre de leurs pratiques.

2.1.1. Du « syndicat-racaille » à la CGT : culture anti-école et insubordination au travail

Pour expliquer la « crise de reproduction du militantisme ouvrier », S. Beaud et M. Pialoux insistent sur les conséquences de la massification scolaire qui a participé à déstructurer la « culture anti-école » des jeunes de classes populaires[364]. Avec cette expression, Paul Willis explique comment des enfants de classes populaires dans l'Angleterre des années 1970, loin de subir passivement leur relégation scolaire, en venaient au contraire à adopter tout un ensemble de pratiques d'insubordination en classe contre les professeurs et les « intellos », face auxquels ils opposaient les valeurs de virilité des métiers ouvriers auxquels ils étaient destinés[365]. Cette « culture anti-école » était donc solidaire de la « culture d'atelier » que ces jeunes découvraient ensuite à l'usine, et qui constituait la base symbolique d'un militantisme syndical de contestation. Dans leur enquête sur le monde ouvrier du bassin d'emploi de Sochaux-Montbéliard dans les années 1980-90, S. Beaud et M. Pialoux rencontrent au contraire de jeunes ouvriers beaucoup plus acculturés scolairement, et qui par conséquent entrent à l'usine motivés par l'idée de progresser ; *a contrario*, la culture de classe des militants ouvriers exerce sur eux un effet repoussoir, ce qui le tient à distance du syndicalisme.

Cependant, malgré la massification scolaire, il serait hâtif de conclure à une

[364] Beaud S. et M. Pialoux, Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard, *op. cit.*

[365] Willis P., *L'école des ouvriers. Comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone, 2011.

disparition de ces formes de « culture anti-école ». En effet, une partie encore importante de jeunes de classes populaires continue de subir une relégation scolaire précoce, qui leur interdit de nourrir des espoirs d'ascension sociale par l'accès à des métiers intellectuels[366]. Surtout, l'école reste pour eux un lieu où ils font l'expérience de l'injustice, de traitements dégradants, et donc potentiellement de l'insubordination contre le corps enseignant. Si la « culture anti-école » des classes populaires aujourd'hui n'est plus reliée à la valorisation de métiers ouvriers[367], elle constitue toujours un lieu d'apprentissage des résistances à la domination de classe qui peuvent s'actualiser au travail. Pour une partie des délégués qui sont entrés dans l'engagement syndical en exploitant leurs dispositions agonistiques, c'est en effet l'école qui a constitué le principal espace de socialisation à l'insubordination. Avant de découvrir le monde du travail, ces délégués ont en effet connu des problèmes de discipline à l'école et ont même parfois été expulsés de leur établissement pour ces raisons. Si leur entrée dans le monde du travail et l'obtention d'un CDI les ont amenés à devoir se fondre dans le cadre disciplinaire du travail, leurs relations avec l'encadrement n'en demeurent pas moins toujours teintées de postures subversives, ce qui les conduit vers l'engagement syndical.

Marwan, 31 ans, est délégué du personnel et employé à la mise en rayon au sein du même hypermarché où travaille Mockthar. Il a quitté l'école sans diplôme, expulsé de son lycée professionnel pour avoir commis des violences sur un professeur. Au cours d'une pause pendant une journée de formation syndicale au contenu très scolaire[368], il me raconte son passé d'élève turbulent et en profite pour évoquer sur un ton amusé ce qu'il estime être sa première expérience de « syndicalisme » :

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, septembre 2013 :**
>
> « Une fois on en avait trop marre du prof », on voulait l'empêcher de faire cours. Du coup on s'est réuni entre tous, pour décider ce qu'on allait faire, comme un syndicat *(sourire)* ! Alors après, en classe, on se mettait tous autour des bons élèves, et quand le prof il posait une question, on leur disait : *(imitant un ton menaçant)* "Si tu réponds, on te défonce à la sortie !", du coup personne répondait et le prof pouvait pas faire cours. C'était comme un syndicat ! Mais un syndicat-racaille

[366] Siblot Y., M. Cartier, I. Coutant, O. Masclet, et N. Renahy, *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin, 2015.

[367] Mauger G., « Massification scolaire, culture anti-école et bonne volonté culturelle », *Une génération sacrifiée ? Jeunes des classes populaires dans la France désindustrialisée*, Paris, Presses de l'École Normale Supérieure, 2017, p. 3551.

[368] Il s'agissait de la journée du stage de niveau 1 consacrée à l'étude du système capitaliste.

(il éclate de rire) ! »

À travers cette histoire, Marwan exprime les similitudes qu'il existe entre l'école et le travail, qui constituent tous deux des cadres disciplinaires où se jouent des oppositions entre ceux qui jouent le jeu de l'autorité et ceux qui préfèrent rester en dehors, pour la contester. En raison de cette homologie, tout le sens pratique qu'il a pu acquérir à l'école bénéficie des conditions propices pour être reproduit au travail. Ainsi, les relations que Marwan entretient avec l'encadrement du magasin sont très conflictuelles. Par exemple, lorsque la directrice le rappelle à l'ordre agressivement pour être encore en train de mettre des produits en rayon tandis que les premiers clients entrent dans le magasin, il décide, le jour suivant, de constituer des barricades de cartons pour empêcher ces clients de passer et venir le déranger dans son travail ; ou alors, quand les managers veulent l'interdire de parler arabe avec ses collègues, il surenchérit en s'adressant à eux dans cette langue, comme l'a fait Mockthar. C'est sur la base du partage de ce même *ethos* agonistique que Mockthar lui a par la suite demandé de se présenter avec lui aux élections.

Comme le notent S. Laurens et J. Mischi dans leur commentaire de l'ouvrage de P. Willis, « l'une des principales mutations de l'insubordination populaire en milieu scolaire depuis les années 1970 est qu'elle se nourrirait davantage d'une "culture de rue", dans un contexte de fragilisation de la culture d'atelier[369] ». Nos terrains d'enquête étant situés en milieu urbain, la culture anti-école des délégués que nous avons rencontrés est en effet intimement liée à cette « culture de rue [370]» de la génération d'enfant d'immigrés dite « de cité[371] ». Leur expérience de l'autorité ne se limite pas aux rapports avec les professeurs, mais aussi avec la police dans leur quartier. Surtout, en raison de leur proximité avec « le monde des bandes[372] », ils ont déjà pu participer à des affrontements collectifs (comme par exemple le « syndicat-racaille » de Marwan, ou encore dans les protestations émeutières).

---

[369] Willis P., *L'école des ouvriers*, *op. cit.*, p. 411.

[370] Mohammed M., *La formation des bandes*, 1re éd., Paris, Presses Universitaires de France - PUF, 2011.

[371] Beaud S. et O. Masclet, « Des « marcheurs » de 1983 aux « émeutiers » de 2005 », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 2006, vol. 61, no 4, p. 809843.

[372] *Mauger G., Les bandes, le milieu et la bohème populaire. Etudes de sociologie de la déviance des jeunes des classes populaires, Paris, Belin, 2006.*

Benjamin, 32 ans, est délégué syndical chez un sous-traitant de l'industrie automobile (Synex), où il travaille depuis 2004. L'étude de sa trajectoire rend particulièrement bien compte des conditions de reconversion du capital agonistique des jeunes de classes populaires urbaines au travail. Issu d'une famille d'immigrés guinéens, il grandit dans la cité de sa ville réputée pour être assez « chaude ». Rapidement déscolarisé à l'âge de 16 ans (il abandonne sa formation en hôtellerie-restauration qu'il avait entamée sans conviction) ses jeunes années sont turbulentes et il fait peu à peu l'expérience des conflits avec les « bandes » des cités voisines mais aussi, et surtout, avec les forces de police. C'est suite à la répression policière d'une violente bagarre entre groupes de différentes cités qu'il sera confronté pour la première fois à l'institution pénale, à l'âge de 18 ans seulement. Condamné à neuf mois de prison ferme pour violence et vols alors qu'il s'agit de sa première garde à vue, Benjamin se sent clairement victime d'une injustice puisqu'il sera le seul condamné même si la bagarre en question engageait une vingtaine de personnes. Cet événement est l'occasion de voir se réaffirmer les liens de solidarité qui l'unissent avec ses amis du quartier, dans la mesure où ceux-ci se rendent à son jugement pour le soutenir et continueront de lui envoyer du courrier en prison.

Lorsqu'il revient en entretien sur son passage en prison, il rappelle avant tout que pour survivre en prison, « il ne faut pas se laisser faire », « se laisser marcher sur les pieds », « sinon les autres savent que tu es faible ». Une fois sa peine purgée, il arrive tout de même à trouver un emploi de préparateur de commandes en CDI dans l'entreprise où travaille sa mère. Mais ses nouvelles confrontations avec les forces de l'ordre vont le contraindre à abandonner ce travail. Lors d'une arrestation violente d'un de ses amis dans la cité, Benjamin prend part à un attroupement spontané qui se constitue autour de la police pour tenter d'arrêter le « tabassage ». Tous les jeunes ayant participé à cet attroupement sont alors accusés de « violence sur agent dépositaire de la force publique » à partir de témoignages d'agents de police qui certifient qu'ils seraient venus « cagoulés et armés de battes de base-ball ». Le lendemain, la police réalise une descente musclée au quartier pour arrêter le groupe des prétendus « meneurs » dont Benjamin fait partie. Il est le seul à réussir à fuir et à échapper à l'arrestation (« c'était en plein hiver, j'ai juste eu le temps d'enfiler un pantalon et un t-shirt, je suis sorti par la fenêtre, on était au premier étage ») ; c'est le début de quatre mois de « cavale », avant de finalement se rendre sur le conseil de son avocat. La juge

décidera de l'acquitter mais ces événements laisseront une trace indélébile. Son CDI perdu pour cause « d'abandon de poste » (se rendre au travail pendant sa « cavale » équivalait à se jeter dans la gueule du loup), Benjamin entre dans une phase difficile, perd « l'envie de travailler » et se met peu à peu à « faire n'importe quoi », c'est-à-dire notamment se spécialiser dans le trafic de drogues. À cette époque, il « traînait avec des voyous vraiment », fumait beaucoup de cannabis, et en vendait aussi.

Benjamin est intarissable lorsqu'il s'agit de revenir sur des anecdotes qui illustrent toutes les formes de brutalité policière et d'injustice auxquelles il a été confronté : arrestations et contrôles arbitraires qui sont vécus comme de véritables provocations, insultes, violences physiques au cours d'innombrables gardes à vue, etc. Ainsi, lorsque nous revenons sur cette période de sa vie, au début des années 2000, là où « c'était chaud », les confrontations avec la police semblent être les expériences les plus marquantes. Or, c'est justement dans ces oppositions que Benjamin va consolider une de ses principales qualités : le sens de la repartie, l'auto-défense par le langage. Raconter ses conflits avec la police est toujours pour lui l'occasion de démontrer sa capacité à ne pas se laisser intimider par les agents de l'ordre, voire à les attaquer verbalement tout en les tournant en dérision :

> « Une fois je passe devant les flics, y'en a un qui me dit comme ça : "p'tit con", je me retourne et j'lui dis "p'tit con", alors là il appelle un collègue à lui pour avoir un témoin ! Il me répète devant lui : "p'tit con", mais là j'lui réponds "idem" *(d'un air moqueur)*... »

> « Une fois j'étais en voiture avec un ami, on se fait arrêter par la police, mais bon on reste tranquille quoi, normal. Le flic il me dit : "vous avez changé M. Mendy *(voulant signifier qu'il s'est assagi)"*, "non c'est vous qui avez changé j'ai l'impression ! *(en colère)* Ça y'est ? Plus de bavures policières ?!", "si tu continues tu vas goûter le bitume !", "ah ouais ?! J'vous assure que je le goûterai pas tout seul !" »

Cette nécessité permanente de défendre son honneur face aux multiples tentatives d'humiliation de la part de la police amène Benjamin à acquérir de l'aisance pour manier le verbe, « à les casser juste avec le langage ». Les rapports avec la police peuvent donc représenter un terreau fertile d'où peut naître une culture oppositionnelle propre aux jeunes de quartiers populaires. « Plutôt qu'un univers d'opposition politique cohérent et conscient, cette "culture de résistance" est un ensemble spontané de diverses pratiques de révolte, qui

s'est transformé au fil du temps en style oppositionnel[373] ». C'est à travers cette expérience que Benjamin s'est constitué un esprit de défiance envers les représentants de l'ordre, et particulièrement la police : « je suis devenu flicophobe ! ».

Il est alors intéressant d'observer de quelle manière Benjamin va reconvertir ce capital symbolique au sein de l'usine et des rapports de forces qui l'opposent aux différents représentants de la hiérarchie dans l'entreprise. Lorsqu'il décide de finalement abandonner le deal, il s'inscrit au pôle de la Mission Locale de V. qui lui propose en 2003, une formation professionnelle de cariste pour intégrer Synex, avec la possibilité d'être embauché en CDI par la suite. L'usine n'est alors pas encore implantée et commence son processus de sélection de la main-d'œuvre qui intégrera le site sur la commune de V. Il passe avec succès les trois entretiens préliminaires visant à évaluer la « motivation à travailler des candidats », ce qui l'autorise à faire partie du groupe de vingt-quatre personnes qui intègre une formation de quatre mois (de son propre aveu, sa faculté à « bien s'exprimer » a été déterminante). Cette formation est très sélective, seulement huit personnes seront embauchées en CDD d'un an, le reste des effectifs (c'est-à-dire une vingtaine d'ouvriers) étant constitué d'intérimaires. Dans ces premiers moments, alors que l'entreprise est encore en cours de construction (« au début on n'avait pas les machines, le hangar était vide, tout le monde faisait n'importe quoi, ça fumait des bédos dans tous les coins ! »), les premiers groupes ouvriers se constituent et s'opposent entre d'un côté, ceux que Benjamin appelle les « suceurs », c'est-à-dire ceux qui font tout ce que leur demande la direction et qui acceptent docilement les impératifs de disponibilité, et les autres, dont il fait partie, qui « ne se laissent pas faire ».

Benjamin réussit à obtenir son poste comme préparateur de commande grâce à son niveau de productivité selon lui ; alors qu'il n'était seulement qu'en formation, il se rappelle comment, avec son groupe, ils « explosaient les quotas de production » lorsqu'ils étaient envoyés sur les autres sites du groupe. Lorsqu'il parle de son travail, s'il n'hésite pas à souligner la difficulté physique et les conditions « scandaleuses » imposées par la direction, il dégage *a contrario* une fierté certaine de son statut d'ouvrier polyvalent et productif, qui est pour lui source de respectabilité : « C'est mieux de gagner son argent à la sueur de son front plutôt que de vivre de l'argent sale ». Ce rapport au travail permet à Benjamin de se

[373] Bourgois P., *En quête de respect. Le crack à New York*, Paris, Seuil, 2001, p. 37.

constituer un « capital de conformité [374]» au sein de l'usine. En plus d'être productif, il n'hésite en effet jamais à « donner un coup de main » et s'insère ainsi relativement dans le cadre participatif proposé par la direction, notamment en termes de disponibilité. C'est sur ce « capital de conformité » que Benjamin va pouvoir s'appuyer pour reconvertir sa culture de résistance acquise au cours des conflits avec la police. Déjà en CDD, alors que son embauche en CDI n'est pas assurée, il n'hésite pas à se confronter directement à des superviseurs zélés :

> « Un jour au picking *(préparation des commandes)*, j'étais au téléphone, le superviseur arrive et me dit : "le téléphone c'est interdit sur le fenwick !", je dis rien, je le regarde même pas, je descends du fenwick et je continue de téléphoner *(sourire)*. Il me dit : "le téléphone c'est interdit dans la société !" et là je le regarde et je lui réponds : *(ton sec)* "Tu veux que j'appelle l'inspection du travail ? Y'a pas de sorties de secours, y'a pas d'aération, y'a rien, je pense qu'ils seraient contents de venir ici non ? ». Il a rien dit... *(sourire)* Je pense quand même qu'il est allé voir la direction mais il s'est rien passé.
> *Mais là t'étais encore en CDD ? (il acquiesce) Et t'avais pas peur ?...*
> *(d'un air défiant)* Peur de quoi ?!
> *Je sais pas de...*
> *(Il coupe)* Moi c'est ce que je leur dis aux gars : "Faut pas avoir peur ! C'est des gens comme nous, ils ont deux jambes, ils vont pisser comme nous !". Moi j'ai pas la langue dans ma poche ! »

Par ses nombreuses confrontations avec la police où il a appris à se défendre sans jamais dépasser la ligne rouge de l'outrage à agent, Benjamin a l'habitude d'évoluer dans des relations où son honneur est mis en jeu par des tentatives de subordination. Cette expérience s'avère utile pour trouver sa place dans les relations de pouvoir sur son lieu de travail, comme l'atteste cette altercation avec un superviseur. Les dimensions symbolique et langagière du capital agonistique de la « culture de rue » — qui s'expriment ici et permettent à Benjamin de ne pas perdre sa contenance face aux intimidations d'un superviseur en se lançant dans une joute verbale — sont ainsi reconverties au travail en un mode de défense efficace.

En raison de cet *ethos*, c'est vers lui que se tourne Bagui, un collègue ouvrier, au moment de commencer les démarches auprès de l'UL pour constituer une section CGT dans l'établissement. C'est ainsi que Benjamin est devenu délégué du personnel. Ses compétences agonistiques lui servent dès lors qu'il s'agit d'aller défendre individuellement des salariés

[374] Coutant I., *Délit de jeunesse : la justice face aux quartiers*, Paris, La Découverte, 2005, p. 223.

face à la direction, mais aussi pour savoir jouer de la menace de grève lors des négociations : « la dernière fois aux négociations, ils arrêtaient pas de dire qu'ils pouvaient rien donner (en augmentations de salaire), c'est là où je leur ai balancé : "très bien si les NAO (négociations annuelles obligatoires) ça marche pas, on va passer aux NAP", ils me regardent comme ça (imitant un air interloqué) et me demandent : "c'est quoi les NAP ?", je leur fais : "les négociations au portail !" ». En ce sens, la trajectoire d'engagement syndical de Benjamin est exemplaire des logiques de reconversion de l'*ethos* agonistique de la culture de rue au travail.

2.1.2. Les modes féminins d'incorporation de dispositions agonistiques : résistances à la domination masculine et virilité au féminin

Il serait réducteur d'attacher l'incorporation de dispositions agonistiques à ces modes de socialisation masculine propre à la « culture anti-école » ou à la « culture de rue ». Pour des femmes qui sont restées à l'écart de ces formes de contre-culture populaires, l'expérience de genre peut pour elles aussi constituer un vecteur important de l'apprentissage de qualités de résistance dans l'adversité. Sylvie travaille comme caissière dans un hypermarché et s'est tournée vers l'UL alors qu'elle subissait le harcèlement de ses responsables. Suite à ces contacts, elle a accepté de monter une section CGT et a été élue déléguée du personnel. Dans le magasin, la CFDT est majoritaire et Sylvie se voit isolée. Même si certaines de ses collègues partagent le même sentiment d'injustice qu'elle, aucune ne franchit le pas de la syndicalisation ou de l'engagement, de peur de subir la répression de la direction. En effet, depuis qu'elle est devenue déléguée, les pressions à son encontre ont redoublé, avec notamment une agression physique de la part d'une responsable de caisse. Malgré ces conditions difficiles, Sylvie se montre très active syndicalement dans le magasin (diffusion de tracts, préparation des réunions DP, rassemblements dans le magasin avec des militants de l'UL, etc.), si bien qu'à l'UL, les militants la surnomment « la guerrière ».

Alors qu'elle n'a jamais milité auparavant, son expérience des conflits avec les hommes dans l'espace domestique lui confère des dispositions qui lui permettent de ne pas rester désemparée et de tenir son engagement, malgré les conditions difficiles. En effet, jusqu'à son adolescence, Sylvie a subi les coups et les humiliations d'un père violent. Cette situation l'a forcée à fuguer de son domicile, pour aller vivre chez son futur conjoint et père

de son premier enfant. Avec cet homme, elle est à nouveau confrontée à des violences, qui la conduisent à divorcer. Aujourd'hui, elle s'est remariée, et si ses relations demeurent tendues au foyer, elles semblent relativement pacifiées. Le harcèlement qu'elle a subi dans ce magasin lui a immanquablement rappelé ses expériences de violences familiales et conjugales :

> « Quand j'étais avec mes parents je vivais quelque chose de sadique. Un peu ce que je retrouve là (dans son magasin), donc c'est un peu un terrain connu, miné *(sourire)*
> *Ce genre de relations...*
> Un peu pervers psychologique, dominant tout ça, ça me plaît pas, j'aime pas qu'on me domine
> *[plus loin dans l'entretien, alors qu'on évoque son travail de délégué] C'est vrai que ça doit être intimidant aussi ces nouvelles responsabilités de déléguée...*
> Bah je me dis qu'avec tout ce que j'ai subi dans ma vie, je crois que j'ai été formatée pour ça.
> *Formatée pour quoi ?*
> Plus ou moins, tout ce qui est perversion, domination, je l'ai déjà connu avec mon père »

L'homologie entre les rapports de domination au travail et au foyer apparaît clairement dans les propos de Sylvie. Dans les deux cas, ces rapports répondent à des logiques sexuées puisqu'il s'agit à chaque fois de se défendre contre des hommes qui abusent de leur pouvoir en utilisant des procédés « pervers ». Lorsqu'elle évoque les réunions de délégués du personnel avec la direction, où elle est la seule femme présente, elle affirme encore : « mais j'ai pas peur des hommes, cette domination, je l'ai déjà connue, j'y suis déjà habituée. »

On voit en définitive que l'expérience des conflits avec les hommes dans la sphère domestique peut servir de ressources à l'engagement syndical en milieu précaire, en ce qu'elle a déjà accoutumé des femmes à devoir faire face à des rapports de subordination autoritaires. Valérie, 55 ans, est ouvrière dans une usine d'industrie chimique qui embauche exclusivement des femmes aux postes subalternes. Elle aussi a subi douloureusement la domination patriarcale lorsqu'elle était plus jeune. Alors qu'elle avait de bons résultats scolaires et qu'elle voulait continuer les études, son père la force à quitter l'école en seconde pour s'occuper de son petit frère et s'engager dans une formation accélérée en secrétariat. En raison de nombreuses altercations avec son père, elle quitte sa région d'origine pour travailler

et fuir cette relation oppressante. À vingt ans, elle décide de se marier avec son conjoint parce qu'elle était « tombée » enceinte, tout en manifestant sa volonté de ne pas se faire enfermer dans cette relation de couple, pour ne pas subir à nouveau la domination masculine : « je lui ai dit le jour du mariage : "je te préviens ça va pas durer longtemps !" ». Ils sont quand même restés quinze ans ensemble avant qu'elle ne demande le divorce. Aujourd'hui, bien qu'elle se soit remise en couple avec un homme, elle refuse de vivre avec lui, malgré ses sollicitations. Valérie assure ainsi franchement qu'elle ne supporterait pas de subir la présence d'un homme au quotidien, dans son espace privé : « déjà qu'on se fait emmerder au boulot, alors pas question d'avoir en plus un bonhomme à la maison ! ».

Valérie se définit elle-même comme ayant une « grande gueule ». Effectivement, elle se distingue dans les interactions par ses nombreux coups de sang et son franc-parler dès lors qu'il s'agit d'évoquer les relations conflictuelles avec l'encadrement. Lorsqu'elle entre à l'usine à l'âge de 47 ans, alors qu'elle avait fait toute sa carrière comme employée administrative, la familiarisation avec les exigences du travail ouvrier est assez difficile pour elle. Sa découverte de cet environnement s'opère alors par des altercations fréquentes avec une membre de l'encadrement à l'attitude autoritaire : « moi comme j'avais un père qui était très dur et très strict, moi ce genre de personnes... *(elle soupire en souriant, d'un air signifiant qu'elle ne se sent pas impressionnée)* au contraire, ça m'amuse ! Elle était tombée sur un os avec moi, je peux te dire que je l'ai rembarrée, poliment mais quand même ». Valérie est devenue déléguée syndicale suite aux propositions des « anciennes » qui partaient à la retraite, celles-ci voyant en elle une ouvrière capable d'affronter la direction : « à l'époque la plupart des femmes elles avaient du caractère hein, on les appelait les grandes gueules, c'était pas pour rien, elles avaient même plus de tempérament que moi ! Elles se laissaient pas faire ; si les filles elles avaient raison elles leur rentraient dans la tronche au chef de ligne, et c'était pas des mots doux hein, attention ».

Son engagement syndical rentre ainsi dans une économie générale des pratiques de résistance à la domination de classe et de genre. Au-delà de la confrontation directe avec les hommes à travers laquelle s'incorporent des dispositions agonistiques, la trajectoire de Valérie nous incite à prendre en compte plus largement les effets sur l'engagement syndical des évolutions des rapports sociaux de genre en milieu populaire. Les anciennes générations

de femmes des classes populaires se caractérisaient par un rapport distant au travail salarié car elles se voyaient d'abord assignées à leurs responsabilités domestiques. Elles arrêtaient ainsi de travailler au moment de leur mariage et de leur premier enfant, ou alors ne considéraient leur salaire que comme un appoint à celui de leur mari.

Mais leur entrée massive sur le marché du travail depuis les années 1970-1980 a introduit une rupture avec ce modèle de répartition sexuée des rôles dans la famille. Le salariat devient pour elles un véritable espace d'investissement personnel alors que seuls les hommes développaient auparavant ce rapport au travail[375]. Surtout, même si elles travaillent essentiellement dans les secteurs de services, elles sont cantonnées à des tâches qui reposent en grande partie sur la qualité de leur force physique. Une partie d'entre elles en vient donc aussi à investir le travail sur un mode traditionnellement associé à la virilité, c'est-à-dire en valorisant les tâches physiques, l'endurance, en n'hésitant pas à « gueuler » pour s'imposer face aux supérieurs hiérarchiques, comme le fait par exemple Valérie. C'est notamment ce que montre C. Avril à partir d'une enquête ethnographique sur le métier d'aide à domicile, qui remarque aussi que c'est parmi ce style d'employées que l'on trouve celles qui seront sollicitées pour devenir déléguées CGT[376].

Ces styles populaires de féminité sont aussi renforcés par les évolutions des rapports sociaux dans l'espace domestique. En effet, la généralisation de la monoparentalité touche d'abord les femmes de catégories ouvrières ou employées[377]. Ces reconfigurations les contraignent à devoir endosser un rôle traditionnellement dévolu aux hommes, celui de chef de foyer. Si leurs doubles journées de travail (salarié et domestique) résultent de rapports de domination de classe et de genre, elles peuvent aussi constituer pour elles une démonstration de force qui est source de fierté :

Notes de terrain, octobre 2014 :

[L'échange se déroule à l'occasion d'un rassemblement de soutien à deux salariées licenciées pour

[375] Nous renvoyons notamment ici à l'analyse que fait M. Benquet des clivages inter-générationnels dans le rapport au travail chez les caissières, cf Benquet M., *Les damnées de la caisse. Enquête sur une grève dans un hypermarché*, Bellecombes-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2011.

[376] Avril C., *Les aides à domicile : Un autre monde populaire*, Paris, La Dispute, 2014.

[377] Eydoux, A. et M.-T. Letablier, « Les familles monoparentales en France », *Rapport de recherche du CEE*, 2007, nº 36.

faute devant un EHPAD. Nous sommes une bonne trentaine de personnes venues apporter leur soutien de l'extérieur (militants de l'UL, déléguées d'autres EHPAD à proximité), mais seulement deux salariés de l'EHPAD ont accepté de participer à ce rassemblement]
« Aline : le problème c'est que personne n'a de couilles là-dedans (dans les EHPAD).
Moi : en même temps c'est que des femmes...
Aline : (gardant son sérieux, sans faire attention à mon ton un peu ironique) Et pourtant moi je dis que nous les femmes, on devrait en avoir, plus que les hommes ! Attends, tu regardes dans le secteur, c'est que des femmes célibataires qui élèvent seules leur gamin depuis je sais pas combien d'années, elles se gèrent toutes seules, elles ont besoin de personne ! »

Par cette métaphore, Aline exprime en quoi les ressources symboliques de la virilité, dont les hommes avaient auparavant le monopole, sont désormais accessibles aux femmes de classes populaires en raison de ces mutations conjointes dans le travail salarié et l'espace domestique. Aline a 51 ans, travaille comme aide-soignante en EHPAD où elle est déléguée syndicale et a élevé seule ses deux enfants. Si Aline s'est attachée à son métier en raison de sa dimension affective et relationnelle, elle n'hésite pas à se comparer aussi à un « docker », soulignant le caractère physique de son travail.

Pour les déléguées CGT comme Aline, l'expérience de cheffe de foyer exposée à différentes formes de précarités professionnelles est saisie comme une manière d'apprendre ce que c'est que « se battre », ce qui agit dès lors comme une disposition favorable à l'engagement syndical. C'est le cas de Thérèse, 39 ans, mère de trois enfants, employée à la mise en rayon dans un hypermarché et déléguée du personnel. Je la rencontre pour la première fois à l'UL Benoît Frachon, à l'occasion d'une réunion entre sa section et une autre d'un magasin du même groupe :

Notes de terrain, UL de Benoît Frachon mai 2013 :

Aujourd'hui se retrouvent à l'UL les sections CGT de Hypermag de V., et de C. C'est Antoine (délégué du personnel) qui m'a invité à cette réunion alors que je l'avais appelé pour un entretien (j'ai bien l'impression qu'il veut à tout prix éviter de se retrouver seul avec moi...). Sont présents à cette réunion Mourad et Mockthar du magasin de C., Dominique, Antoine, Sandrine et Thérèse du magasin de V. Tous ont des responsabilités d'élus dans leur magasin, mais apparemment Thérèse vient juste de se syndiquer puisque je la verrai donner son RIB pour faire le prélèvement des cotisations sur son compte. Nous nous retrouvons dans le hangar et restons un peu débout à discuter avant que Bernard (secrétaire général de l'UL) nous invite à rentrer pour commencer la réunion. C'est lui qui représente l'UL et encadre la réunion ; c'est l'occasion, trois semaines avant le congrès de l'UL, de faire le point sur l'activité syndicale dans les magasins.

(…)

Dans ces échanges assez techniques au niveau syndical, c'est Dominique, le DS qui domine les débats parce qu'il maîtrise l'information et distille des conseils tandis que les autres sont dans une posture où ils demandent seulement des éclaircissements, sans donner leur avis personnel. Je suis un peu surpris par Thérèse qui visiblement n'éprouve pas de gène à prendre la parole et s'imposer dans les échanges, alors même que c'est la première fois qu'elle vient à l'UL et que les autres restent clairement en retrait. Elle rend compte précisément des problèmes qu'ils rencontrent dans leur magasin, et insiste pour souligner la nécessité d'obtenir des embauches pour réduire leur charge de travail. Elle met beaucoup d'aplomb dans ses interventions, parle avec assurance et avec un air sévère, sans jamais sourire, le regard noir. Elle ponctue toutes ses interventions par des expressions d'indignation et d'encouragement à la lutte : « C'est pas normal ! C'est injuste ! » ; « C'est vraiment devenu n'importe quoi » « Tant qu'on fera pas grève, il (le directeur) comprendra pas ! ».

Cette première impression est confirmée par ses collègues syndiqués à la CGT que je connaissais déjà à l'époque et qui me la présentent comme une vraie « grande gueule » qui se distingue notamment par ses coups de sang contre certains managers agressifs, mais aussi parfois à l'encontre des clients.

Thérèse est née au Sénégal ; son père a travaillé toute sa carrière comme ouvrier dans une usine métallurgique de la région parisienne, tandis que sa mère est restée au Sénégal pour s'occuper du foyer. Elle arrête l'école dès l'âge de 12 ans pour entamer une formation en couture. Avant de se marier et d'avoir son premier enfant à l'âge de 21 ans, elle avait déjà travaillé comme couturière dans une usine de confection textile, puis comme ouvrière dans une usine qui fabriquait des conserves de poisson. Sa trajectoire est donc marquée très tôt par l'expérience du travail subalterne ; lorsqu'on revient sur cette période au début de l'entretien, elle déclare, comme pour me familiariser avec sa personnalité : « oui parce que moi je suis une personne qui aime pas rester les bras croisés à rien faire hein ! »

Son mari travaillant en France comme ouvrier dans une usine de métallurgie, elle quitte le Sénégal pour le rejoindre, en 2000, âgée de 25 ans. Alors qu'à cette époque, elle a déjà à charge son premier enfant âgé de quatre ans, et le deuxième qui venait juste de naître, elle n'entend pas rester au foyer et se voit motivée par l'idée de continuer à travailler : « Je me suis dit : je vais pas rester à la maison, faut bien que je trouve quelque chose. Moi l'idée c'était de travailler et donner un coup de main à mon mari ». Ainsi, les charges familiales

n'ont pas constitué pour Thérèse un motif d'abandon du travail salarié ; c'est même le contraire, puisqu'elles l'ont motivée à obtenir un salaire pour compléter celui de son mari.

Ce sont d'abord des contrats temporaires qu'elle trouve (intérim, CDD), comme ouvrière dans l'industrie, puis comme employée dans le commerce. Elle divorce de son mari après avoir accouché de son troisième et dernier enfant, ce qui l'incite alors encore plus à trouver un CDI. Au chômage, elle doit en effet quitter son domicile mais n'a pas les moyens de louer seule un appartement. Par le biais d'une assistante sociale, elle trouve une association qui accepte de se porter garante pour elle. Elle obtient en 2004 son embauche dans le magasin où elle travaille encore aujourd'hui, puis dans la foulée, un logement pour s'installer avec ses trois enfants, à proximité de ce magasin.

Que ce soit au travail ou dans sa vie privée, ce sont ses qualités d'abnégation que Thérèse valorise pour expliquer comment elle a réussi à « trouver sa place » en France, pour reprendre ses propres termes. Les différentes étapes de sa trajectoire ont en effet été scandées par des épreuves qu'elle a su passer en faisant la démonstration d'une force morale qui lui a permis de renverser ses craintes de ne pas être à la hauteur. Avant d'être embauchée en CDI dans ce magasin, ses premières expériences de travail en France ont été difficiles puisqu'elle s'est confrontée directement aux attitudes racistes des membres de l'encadrement :

> *« Donc le premier boulot que tu trouves c'est à X, comment ça se passe ? Ça te plaisait ?*
> Euh ça me plaisait mais bon je trouvais pas encore ma place dans ce milieu. Parce que c'est vrai – bon c'est pas partout – mais bon y'a des endroits où on te met à l'écart par rapport à la peau. Je travaillais, mais je me sentais pas bien, je trouvais pas ma place. Du coup comme j'étais en intérim, j'ai été cash avec eux hein, à l'époque je travaillais avec Adecco, j'ai été voir la responsable et je lui ai expliqué le problème : "écoute je veux bien travailler mais il se passe ça et ça, moi ça me met mal à l'aise", après j'étais en fin de mission...
> *On vous mettait l'écart juste pour une raison de couleur de peau ?*
> Ah oui y'a des endroits comme ça ! Ils peuvent pas montrer directement mais y'a des gestes qui font que tu comprends tout... et puis moi ça m'a pas freinée hein ! Je me suis dit... *(sourire déterminé)* il m'en faut beaucoup à moi, je suis une tête dure ! Du coup je me suis dit : je suis en France, que je sois noire ou blanche, j'ai les mêmes droits qu'eux, et puis je fonce. »

Malgré son statut d'intérimaire, Thérèse n'hésite pas à fait part ouvertement de ses plaintes à son agence. Surtout, face à ces difficultés, c'est comme si elle entendait montrer

qu'elle refuserait de se résigner à abandonner le travail, sous prétexte que sa couleur de peau ne conviendrait pas. Les conditions de son intégration à Hyper-Market vont lui permettre de faire valoir ses compétences et d'être reconnue comme une travailleuse à part entière :

> « Quand je suis arrivée ici, c'était Roger Loko le manager du frais, c'est lui qui m'a embauchée. (*sourire nostalgique)* Je me souviens encore de cette journée, quand je suis arrivée le matin, les collègues m'ont dit que le chef était pas encore arrivé, ok j'attends. Et puis quand j'ai vu M. Loko arriver, on m'a dit : ça y'est le chef il est là. Je l'ai vu, *(sourire, imitant un air soulagé)* tout de suite dans ma tête j'ai souri. Je me suis dit : tiens, ça va être ma place parce que c'est un noir comme moi *(rires)* ! Je sais pas pourquoi, j'ai senti une *force* d'un seul coup...
> *Tu te sentais plus en sécurité... (elle soupire, visiblement insatisfaite de ce terme), en confiance... ?*
> En confiance ! Plutôt en confiance. Je me suis dit : tiens là ça va être ma place, c'est un noir comme moi.
> *Parce qu'avant tous les chefs que t'avais eus, c'était que des blancs ?*
> Oui des Français. Après c'est passé tout de suite parce que je connaissais le métier, c'est déjà ce que je faisais aux Galeries Lafayette. Moi quand je suis arrivée ici, j'ai fait l'entretien avec le directeur, il m'a dit : on cherche vraiment quelqu'un qui pour les yaourts s'y connaît. Quand j'ai donné mon CV et mon certificat de travail, il m'a dit : je peux vous dire que vous êtes embauchée.
> *Il a vu que t'avais déjà de l'expérience...*
> Oui et tout au début quand j'ai commencé, j'ai une collègue là *(sourire)* elle me fait toujours rire. Elle a dit : *(imitant un air énervé)* "ah oui mais moi j'ai pas le temps de former les gens, si on m'amène quelqu'un qui connaît pas le travail", et puis dans ma tête, j'ai rigolé quoi *(ton assuré)*.
> *Pourquoi ?*
> Parce qu'elle croyait que j'étais une débutante qui connaissait pas le travail du tout, du tout, elle avait pas le temps de me former. Donc moi j'ai rien dit, j'ai attendu que M. Loko me donne la blouse, et puis on m'a donné le chariot, j'ai vu comment ils travaillaient, j'ai fait la même chose. Elle s'est arrêtée pour me regarder et elle m'a dit : "t'as déjà fait le travail ?", j'ai dit : *(d'un ton assuré, avec un sourire, comme si elle était fière du coup qu'elle avait joué)* "vous inquiétez pas pour moi, je suis pas une débutante du tout", et c'est elle-même qui est partie voir le directeur et qui lui a fait : il faut absolument lui faire signer son CDI, elle travaille super bien, faut pas la lâcher. Et c'est comme ça que j'ai eu, mon CDI, sans même finir ma période d'essai ».

Mise en confiance par la présence d'un manager noir, Thérèse doit alors répondre aux énervements d'une collègue qui la considère *a priori* comme une salariée incapable d'assurer seule le travail. Dans sa manière de raconter cette histoire, on voit comment Thérèse saisit ce moment comme un défi qu'elle relève sans se laisser intimider, comme si elle était sûre de ses compétences, puisqu'elle a toujours travaillé depuis le plus jeune âge, ce qui est pour elle une fierté. C'est donc dans l'adversité qu'elle a dû faire preuve de ses compétences qui lui

ont valu d'être embauchée en CDI, « sans même finir [sa] période d'essai », et ainsi renverser la stigmatisation raciale qui la dévalorisait dans ses anciens emplois.

La contrainte de devoir élever seule ses enfants après son divorce est vécue sur le même mode : un défi qu'elle doit relever et qui vient prouver sa force morale. Suite à la séparation avec son ex-mari, Thérèse se retrouve alors sans domicile, à devoir être hébergée dans des foyers. En entretien, elle revient sur le rôle qu'a joué l'assistante sociale qui suivait son dossier, et qu'elle a revue par hasard à l'UL puisque cette dernière est aussi syndiquée à la CGT :

> « C'est une personne qui m'a beaucoup, beaucoup aidée et ça m'a fait plaisir de la voir (à l'UL) parce que même elle, elle a vu que j'ai beaucoup changé *(sourire)*. Et ce qui est revenu dans ma tête, c'est quand elle m'a dit : "moi je sens que tu vas t'en sortir parce que t'es pas une personne qui baisse pas les bras", et tout de suite quand je l'ai vu, j'ai eu cette parole qui m'est revenue. Parce qu'à l'époque, quand je craquais, elle me disait : "c'est normal que tu craques, on est humain, mais je sens que tu vas t'en sortir parce que t'es pas une personne qui baisse pas les bras", et c'est comme ça qu'on a travaillé ensemble, jusqu'à ce que je sorte la tête de l'eau quoi. C'est quelqu'un qui m'a beaucoup aidée.
> *Parce que tu te retrouvais un peu toute seule du coup ?*
> Oui c'est ça, et grâce à elle, j'ai appris que je pouvais m'en sortir toute seule, avec leur coup de pouce. Et je me suis battu toute seule... ça c'est ma nature ! J'ai toujours été comme ça ! Je me bats toute seule.
> *Ouais parce que là c'était même juste pour obtenir un logement....*
> Oui et après j'ai eu mon travail, après une fois le travail, je me suis dit : je vais me mettre à l'auto-école hein *(air déterminé) !* J'aime bien dépendre de moi, je suis comme ça, voilà. C'est comme ça que j'ai enchaîné. J'ai dit : *(ton déterminée)* « Je suis pas la seule à élever des enfants toute seule hein ! Y'a combien de millions de femmes en France comme ça, elles sont pas mortes, donc je vais pas mourir hein, je vais faire comme les autres", et voilà j'ai eu mon boulot, tout est venu d'un seul coup ».

Des encouragements que lui adressait cette assistante sociale, Thérèse retient la valorisation de ses capacités de résistances, ce qui l'encourage à tenir le rôle d'une « battante », d'une femme qui « ne baisse pas les bras », et à en faire sa « nature ». Sa réussite dans ses recherches de logement et d'emploi l'ont alors encore incitée à faire en sorte d'acquérir encore plus d'indépendance en passant son permis. Si son divorce a suscité des tensions avec certains membres de sa famille qui lui ont reproché ce choix, elle déclare que les relations se sont améliorées depuis, et que même certains « prennent exemple sur [elle] »

désormais pour soutenir des proches dans leur entourage qui se retrouvent elles aussi à devoir élever seuls leurs enfants : « regarde Thérèse, elle l'a fait, pourquoi pas toi ? », disent-ils selon elle. Alors que son statut de mère célibataire a provoqué chez elle une certaine fragilité émotionnelle, il constitue désormais une source de fierté. En stage de formation syndicale à l'UL par exemple, elle souligne bien qu'elle élève seule ses enfants au moment du tour de table de présentation, comme s'il s'agissait d'un élément constitutif de sa personnalité qu'elle tenait à faire savoir, pour se faire connaître. C'est bien à travers ces expériences au travail et au foyer qu'elle a pu acquérir de la confiance en ses qualités d'abnégation et de résistance, et surtout à croire en leur valeur, en leur efficacité pour faire face à des situations d'adversité.

Cette trajectoire se traduit donc dans son style de « grande gueule » dans les relations de travail. En effet, ses altercations avec les managers sont fréquentes et elle n'hésite pas à « hausser le ton » dès lors que le comportement de ces derniers s'avère insultant. Elle revient par exemple beaucoup sur toutes les histoires qui attestent de leur « vulgarité » et de leur machisme :

> « Une fois, il y avait des cartons très lourds, on avait pas le trans-palette, du coup moi je pouvais pas, j'ai refusé de porter ces cartons. Tu sais ce qu'il m'a dit ? "C'est que tu as peur de déchirer ton string ?", je l'ai regardé et je lui ai dit : "t'as pas à me parler comme ça !", il s'est énervé, et bah moi aussi j'ai haussé le ton ! "Tu me gueules pas dessus comme ça, je suis plus vieille que toi ! Tu es chef ok, mais tu me respectes !". Je te dis, on a des managers qui sont vraiment vulgaires ».

Mais en plus de la confrontation à ces traitements dégradants, ce sont plus largement les mauvaises conditions de travail dans le magasin qui suscitent la colère de Thérèse. Depuis le rachat de son magasin par un nouveau groupe en 2008, la direction a accentué une gestion financière de compression des effectifs qui a augmenté la charge de travail des salariés. Alors que Thérèse nourrissait l'espoir d'évoluer et de gagner en responsabilités, elle se rend compte aussi peu à peu qu'il s'agit d'un espoir illusoire. Ce contexte a pour effet de renforcer encore plus Thérèse dans ses postures oppositionnelles :

> « Aujourd'hui ils n'embauchent plus ! Du tout, du tout ! Le mois de juillet, on s'est retrouvé avec cinq employés. Tu vois tout le magasin avec cinq personnes ?

Mais comment c'est possible ?
Mais c'est parce qu'ils veulent pas embaucher, tout simplement ! Ils veulent pas embaucher, soi disant c'est les frais du personnel. Pareil juillet-août on a galéré. Et quand y'a eu la visite du directeur général, M. B. c'est le nouveau... Un matin j'arrive, et on me dit : faut laver les étagères. Je dis : "comment ça ? On lave les étagères ? Avec tous les bras qui manquent on va laver les étagères ?", et il commence à crier, et bah moi aussi j'ai haussé le ton. J'ai dit : "attendez, faut se calmer. Non seulement il manque des bras, vous embauchez pas, et il faut aussi qu'on lave les étagères ? Et puis quoi encore ?", il me fait : "c'est moi qui décide", "je sais c'est vous qui décidez mais quand y'aura assez de bras, je laverai les étagères. Arrêtez de camoufler les problèmes du magasin !", parce que M. B. quand il vient, ils font en sorte que tout va bien, mais c'est pas vrai. »

L'immersion dans des relations conflictuelles avec l'encadrement et l'accumulation d'un fort sentiment d'injustice vont ainsi l'amener à participer en 2012 à une grève appelée par la CGT dans le magasin pour obtenir des revalorisations de salaire, alors même qu'elle n'était pas encore syndiquée. Un reportage de BFM-TV avait couvert l'événement et on la voit apparaître arborant le drapeau de la CGT et expliquer succinctement au journaliste les raisons de la grève. Là encore, ce moment a été l'occasion d'actualiser ses dispositions agonistiques :

« Cette grève elle a duré longtemps ?
Toute la journée ! On était là de 5 h du matin à... Moi je suis rentrée à 16 h 30.
Et c'est là où t'as parlé à la télé ?
Oui j'ai parlé à BFM-Télé parce que quand le journaliste est arrivé, bah écoute *(soupire signifiant "fallait bien y aller")*, les gens se sauvaient parce qu'ils avaient peur de parler devant le micro, et puis avec le directeur aussi, parce que c'est quelqu'un qui aime menacer. Mais comme déjà moi à la base avec lui, on est pas fan, donc... *(d'un air déterminé)* j'ai parlé hein.
Mais à ce moment-là t'avais déjà fait une croix... enfin t'avais compris que c'était plus possible d'évoluer ?
Tout à fait ! Moi c'était ça : j'ai compris que j'allais jamais évoluer. Donc j'ai regroupé tout et ça m'a donné la force de faire la grève. J'étais devant hein, il (le directeur) m'a bien vue *(sourire)* ! »

Ce reportage de BFM-TV est visionné par de nombreux membres de son entourage, ce qui contribue alors à conférer une reconnaissance et un certain prestige à son engagement : ses enfants annoncent avec fierté à tous leurs amis que leur mère est « passée à la télé », des membres de sa famille l'appellent pour la féliciter et les voisins de sa cité l'encouragent pour continuer dans cette voie : « ça m'a donné encore plus de confiance », dit-elle lorsqu'elle

évoque ces messages d'encouragements et de félicitations. C'est dans la foulée de cette grève que le DS de du magasin lui propose d'intégrer les listes de la CGT aux élections, pour devenir déléguée du personnel : « Il m'a appelée et il m'a dit : »' moi j'ai réfléchi et je pense vraiment que la personne idéale pour se présenter, c'est toi. Parce que toi je sais que quand t'as envie de dire quelque chose, tu le dis »' ». Alors qu'elle appréhendait d'accepter ces nouvelles responsabilités en raison de ses « lacunes en français », pour reprendre ses propres termes, tous ces encouragements valorisant sa combativité ont eu raison de son sentiment d'illégitimité.

Au moment de notre entretien, elle est devenue déléguée depuis seulement quelques mois, mais ses premiers pas dans ses nouvelles responsabilités semblent la conforter dans son choix :

> « J'ai des collègues qui craquent, qui pleurent dans les rayons. Ils m'appellent et tout... ça me fait plaisir quand même *(avec aplomb)*, parce que j'ai beaucoup de collègues qui comptent sur moi, ils savent que quand je dois parler au directeur, je parle. Ça m'a donné encore plus de confiance pour me battre plus. »

Comme son capital agonistique lui fait sentir qu'elle occupe désormais un statut pour lequel ses collègues l'estiment compétente, elle se voit renforcée dans sa « confiance pour [se] battre encore plus ». L'engagement syndical de Thérèse s'inscrit donc dans le prolongement d'une trajectoire qui l'aura vu gagner de la confiance en sa valeur par l'acquisition et la mobilisation d'un capital agonistique lui permettant de résister aux rapports de domination de classe, de genre et de race qui l'assignent à un statut subalterne. En conclusion de notre entretien, elle me lancera d'ailleurs, comme si elle cherchait à me résumer comment elle avait pris goût au syndicalisme : « j'aime me battre moi. »

Au regard des trajectoires de ces déléguées, on peut constater un écart évident avec les tactiques utilisées par les femmes de classes populaires que rencontre B. Skeggs en Angleterre, dans les années 1980, ce qui peut témoigner d'une certaine évolution dans les rapports sociaux de genre ; pour ces dernières la seule voie pour acquérir un capital symbolique passe par le refus des marqueurs de classes populaires, vécus comme un

stigmate, en investissant dans des styles de féminités conformes, à travers le travail de *care*[378]. De même, pour les ouvrières des années 1970-1980 étudiées par E. Meuret-Campfort et F. Gallot, l'appropriation des attributs de la virilité que suppose leur participation à un engagement syndical de type protestataire (avec notamment le recours à des grèves avec occupation) exprime une transgression de genre, c'est-à-dire qu'il s'agit de « faire comme les mecs »[379]. À l'inverse, les déléguées que nous avons rencontrées incarnent des versions *féminines* de la virilité qui, pour le moins en milieu populaire, sont plus reconnues et valorisées par les membres de leur entourage, moins exposées à des jugements moraux dépréciatifs qui assignent les femmes à l'espace domestique. Elles semblent ainsi bénéficier indirectement de l'héritage des luttes des ouvrières de la « génération 68 », qui ont participé à la remise en question des rapports de domination de classe et de genre tenant les femmes à distance du combat syndical[380].

2.1. La dimension agonistique des dispositions au *care* en milieu précaire

Les valeurs de virilité constituent sans doute des supports classiques du militantisme syndical à la CGT, mais l'observation de l'action syndicale dans des secteurs largement féminisés fait logiquement ressortir d'autres types de ressources qui participent à pousser des employées vers l'engagement. Pour des femmes de classes populaires, ces ressources découlent de leur habitude à prendre en charge des tâches administratives et de *care* au sein de leur entourage personnel. Dans des contextes de travail où la vulnérabilité des collègues est reconnue comme la conséquence de rapports de domination arbitraire, ces dispositions propices à la prise de responsabilités syndicales prennent alors une dimension fortement agonistique.

---

[378] Skeggs B., *Des femmes respectables. Classe et genre en milieu populaire*, Agone, 2015.

[379] Meuret-Campfort E., *Des ouvrières en lutte*, *op. cit.* ; Gallot F. et È. Meuret-Campfort, « Des ouvrières en lutte dans l'après 1968. Rapports au féminisme et subversions de genre », *Politix*, 2015, vol. 1, n° 109, p. 2143.

[380] Gallot F., *En découdre : comment les ouvrières ont révolutionné le travail et la société*, Paris, La Découverte, 2015.

2.2.1. Des « secrétaires de la famille » qui se font déléguées

La place qu'occupent les femmes au foyer et dans leur entourage dans la gestion des tâches administratives joue un rôle majeur dans leur capacité à se faire aussi déléguée au travail. À partir d'une enquête sur les rapports des habitants d'un quartier populaire aux administrations publiques, Y. Siblot montre que si l'assignation des femmes à la gestion des tâches administratives dans la famille constitue un mode de subordination, elle représente aussi pour elles un moyen d'acquérir des ressources qu'elles peuvent remobiliser en dehors du foyer, dans leur activité professionnelle notamment[381]. Le syndicalisme constitue un autre espace propice à la reconversion de ces savoir-faire.

Allison a 35 ans et s'est syndiquée à la CGT alors qu'elle travaillait dans un magasin de grande distribution où il n'y avait pas de représentants du personnel. Elle travaillait depuis dix ans dans ce magasin sans avoir rencontré de problèmes quand les relations se sont tendues avec l'arrivée d'une nouvelle directrice qui se livrait à du harcèlement contre ses employées et distribuait de nombreuses sanctions disciplinaires, dont certains licenciements pour faute. Face à ces attaques, Allison, ne connaissant pas l'existence des syndicats, s'est alors tournée vers l'inspection du travail pour se renseigner sur ses droits. C'est à partir de ce moment-là qu'elle a pu contester la direction en mobilisant des arguments juridiques, ce qui l'a alors confortée dans une posture conflictuelle. Dans le magasin, c'était la seule qui osait véritablement s'opposer ouvertement à la direction. Selon Allison, cela était dû au fait que la direction faisait délibérément le choix d'embaucher des étrangères craignant de perdre leur carte de séjour en cas de licenciement :

> « À un moment donné, je leur ai dit : "écoutez les filles, faut arrêter, vous êtes des êtres humains, vous êtes pas des esclaves !"
> *T'avais l'occasion de parler avec elles ?*
> Oui aux pauses, on avait l'occasion de discuter, y'en avait qui me relataient leurs problèmes et tout, moi qui connaissait plus la loi, du coup quand ils avaient un problème, ils venaient me voir et je leur expliquais ce qu'il fallait faire »

[381] Siblot Y., « "Je suis la secrétaire de la famille !" La prise en charge féminine des tâches administratives entre subordination et ressource », *Genèses*, 2006, vol. 3, nº 64, p. 4666.

Lorsque des collègues se tournent vers l'UL pour se syndiquer, c'est alors à Allison qu'elles demandent d'assumer les responsabilités de déléguée. Allison s'est fait licencier pour faute juste avant les élections professionnelles. Évincée du magasin, elle a tout de même continué à mobiliser à distance ses collègues, qui ont fini par faire grève :

> *« Mais toi tu arrivais quand même à suivre les négociations ?*
> Oui je suivais les trucs ! Parce que même si j'étais plus là-bas, en fait les représentantes de là-bas, elles m'appelaient pour avoir les informations. Le truc juridique pareil, elles passaient par moi, c'est moi qui leur expliquais les choses. »

En raison des connaissances en droit qu'elle acquiert grâce à ses contacts réguliers avec l'inspection du travail, elle en est venue à occuper la place d'une personne-ressource décisive pour ses collègues, moins à l'aise dans ce domaine. Alors qu'Allison n'a aucun capital scolaire à faire valoir pour s'approprier ces compétences — elle a quitté son lycée professionnel à l'âge de 17 ans —, c'est sur son expérience de « secrétaire de la famille [382]» qu'elle a pu s'appuyer :

> *« Avant de faire ça, de te mettre dans les conventions collectives, le droit du travail, est-ce que t'avais déjà eu l'habitude de te mettre dans des activités comme ça, où t'es vraiment dans les papiers...*
> Non, les seuls papiers que je faisais, c'était les papiers pour ma famille, ce qui est relatif à l'administration, tu vois ? C'est moi qui remplis leurs fiches d'impôt, ceci-cela, j'ai toujours fait ça (...). Sinon non, je connaissais rien du tout de ça.
> *Mais dans ta famille, tu dis que c'était toi qui t'occupais des papiers ? (elle acquiesce) Même quand t'étais plus jeune ?*
> Oui même quand j'étais plus jeune, parce que moi ma mère, elle est née dans les années 50, eux ils allaient à l'école jusqu'à 16 ans, et après c'était l'usine quoi. Du coup, elle sait lire et elle sait écrire, mais les papiers pour elle, elle sait pas du tout. Alors elle faisait son possible quand on était petit, et moi quand j'ai commencé à apprendre à lire et à écrire, ma mère me faisait voir des papiers parce qu'elle comprenait pas le sens du terme, et c'est moi qui lui disais en fait.
> *Comment ça se fait que c'était toi parmi les frères et sœurs ? Les autres ne voulaient pas s'en occuper ?*
> Si elle pouvait leur demander, mais je sais pas, elle avait plus confiance en moi pour ces trucs-là, que ce soit moi qui s'occupe de faire le courrier. En gros ils disent que j'ai une belle écriture, mais ça c'est pour dire qu'ils se mouillent pas dans le truc *(sourire)* ! »

[382] *Ibid.*

Malgré son rapport plus familier à l'écrit, elle sollicitait tout de même fréquemment l'aide des militants de l'UL pour leur confier les tâches les plus techniques, comme par exemple la rédaction de courriers s'appuyant sur des articles du code du travail dans le but de menacer la direction. Au-delà de ces compétences rédactionnelles, ce sont donc aussi des compétences administratives qui s'expriment dans la rigueur et le caractère appliqué qu'elle mobilise pour récolter, classer et ranger les papiers qu'il faut compiler pour exercer ses responsabilités syndicales et assurer les liens avec l'UL. Ainsi, il existe une correspondance évidente entre la position qu'elle a occupée dans sa famille et son rôle de déléguée au travail. À chaque fois, elle doit prendre en charge le travail administratif que les autres lui délèguent parce qu'ils ne s'en sentent pas capables.

Malgré son licenciement, Allison est restée attachée à la CGT, en suivant des stages de formation syndicale, puis en acceptant le mandat de conseiller du salarié que lui a proposé l'UL[383]. Elle a ensuite retrouvé un CDI dans la grande distribution, où elle a intégré l'équipe qui a relancé la section CGT dans le magasin ; en parallèle, elle tient désormais des permanences juridiques à l'UL pendant son temps libre, où elle fait partie de la commission exécutive. Grâce à la formation syndicale et à l'accompagnement des militants de l'UL, elle a pu faire de son rapport heureux à l'écrit un moteur pour acquérir rapidement tout un ensemble de compétences juridiques. Alors qu'elle reste en retrait à l'UL sur les débats concernant les enjeux plus politiques et stratégiques de l'organisation, ses compétences juridiques lui donnent les moyens de répondre quotidiennement aux salariés en recherche de solutions face aux abus qu'ils subissent, que ce soit à travers son mandat de conseiller du salarié à l'UL, ou dans son magasin auprès de ses collègues. Son expérience syndicale a renforcé en retour la place qu'elle occupe dans sa famille. Désormais, ce sont aussi certains de ses frères qui la sollicitent pour avoir des renseignements concernant le droit du travail, et lui demander conseil en vue de se défendre face aux abus de leur employeur.

Ce rôle de « secrétaire de la famille » ne se réduit pas seulement à une prise en charge technique et administrative. Leurs compétences placent ces déléguées dans une position particulière : elles sont souvent sollicitées par leurs proches pour écouter le récit de leurs

[383] Il s'agit d'une UL d'un département voisin de celle de Benoît Frachon.

problèmes personnels et tâcher d'y trouver des solutions. C'est ce que nous explique Aline en entretien, aide-soignante et déléguée du personnel en EHPAD, après nous avoir raconté son travail syndical de défense individuelle mené auprès de ses collègues, qui l'ont elles aussi poussée à devenir déléguée :

> *« T'as déjà eu l'habitude de te faire un peu écrivain public comme ça ?*
> Pas forcément... mais tu sais moi dans mon entourage y'a beaucoup de gens qui viennent me voir pour me dire : Aline tu veux pas venir me voir parce que j'ai un problème que j'arrive pas à résoudre, dans tel bureau, accompagne moi, parle à ma place. En fait c'est... pas écrivain public mais ouais je faisais le rôle de médiateur quelque part. J'arrivais toujours à obtenir quelque chose pour les autres... Donc elles comptent sur moi pour améliorer les choses à I. (nom de la résidence où elle travaille), comme elles savent que je sais rédiger des courriers, je sais formuler des choses... en fait — sans me vanter — j'ai une très grande connaissance de la vie, je sais pas comment t'expliquer... c'est pour ça autour de moi, souvent c'est : "allô Aline ? Ça va pas bien, je peux venir". Vas -y raconte ton problème, et puis j'écoute, j'analyse, après la personne elle se sent mieux : "ah bah merci !", ça vient comme ça, c'est mon vécu. (…) Par exemple, j'ai une amie qui voulait récupérer un acte de naissance et ça traînait, et elle savait que si moi si je mettais mon nez dedans... on y a été, et.. (*sourire)* j'ai pas lâché l'affaire, on a été reçu par la responsable et une heure après on sortait avec le papier, alors que ça faisait des mois qu'elle attendait. Tu vois ? J'ai une capacité, je sais pas d'où ça vient, je pense de mon vécu. Je sais faire pour les autres mais pour moi c'est plus compliqué *(sourire)*. C'est dingue hein ? Mais on sait toujours mieux faire pour les autres que pour ça moi-même. Mais je sais aussi moi, régler mes problèmes, rédiger, mais c'est plus lourd pour moi-même que pour les autres, j'appréhende moins de faire face à quelqu'un pour régler ses problèmes que pour moi-même. »

Ainsi, le fait d'avoir des savoir-faire administratifs tout en étant immergées dans des mondes populaires amènent ces femmes à faire de leurs compétences un moyen de solutionner les problèmes de leurs proches. Aline explique bien qu'elle réussit à faire en sorte qu'ils « se sentent mieux » et qu'elle se sent plus à l'aise pour s'occuper des autres que de ses propres problèmes. Avant même de devenir déléguée au travail, elle était déjà habituée à être entourée de personnes qui « comptent sur [elle] pour améliorer les choses ». Plus que ces savoir-faire administratifs, ce sont bien des dispositions et des compétences propres au travail de *care* que ces femmes de classes populaires peuvent reconvertir dans le militantisme syndical. Lorsqu'on l'écoute raconter sa capacité à aider ses proches, les similitudes avec le travail syndical de délégué apparaissent en effet clairement. Que ce soit au travail ou dans la vie personnelle, il s'agit à chaque fois de se montrer disponible : écouter les problèmes des autres, les accompagner dans leurs démarches voire les effectuer à leur place, se faire le

porte-parole du proche (« parler à leur place ») pour solliciter des aides extérieures (l'UL par exemple) et affronter les représentants de l'autorité (le guichetier d'une administration publique, le directeur d'établissement) pour obtenir gain de cause.

Pour ces déléguées, ces compétences sont bien incorporées à l'état de sens pratique (« ça vient comme ça, c'est mon vécu » dit Aline), ce qui les dispose à se sentir ajustées aux attentes des salariés qui pèsent sur le rôle de délégué. C'est bien ce registre d'action syndicale qui permet de capter des salariés qui sont moins proches des valeurs de virilité que de celles propres au *care*, parce qu'il facilite leur entrée dans l'engagement en faisant appel à leurs qualités d'attention et d'écoute, et leurs compétences pour obtenir réparation. Lorsqu'on aborde le thème des aspirations professionnelles qu'elles avaient quand elles étaient plus jeunes, ce sont toujours des métiers du *care*, souvent en rapport aux enfants, qu'elles citent. En devenant déléguées, elles continuent ainsi d'occuper cette place qui les voit constamment devoir répondre aux attentes des personnes vulnérables de leur entourage, ce qui constitue les principales rétributions symboliques de leur engagement. À la fin de notre entretien avec Allison, alors qu'on arrivait au terme de sa trajectoire, elle me lançait sur un ton signifiant qu'on entrait dans la phase de conclusion :

> « C'est une grande famille pour moi maintenant la CGT
> *Et maintenant tu passes tout ton temps ici (à l'UL) !*
> Voilà, de toute manière quand t'es investie... en fait moi ce qui me fait le plus mal, c'est les gens qui sont faibles, qui savent pas se défendre, et qu'on s'acharne sur eux. C'est ça en fait moi qui... je suis plus à fond pour ces gens-là, pour dire : "on est là, on va t'aider" ».

Pour ces femmes de classes populaires, ces manières d'investir l'action syndicale semblent donc exprimer un rapport différent à l'engagement, où la volonté d'en découdre est d'abord motivée par le souci d'aider les autres qui sont « faibles » et sur qui la direction « s'acharne ». Leur socialisation, les disposant à se sentir choquées par les souffrances de leurs collègues et entreprendre les démarches pour y apporter réparation, les amène alors à devoir assumer des interactions conflictuelles avec la direction.

2.2.2. Des engagements protestataires saisis à travers le prisme du care

L'empathie que ces déléguées entretiennent à l'égard des plus vulnérables constitue le sentiment à travers lequel les rapports de domination leur apparaissent injustes. C'est parce que le travail syndical de *care* doit se déployer dans un environnement conflictuel, fait de rapports de subordination autoritaires, qu'il prend alors une dimension fortement agonistique.

Yamina a 58 ans, travaille comme ASH dans un EHPAD où elle est déléguée du personnel depuis quatre ans au moment de notre rencontre, en 2014. Alors que la résidence n'avait pas d'IRP, c'est elle qui a initié les démarches pour constituer une section CGT et obtenir des délégués du personnel, suite à l'arrivée d'un nouveau directeur au management autoritaire. Yamina est valorisée par ses collègues pour son *ethos* agonistique, comme étant « la seule qui ose regarder le directeur dans les yeux » (cf *supra*) tandis que la direction et le personnel d'encadrement lui reprochent d'être « agressive » avec eux ; elle-même se définit comme une « battante ». Pourtant, le style de Yamina s'éloigne largement de l'*hexis* corporelle des délégués les plus virils. Elle est petite de taille, se montre toujours très souriante lorsqu'elle se rend à l'UL et ses manières d'interagir dégagent une certaine douceur, comme si elle était d'abord soucieuse de mettre à l'aise les personnes qu'elle côtoie.

Titulaire d'un CAP en couture, elle commence à travailler à 18 ans dans une usine de confection, puis comme caissière dans une petite épicerie, jusqu'à la naissance de son premier enfant (elle en a trois au total). Suivant les conseils d'une de ses sœurs travaillant dans l'animation, elle passe alors un BAFA pour elle aussi intégrer ce secteur. Elle devient alors animatrice pour enfants au centre social de son quartier, poste qu'elle occupera pendant quatre ans, avant qu'il ne soit supprimé pour cause de restrictions budgétaires. Cet emploi reste à ses yeux le meilleur qu'elle n'ait jamais occupé : « j'adorais les enfants » m'explique-t-elle, valorisant aussi la « liberté » et « l'ambiance familiale » de ce cadre de travail, qui lui permettaient de pouvoir amener ses propres enfants au centre, et ainsi de s'occuper d'eux en même temps. Après cet emploi, elle s'était renseignée pour passer une formation d'assistante maternelle mais l'idée de « rester enfermée à la maison » l'en a finalement dissuadé ; elle alterne alors périodes de chômage et contrats de remplacement dans le commerce, la restauration, puis comme ASH dans des cliniques privées. C'est un de ses collègues qui l'orientera vers l'EHPAD où elle travaille aujourd'hui, et qu'elle intègre en 2007, au moment de son ouverture.

Je la rencontre pour la première fois à l'UL Antoinette alors qu'elle est venue accompagner trois de ses collègues victimes de harcèlement de la part du directeur de leur résidence. Tout au long de l'entretien avec Caroline, elle veillera à laisser ses collègues « raconter [leur] histoire » comme elle dit, en restant en retrait après avoir introduit les raisons de la rencontre ; elle tâchera aussi de les mettre en confiance, en se tournant vers eux avec un sourire pour les inviter à parler, tout en prenant le soin d'adopter un ton calme et posé. Ses collègues étaient en effet visiblement très touchés émotionnellement par les traitements qu'ils subissaient. Pour l'une d'entre eux, visiblement trop affectée pour s'exprimer, c'est même Yamina qui devra parler à sa place pour expliquer sa situation à Caroline. Ce sont donc d'abord ses qualités d'attention à l'égard de ses collègues qui ressortent de l'observation de cette interaction.

Peu de temps après cette rencontre, j'ai l'occasion de revoir Yamina, cette fois-ci pour un entretien ; une partie de mes questions vise alors à comprendre comment elle a été amenée à solliciter l'aide de Caroline et se rendre à l'UL :

> *« Du coup Christine et André ils sont venus te voir suite à leurs problèmes ?*
> Moi je les voyais, je voyais leur mal-être. Je voyais Christine dans l'état qu'elle était : elle venait au travail avec la boule au ventre, elle pleurait, je me suis dit : *(ton grave)* "je peux pas laisser passer ça, j'y arrive pas". J'en ai parlé avec eux, après je voyais qu'il (le directeur) leur mettait des avertissements, moi je m'opposais *(tapant du poing sur la table),* et en plus de ça il leur disait : *(imitant un ton méprisant)* "un, deux, trois avertissements, dehors !" Comme ça ! Mais c'est se foutre du monde, même pas le respect. C'est là que j'ai dit : non, je peux rester comme ça, tant pis, je rentre au clash, il arrivera ce qu'il arrivera, je m'en fous. Je suis obligé d'agir, je peux plus rester comme ça.
> *Et eux Christine et André, quand tu leur dis : on va voir la CGT...*
> J'ai dit : *(prenant un ton posé et grave)* "Christine, je vais t'aider, mais faut pas que tu aies peur. Faut pas que tu aies peur hein !" Je lui ai dit : "je suis là, je vais morfler, mais ça fait rien". André pareil. Ça m'a fait plaisir aussi, quand la médecine du travail elle est venue au boulot, c'est elle qui l'a arrêté, parce qu'elle a vu qu'il craquait. J'ai dit : "André, je suis là, on appelle la CGT et on fonce." Il m'a dit : "mais tu vas morfler", je lui ai répondu : *(ton ferme),* "c'est pas grave. Ils me font pas peur. Ils me regardent de travers, je les regarde de travers. S'ils m'embêtent trop, y'a des journalistes et tout. Moi ils me font pas peur". Et heureusement y'a un groupe d'aides-soignantes qui est avec moi, parce que je les ai aidées. Elles me disent : "on est avec toi, ne t'inquiète pas. On est avec toi parce que même nous ils nous harcèlent, même si c'est d'une autre manière. On sait que si tu agis pour eux, tu agiras pour nous" ».

La dimension *caring* de son rapport au travail syndical transparaît ici dans sa manière de justifier son action par un sentiment d'empathie envers ses collègues qui la déborde, comme si elle ne *pouvait* pas ne rien faire pour essayer d'apporter de l'aide à ses collègues. Elle insiste particulièrement sur les expressions de souffrance de ses collègues qui « craquent », « pleurent », viennent au travail avec « la boule au ventre », ce qui structure sa perception de la violence des rapports de domination et alimente son sentiment d'injustice. L'empathie qu'elle ressent pour ses collègues est fondamentalement solidaire d'une défiance envers leur directeur dont elle retient les comportements méprisants envers le personnel (« même pas le respect »). Dans ces contextes de travail, *agir pour* les autres revient nécessairement à *se battre pour* les autres, puisque l'action implique la confrontation conflictuelle avec le directeur. Son travail syndical de *care* prend alors une dimension sacrificielle qui la voit se mettre dans la position de celle qui va « morfler » pour protéger ses collègues et leur transmettre de la confiance, pour ne pas qu'ils aient peur et qu'ils osent la suivre dans les démarches auprès de l'UL.

Si c'est d'abord la dimension *caring* de son style qui rejaillit dans les interactions avec ses collègues et à l'UL, le registre agonistique d'actions imprègne donc bien son travail syndical et se retrouve constamment présent dans ses propos dès lors qu'il s'agit de parler du travail et de ses rapports avec la direction, ce qui permet de mieux comprendre la description que font d'elle ses collègues. En raison de son activité syndicale, Yamina est régulièrement confrontée aux agressions verbales de son directeur ; raconter ces interactions est toujours une occasion pour elle de rendre compte de sa capacité à ne pas se laisser intimider et à riposter verbalement à ces attaques : « vous me faites pas peur », « vous avez pas à me parler comme ça » lui lance-t-elle. En entretien, elle m'explique ainsi comment elle fait attention à le « fixer dans les yeux » quand elle doit s'entretenir avec lui dans son bureau, comme si elle veillait à mettre en scène son caractère menaçant. C'est par ce travail syndical, fait d'interactions conflictuelles et d'actions de solidarité pour ses collègues, qu'elle réussit à gagner le soutien de ces dernières et à acquérir sa légitimité en tant que déléguée.

Yamina fait partie des rares déléguées que nous avons rencontrées qui s'investissent aussi dans d'autres organisations avant de s'engager à la CGT. Il est alors intéressant de souligner en quoi ses différents engagements s'inscrivent dans une même économie des

pratiques militantes de type agonistique : que ce soit dans une association ou un syndicat, elles prennent sens par rapport au souci d'aider des personnes vulnérables. Yamina a grandi dans un quartier populaire de Marseille marqué par une forte présence de militants associatifs. C'est dans ce quartier qu'elle s'installe en ménage avec son mari, et élève ses enfants. Suite à l'invitation d'un de ses voisins militants à la Confédération Syndicale des Familles (association de défense des locataires), elle est devenue bénévole de cette organisation. « C'est par un collègue (que je suis entrée à la CSF), il m'avait invitée à une réunion de mairie de quartier. Quand j'y étais il m'a proposé de rentrer : "tu sais y'a beaucoup de femmes qui savent pas parler français, tu t'occupes d'elles. Toi tu t'investis à fond, tu es humaine" ». Son travail consistait alors essentiellement à répondre aux problèmes du quotidien que rencontraient les locataires de la cité (problèmes de paiement des loyers, des charges, etc.) mais elle a aussi participé à une manifestation destinée à faire pression sur les bailleurs sociaux pour que démarrent des travaux de rénovation. « Je m'occupais des personnes qui ne comprenaient pas » dit-elle pour me résumer cet engagement. Lorsque je lui demande ce qui lui plaisait dans cette activité, elle me répond avec un sourire nostalgique : « le contact humain, j'adorais aider les gens »

Quand ses enfants étaient à l'école, elle s'est aussi engagée à la FCPE suite aux incitations d'une institutrice : « elle m'a dit : "mon Dieu je vous verrai bien là-dedans". Elle voyait comment je m'occupais des petits. Quand ils faisaient des sorties, des goûters des Noël, j'allais avec eux, je faisais des gâteaux à la maison, je les ramenais, je m'investissais beaucoup. ». Là encore, cet engagement l'amène à participer à une mobilisation collective, avec l'occupation de l'école pour protester contre le manque de moyens et de personnel, tout en devant s'occuper de personnes en difficultés pour défendre leurs droits. Lorsqu'elle revient sur cet engagement, Yamina retient notamment d'avoir réussi à investir les mères comoriennes qui ne parlaient pas français, en les faisant participer à la vie de l'école, mais aussi à l'occupation protestataire. Son investissement à la FCPE, bien qu'il fut médiatisé par la participation à des activités récréatives, se voit motivée par Yamina selon une logique de rapport de force : « je me suis mise à la FCPE quand mes filles elles étaient à l'école, et oui j'étais dans les quartiers Nord, j'étais obligée ; parce que les quartiers Nord c'est chaud, s'ils (les directeurs d'école) voient que les parents ne s'intègrent pas, ils en profitent », comme s'il s'agissait de mettre la pression sur les autorités pour ne pas les laisser se livrer à des

restrictions budgétaires qui affecteraient les conditions d'étude des élèves.

Ce sont donc ces compétences relationnelles, « humaines », d'attention aux autres, qui ont été le ressort de son engagement, que ce soit dans son quartier, à l'école de ses enfants ou désormais au travail. Le capital militant qu'elle a pu acquérir est fondamentalement relié à sa capacité à aider des personnes vulnérables (les locataires et les parents d'élèves de sa cité d'origine, ses collègues de travail), et les mettre en confiance pour les investir (même si jusqu'ici, aucune mobilisation collective n'a encore été initiée dans son EHPAD). Surtout, le *care* est le prisme à travers lequel les injustices prennent corps à ses yeux. Ces valeurs morales fondent son adhésion aux pratiques agonistiques du militantisme, qui constituent toujours des manières de défendre et protéger les plus précaires des abus auxquels se livrent les détenteurs du pouvoir (les directeurs d'école, de plan de ré-aménagement urbain, d'entreprise, etc.).

3. Faire du « sens de la bagarre » un capital militant

Si le capital agonistique de ces salariés leur vaut d'être poussés vers la prise de responsabilités de délégué en raison des logiques propres à leur collectif de travail, il trouve aussi un écho favorable à la nature de l'offre d'engagement que propose la CGT. Ainsi leur expérience, en plus de leur fournir des dispositions favorables à la prise de responsabilité syndicale au travail, favorise autant leur adhésion aux valeurs de l'organisation, fondée sur la logique de rapport de force avec l'employeur, que leur reconnaissance de la part des militants des UL. La rencontre avec ces derniers les engage alors dans un processus de requalification de leur disposition agonistique dans un registre syndical.

3.1. Des affinités construites sur la base du partage d'un même *ethos* agonistique

3.1.1 Du côté des délégués : les modes d'appropriation de la démarche protestataire portée par la CGT

Pour ces délégués, l'adhésion à l'offre d'engagement de la CGT dans la manière d'exercer des responsabilités syndicales se construit selon une logique d'affinités avec les valeurs morales et le style des militants qui les accompagnent dans les UL. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les conseils que donnent les militants des UL aux délégués les sollicitant sont tous animés par l'idée qu'il n'est pas possible de faire confiance à son employeur, qu'il est vain de chercher à le convaincre par la raison, et que seul le rapport de force le fera plier. Ces conseils empruntent un registre discursif qui mobilise un franc-parler populaire à travers lequel la figure patronale est ouvertement raillée et condamnée. C'est à partir de ces échanges qu'ils s'approprient l'étiquette CGT dans leur manière d'incarner leur rôle de délégué au travail.

Cette reconnaissance et cette valorisation de l'*ethos* agonistique propre au militantisme CGT se retrouvent dans la manière dont les délégués évoquent les militants des UL. Ainsi, les employées d'EHPAD que suit Caroline la décrivent comme une « battante » dès lors qu'il s'agit d'expliquer ses qualités qui font sens pour elles. Aline, 51 ans, aide-soignante et déléguée du personnel, s'est engagée à la CGT au cours d'un conflit contre un projet de licenciements collectifs dans son établissement. C'est à cette occasion qu'elle a fait la rencontre de Caroline, venue en soutien : « quand j'ai vu comment elle se *battait* (c'est elle qui souligne) pour nous alors qu'elle était pas concernée par notre problème, je me suis dit : "je veux faire comme elle, je veux me battre pour les gens" ». C'est le cas aussi pour Yamina, ASH et déléguée du personnel qui s'engage à la CGT après avoir été une première fois sollicitée par les déléguées d'un autre EHPAD appartenant au même groupe que sa résidence. Cependant, ce n'est qu'après avoir rencontré Caroline à l'UL qu'elle s'est sentie assez rassurée pour s'investir à la CGT, les premières déléguées ne lui inspirant pas confiance :

> « Du coup comme à S. (l'autre résidence à laquelle appartenaient les premières déléguées l'ayant contactée), c'était une autre Caroline qui s'en occupait, qui était déléguée, ils étaient en contact

avec la CGT parce qu'ils avaient des problèmes et tout, c'est là qu'elle m'a proposé : "Yamina ça t'intéresserait d'être avec nous à la CGT ?", ça m'inspirait pas trop, je te le dis franchement, parce que j'avais vu les cocottes qui y'avait à S. *(moue de méfiance)*, elle m'inspiraient pas. Ensuite, c'est quand j'ai connu Caroline, qu'elle est venue me voir pour me dire : "ça t'intéresserait pas ? De faire la CGT avec nous ?", j'ai discuté avec elle, et c'est une battante *(tapant du poing dans sa main)*, on a le même objectif, c'est là que je me suis mis déléguée du personnel CGT
Parce que les autres, tu le sentais comment alors ?
(moue de désapprobation) c'était pas des battantes *(elle éclate de rire*) !
Ça veut dire quoi ? C'est qu'elles osaient pas parler ?
Si elles parlaient mais... (*marquant une pause, comme si allait dire quelque chose d'important)*, quand on est à la CGT, il faut être droit. *(prenant un ton grave)* Un directeur, moi, il me fait pas peur. M. S., le directeur régional, il me fait pas peur. Quand on sait ce qu'on veut, mais y'en a d'autres qui sont impressionnés par le grade. »

Pour ces délégués pour qui l'engagement rime nécessairement avec des rapports conflictuels avec la direction, le style des militants qui les accompagnent dans les UL agit comme une forme de confirmation de la justesse des postures qu'ils ont dû endosser dans le cadre de leur travail. Alors qu'ils sont plongés dans des contextes de travail où les sociabilités professionnelles ne les disposent pas à s'investir ouvertement dans des altercations avec leur hiérarchie, les conseils que leur prodiguent les militants des UL leur donnent alors la confiance nécessaire.

Ils en viennent alors à comprendre la démarche protestataire propre au militantisme à la CGT au travers des catégories de pensée d'ordre moral, qui s'expriment dans leurs qualités d'abnégation et de résistance face à l'autorité. Ainsi, être à la CGT revient, pour eux, à « ne pas être impressionné par le grade », à être une « grande gueule ». Au cours d'un stage de formation syndicale à l'UL Benoit Frachon au cours duquel les formateurs demandaient aux stagiaires d'expliquer, ce qui, selon eux, distinguait les élus CGT de ceux des autres syndicats, Nadège, ouvrière à Tetan, soulignait que certains collègues avaient peur de se rapprocher de la CGT en raison de l'image combative qu'avait ce syndicat. Thérèse, déléguée dans la grande distribution (cf *supra*), qui assistait là à son premier stage de formation syndicale, rebondit sans attendre qu'on lui donne la parole : « nous aussi dans notre magasin, on a une réputation de grande gueule, moi j'en suis fière ! »

C'est à travers ces affinités de style et dans les valeurs morales que s'opère l'adhésion

des nouveaux délégués à la rhétorique anti-patronale portée par la CGT. De même, la symbolique de la grève, (ré) activation d'un pouvoir subversif de mobilisation, ne leur est pas étrangère puisqu'elle constitue en quelque sorte le prolongement des différentes formes d'insubordination auxquelles ils se sont déjà livrés dans des confrontations directes avec l'encadrement. Plus largement, la logique de mobilisation collective leur rappelle, en effet, les « combats » qu'ils ont pu mener au cours de leur trajectoire, où ils ont appris l'efficacité des valeurs de résistance face à l'adversité.

3.1.2. Du côté des militants des UL : reconnaître le « sens de la bagarre » comme une compétence syndicale

Du point de vue des militants des UL, la reconnaissance de ces délégués s'opère à partir de la valorisation de leurs compétences agonistiques : « Il est bien B., il est provocateur, il se laisse pas faire », « Elle est bien S., elle se laisse pas intimider par les hommes », « À la CGT, on aime bien les forts de caractère ! », « ces filles, tu vois qu'elles ont envie d'aller à la bagarre » : tout se passe comme si le savoir-faire indispensable du « bon » délégué CGT était la possession presque innée de ce « sens de la bagarre [384]». Ainsi, c'est dans le style combatif des délégués, qui s'évalue dans leur manière de parler en de mauvais termes de l'employeur et d'avoir le goût pour des interactions conflictuelles avec lui, que les militants des UL les estiment comme des personnes partageant les valeurs de l'organisation.

À ce titre, la manière dont Caroline, à l'UL Antoinette, apprécie Fatma, DP en EHPAD, et les raisons de l'évolution de son jugement sont très éclairantes sur la place centrale qu'occupe le capital agonistique dans les modes d'acquisition d'une légitimité militante à la CGT. Fatma a 60 ans et travaille comme aide-soignante dans la même résidence depuis 2002. Elle se syndique et devient déléguée du personnel au moment du rachat de sa résidence par une association nationale en 2012, alors qu'elle était auparavant gérée par une congrégation catholique (cf chapitre 3). Ce sont ses collègues qui l'ont poussée à se présenter comme déléguée car elle était alors l'une des plus anciennes salariées de l'établissement, et

[384] Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne : Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011.

avait déjà l'habitude de prendre la parole face aux sœurs qui géraient la résidence, lors des réunions mensuelles concernant l'organisation du travail.

Fatma fait partie des déléguées qui sont entrées dans l'engagement à partir de leurs dispositions propices à la prise en charge du travail syndical de *care*. Titulaire d'un diplôme d'éducatrice spécialisée en Algérie, elle travaille pendant quatre ans en milieu ouvert dans l'accompagnement de jeunes délinquants, afin de rejoindre son mari en France, à l'âge de 25 ans, qui était militaire de profession. Elle fait alors le choix de s'arrêter de travailler pour s'occuper de ses deux enfants, nés après son arrivée en France. Fatma s'est fortement investie dans l'éducation de ses enfants, notamment dans le suivi de leur scolarité (ils ont tous les deux fait des études supérieures) et ce n'est qu'une fois que sa fille la plus jeune est entrée en cinquième qu'elle a décidé de reprendre le travail, au début des années 2000. Même si elle s'est montrée rigoureuse et parfois sévère pour accompagner ses enfants dans leur scolarité, elle se définit comme une mère cédant à tous leurs « caprices » ; d'ailleurs, ses enfants la surnomment « maman-gâteau », en référence à ce caractère bienveillant. Effectivement, Fatma exprime beaucoup de douceur dans ses manières de parler et d'agir, se montrant ainsi très éloignée des styles les plus virils de certains autres délégués. C'est bien ce style qui, d'une certaine manière, a décontenancé Caroline au cours des premiers moments de leur rencontre, avant qu'elle ne se rende compte que Fatma était aussi par ailleurs capable de tenir des altercations verbales avec sa directrice :

> **«** Moi je vois dans les maisons de retraite des filles comme Fatma, Sylvie, Aline, etc., qui au début c'était : "Caroline, Caroline", fallait que j'y aille pour parler, et maintenant elles se démerdent comme des cheffes. Fatma elle a fait pleurer la directrice la dernière fois, et quand tu la vois... au début je croyais qu'elle était bonne sœur *(rires)* ! Tu la vois, toute gentille, toute timide, qui ose jamais parler, tu la vois en réunion DP — parce qu'une fois j'y suis allée — je peux te dire que quand il faut s'énerver, et bah elle s'énerve. »

Même si Fatma se montre toujours « toute gentille » dans les interactions qu'elle entretient à l'UL, son statut de déléguée la place dans une position où elle doit tenir des interactions conflictuelles avec la direction où elle sait jouer d'un certain *ethos* agonistique. Depuis qu'elle est déléguée, déjà deux rassemblements de soutien ont été organisés devant sa résidence. Il est alors intéressant de souligner comment Caroline mentionne cet échange en réunion DP où Fatma a réussi à « faire pleurer la directrice » comme un signe de compétence syndicale, ce qui atteste que la capacité à entrer dans des confrontations directes avec les

employeurs constitue une véritable source de reconnaissance et de légitimité au sein de la CGT.

Ainsi, le registre de compétences syndicales attendu par les militants des UL accorde une place importante aux savoir-faire relationnels des délégués, ce qui ne suppose pas de leur part qu'ils soient fortement dotés en capital scolaire et culturel. Ces attentes prennent sens dans un cadre plus large de défiance envers la professionnalisation du syndicalisme et la soumission aux contraintes imposées par les règles du dialogue social, selon lesquelles les délégués devraient se comporter comme des « partenaires sociaux » vis-à-vis de l'employeur. Alors que le respect de ces règles dans le jeu des négociations avec la direction suppose des compétences à caractère scolaire, la logique de rapport de force promue par la CGT favorise la reconnaissance militante des délégués pourtant démunis de capital scolaire.

Nadia est aide-soignante et déléguée du personnel dans un EHPAD rattaché à l'UL Benoît Frachon. Elle est sortie du système scolaire sans diplôme et éprouve des difficultés à l'écrit, ce qui justifie des contacts réguliers avec Claude à l'UL. Elle est reconnue par ses collègues et les militants de l'UL comme une « grande gueule » qui se distingue par ces altercations fréquentes avec la direction lors desquelles elle n'hésite pas à user d'un ton virulent. Pour son deuxième mandat, elle avait été élue au CE du groupe auquel appartient sa résidence. Elle s'est alors retrouvée dans un cadre d'échanges beaucoup plus techniques où ses connaissances pratiques du travail n'étaient pas mobilisables, comme c'est le cas dans les réunions DP. Cette expérience l'a découragée et elle a abandonné ce mandat pour se concentrer uniquement sur ses responsabilités de DP. Voici comment Claude m'explique ce repositionnement au cours d'une discussion informelle : « ça l'a dégoûtée, elle était pas faite pour ça et elle s'est vite retournée sur son mandat de DP qui lui convient mieux, où là c'est du bouche-à-oreille, c'est le contact humain ». Claude ne s'attarde pas sur son manque de compétences techniques pour au contraire souligner ses qualités relationnelles (le sens du « contact humain »), ce qui en fait une véritable compétence militante à la CGT, puisqu'elles permettent de concrétiser une logique de « syndicalisme de proximité » (selon le terme en vigueur au sein de la CGT), en vue d'être au plus près des préoccupations des salariés pour se donner les moyens de développer l'action collective.

Plus loin dans la conversation, il m'expliquera avec un sourire complice que « Nadia, elle tape d'abord, et elle voit s'il y a moyen de discuter ensuite » dans ses rapports avec la direction de son établissement. Là encore, les difficultés que rencontre parfois Nadia à se fondre dans les rapports policés qui dominent les échanges avec la direction dans le cadre de l'IRP se semblent pas vraiment poser problème pour Claude et sont même le signe d'une qualité, dans le sens où elles témoignent de son goût pour une logique d'affrontement (un débrayage de deux heures a déjà été organisé dans sa résidence). Ces propos révèlent en quoi les principes de légitimité militante à la CGT passent par la valorisation de l'*ethos* agonistique des classes populaires contre la bonne volonté culturelle, qui est solidaire de la conformation aux exigences d'un dialogue social pacifié en entreprise. Contre un état d'esprit « responsable », qui se définit par une compréhension des contraintes qui pèseraient sur l'employeur en tâchant de se montrer compréhensif, la démarche revendicative de la CGT valorise au contraire une logique de rapport de force qui laisse par conséquent la part belle au franc-parler et au « sens de la bagarre » des classes populaires.

Mais au-delà d'une simple question de style, le capital agonistique des délégués est estimé à travers leurs prises de position qui viennent confirmer leur opposition à la direction, que ce soit dans leurs qualités de réaction pour défendre individuellement leurs collègues qu'ils reçoivent à l'UL, ou dans le cadre des négociations avec la direction au sein des IRP. Abid, à l'UL Benoît Frachon, suit régulièrement une base implantée dans une usine sous-traitante, qui compte sur la présence de trois délégués actifs, Mohamed, Yahia et Benjamin. Il reproche à Mohamed et Yahia d'être « trop tendres » avec la direction, ce qu'il justifie par exemple en expliquant qu'ils acceptent sans contester la proposition, par la direction de primes individuelles au lieu d'augmentations collectives de salaires. À l'inverse, il valorise Benjamin qui, quant à lui, s'oppose à ces primes parce qu'il prétend qu'il s'agit d'une tactique utilisée par la direction pour récompenser les « suceurs » et punir ceux qui « osent ouvrir leur gueule ».

Pour tous ces salariés déqualifiés de classes populaires qui ont en commun de partager un *ethos* agonistique (qu'il soit acquis à l'école, au foyer ou au travail), les dimensions spécifiques de la légitimité militante à la CGT, évaluées par la pratique « de terrain » (la capacité à « s'imposer » dans les collectifs de travail, à « ne pas se laisser faire »

face à l'encadrement et à la direction dans les négociations), leur permettent donc d'entrevoir une position ajustée à leurs dispositions par le biais de responsabilités syndicales sous l'étiquette de la CGT. Ils découvrent ainsi que leurs qualités sociales font d'eux de « bons » militants, ce qui renforce leur attachement à un engagement de type protestataire.

3.2. La requalification des dispositions agonistiques dans un registre syndical

Cependant, le registre agonistique du militantisme ne se réduit pas à une reconversion telle quelle d'attitudes d'insubordination dans le syndicalisme. Devenir délégué signifie en effet de déplacer la lutte de l'interaction inter-individuelle face aux membres de l'encadrement et de la direction vers le domaine plus formalisé et juridicisé du rapport de force, où l'objectif est de chercher à mobiliser collectivement leurs collègues. Les échanges qu'ils entretiennent avec les militants des UL engagent un processus d'apprentissage qui passe par l'ajustement des dispositions agonistiques au cadre de la lutte syndicale et l'usage des armes conférées par le droit.

3.2.1. Un travail d'encadrement et de contrôle des dispositions agonistiques des délégués

L'exercice de responsabilités syndicales implique une certaine domestication de l'*ethos* agonistique pour évincer les pratiques qui peuvent apparaître comme les plus déviantes dans le cadre des relations de travail. Cette contrainte répond à plusieurs enjeux stratégiques. Il s'agit déjà de se prémunir contre les tentatives de répression anti-syndicale. S'investir dans des formes d'agression verbale ou physique qui dépassent trop clairement le cadre imposé par le droit du travail ou le règlement intérieur (insultes, coups adressés à un membre de l'encadrement, etc.) de l'établissement fournit dès lors des prétextes valables et justifiés à la direction pour lancer une procédure de licenciement pour motif « d'insubordination ».

En plus de devoir évincer ce type de comportement, les pratiques d'insubordination des délégués ne doivent pas mettre en cause leur caractère irréprochable sur le plan professionnel. Ainsi, dans les propos des délégués que nous avons rencontrés, une phrase est revenue très fréquemment : « ce qui m'a toujours sauvé, c'est mon travail ». D'une part, il s'agit là d'une manière de se parer d'une des principales sources de légitimité dans le cadre du travail, à savoir la compétence professionnelle, le fait de savoir bien faire son travail. Mais il est intéressant de remarquer comment cette source de légitimité est mobilisée dans le cadre du rapport de force avec la direction, là encore pour se protéger contre les menaces de représailles de la direction. Étant donné qu'ils se permettent de contester ouvertement le pouvoir hiérarchique dans l'établissement, les délégués se doivent par ailleurs de ne donner aucun appui à la direction dans ses velléités de punir de manière détournée cette insubordination, comme par exemple par des sanctions pour des fautes professionnelles ; ainsi, c'est comme si leur caractère irréprochable au travail les autorisait dès lors à « gueuler » pour se faire respecter. Si l'engagement à la CGT représente un acte subversif, celui-ci se doit de demeurer dans le cadre des normes d'employabilités fixées par les employeurs. La soumission à ces exigences est la condition nécessaire pour s'autoriser par ailleurs l'insubordination.

Ce devoir d'auto-contrôle dans le quotidien des relations de travail se justifie donc par rapport aux menaces de la direction, mais aussi par rapport aux collègues. Afin de promouvoir une logique de rassemblement, il s'agit de ne pas intimider les autres par des attitudes trop virulentes qui pourraient susciter la désapprobation de leurs collègues. Ainsi, le travail de délégué implique aussi la nécessité de devoir répondre à des obligations de respectabilité pour être légitime en tant que porte-parole aux yeux des autres collègues, mais aussi comme interlocuteur crédible par la direction au moment des négociations. Ici, les hommes qui ont été le moins acculturés scolairement et qui sont le plus proches de valeurs de virilité, rencontrent des difficultés pour s'ajuster au cadre d'échanges formalisés des négociations avec la direction. Du point de vue des militants des UL, leurs postures subversives peuvent ainsi être perçues comme un problème, en ce qu'elles dissuaderaient certains salariés de rejoindre la CGT.

Deux sections syndicales de magasins appartenant au même groupe se réunissent à

l'UL Benoît Frachon. Ces deux sections sont « jeunes » : animées, en effet, par des délégués sans expérience militante car syndiqués depuis un an pour les plus anciens (une des déléguées suppléantes vient régler sa première cotisation à l'UL), à l'exception d'Olivier, 41 ans, syndiqué depuis dix ans qui exerce aussi des responsabilités syndicales au niveau du groupe, en dehors de son magasin. Dans les deux magasins, la CGT vient de devenir majoritaire. Pour soutenir ces nouveaux délégués, l'union locale tente d'organiser régulièrement des réunions de ce type pour que les militants puissent échanger des informations sur la situation des magasins et des conseils sur l'action syndicale à mener. C'est Olivier qui anime la réunion avec Bernard, secrétaire général de l'Union Locale Benoît Frachon. Ils essaient de recadrer un jeune délégué, Marwan, que nous avons vu plus haut dans ce chapitre nous raconter son passé d'élève turbulent et son expérience du « syndicat-racaille » :

NOTES DE TERRAIN, UL BENOÎT FRACHON, MAI 2013 :

Dans ces conversations de portée générale, Bernard et Olivier monopolisent la parole, ce qui change un peu à partir du moment où on aborde les problèmes pratiques propres à l'organisation interne des magasins, et surtout celui de Marwan et Mockthar. Une nouvelle directrice vient d'arriver dans leur magasin et apparemment les rapports sont tendus avec elle. En tout cas, Marwan ne mâche pas ses mots à son encontre et avoue qu'il entretient des relations très conflictuelles avec elle. Dans ces échanges, Olivier leur conseille de calmer le jeu avec elle et leur fait part de qu'il a appris par le biais des délégués centraux de la CGT : cette nouvelle directrice fraîchement nommée ne fait pas l'unanimité au sein du groupe et ses supérieurs ne lui apportent pas un soutien franc et massif ; il entend profiter de cette situation de fragilité pour faire pression subtilement sur elle dans le magasin : « ça sert à rien de lui rentrer dedans directement. Tu vois la dernière fois Marwan quand je suis venu dans votre magasin, je discutais avec elle dans le rayon et je lui faisais bien comprendre ce qui allait pas, et toi Marwan t'es arrivé derrière en gueulant *(imitant de grands gestes)* et elle s'est tout de suite braquée ! Alors attention, ok il s'agit pas de tomber dans la collaboration mais je pense qu'on peut jouer le rapport de force plus finement ». Marwan rigole de cette anecdote, comme s'il avouait à demi-mot qu'effectivement il y était allé peut-être un peu trop fort cette fois-ci. Comme lors de la formation, Marwan et Mockthar évoquent à nouveau le fait que la directrice les empêche de parler en arabe entre eux, ce qu'ils assimilent à du racisme. Là encore, Olivier essaie à nouveau de tempérer leurs ardeurs, toujours avec le même ton pédagogue : « oui c'est vrai mais, en même temps, il faut que vous fassiez attention, ça peut aussi être mal pris par certains de vos collègues, ils peuvent avoir l'impression que vous parlez sur eux ou que vous vous moquez d'eux ». Si les deux semblent prêter une écoute attentive à ce que dit Olivier, Marwan finit quand même par surenchérir en déclarant que désormais, par provocation, il lui arrive de répondre en arabe aux injonctions de sa directrice. Bernard, qui ne disait rien depuis le début, esquisse un sourire en coin qui cache mal sa gêne : « il faut faire attention à ne pas se mettre à dos les salariés. Tu représentes une image de marque désormais ! ».

Si le militantisme CGT suppose l'incorporation et la valorisation de dispositions agonistiques, il implique également une approche *collective* de la protestation, visant à rassembler une majorité de salariés dans l'action syndicale. Dans cette optique, le délégué se doit d'incarner dignement la figure de porte-parole de la CGT, de refléter une image valorisante dans laquelle puissent se reconnaître d'autres salariés. La responsabilité que suppose le rôle de délégué implique donc le contrôle d'attitudes démesurément provocatrices qui pourraient être mal perçues par des collègues de travail. De même, dans les rapports de force avec la direction, des attitudes comme celles de Marwan qui s'impose physiquement et verbalement, doivent être tempérées parce qu'elles sont contraires à celles qui sont requises pour négocier avec la direction pour maximiser les chances d'obtenir satisfaction.

Ses conseils rejoignent l'objectif d'éviter que le « sens de la bagarre » des délégués ne les isole des autres salariés, en apparaissant comme des « grandes gueules » qui s'engagent dans un combat personnel contre la direction, déconnectées des préoccupations et des appréhensions de leurs collègues. C'est ce qu'on l'on peut comprendre à partir de l'extrait d'observation ci-dessous d'un stage de formation syndicale, où l'on retrouve encore Marwan et Mockthar :

NOTES DE TERRAIN, UL BENOÎT FRACHON, NOVEMBRE 2012 :

Au cours de cette partie sur l'élaboration des revendications, Mockthar lance, avec un sourire un brin provocateur : « le plus efficace c'est la grève » avant que Marwan ne surenchérisse : « faut leur faire la guerre ! ». La réponse de Claude et Jean-Michel ne se fait pas attendre longtemps : « pour nous la grève c'est pas forcément le moyen le plus efficace ». Ils prennent alors le temps d'expliquer leur point de vue, qui consiste principalement à rappeler la nécessité première d'assembler le maximum de salariés à l'action syndicale. Si Claude et Jean-Michel se souviennent du grand mouvement de 1995, ils gardent aussi en mémoire les souvenirs plus douloureux des grèves ne mobilisant qu'un « petit noyau dur de militants » et n'hésitent pas à en faire part aux stagiaires. Leurs propos mettent en gardent les stagiaires contre l'idée spontanée que seule la radicalité pourrait faire plier la direction et insistent sur les effets contre-productifs d'une grève peu (ou non) suivie par le reste des salariés (isolement des délégués, stigmatisation des grévistes, etc.). Ils évoquent aussi les réunions des IRP où « ça sert à rien d'aller gueuler fort et taper du poing sur la table devant le patron si vous avez pas les salariés avec vous. » Claude continue en évoquant les stratégies patronales visant à contourner les délégués « grande gueule », en lançant en réunion des sujets annexes qui font débat et vont les énerver, pour faire diversion et éviter de parler de sujets de fond. Il conclut tout de même en réaffirmant une logique conflictuelle : « mais bon, y'a aussi des moments où il faut mettre des baffes ! ». En réaction, Mockthar en vient alors à raconter la grève appelée au niveau du groupe de leur magasin qu'ils ont suivi avec Marwan dans leur établissement, mais sans qu'aucun autre de leurs collègues n'y participe. Ces échanges

l'amènent alors à nuancer ses propos : « oui il faut y aller petit à petit ».

On voit ici comment les conseils que donnent les militants des UL visent à contenir les ardeurs rebelles de certains délégués, non pas pour les censurer ou les évincer (« des fois faut mettre des baffes » rappelle ainsi Claude), mais en vue de les ajuster aux enjeux de l'action syndicale, qui se doit de chercher à engager le plus grand nombre possible de salariés dans des formes de mobilisation collective.

3.2.2. Alimenter le « flair » contre les patrons avec l'arme du droit

Le domaine de l'action syndicale, en plus de devoir contrôler et ajuster les dispositions agonistiques à ses impératifs, amène nécessairement les délégués à porter la contestation de l'autorité patronale sur le terrain de l'expertise. Défendre les intérêts de ses collègues ne se résume pas à la tenue de postures oppositionnelles face à la hiérarchie mais requiert aussi la mobilisation d'arguments qui s'appuient sur des fondements juridiques (dans le cadre de la défense contre les abus de l'employeur) ou économiques (pour par exemple justifier la revendication d'augmentation de salaire, ou l'embauche de nouveaux salariés pour amenuiser la charge du travail du personnel). En formation par exemple, dans la partie concernant l'élaboration des revendications, il leur est rappelé que celles-ci doivent être économiquement fondées, pour que leurs collègues aient l'impression qu'elles soient « gagnables », ce qui crédibilise l'action et donne plus de chances d'être suivi dans la mobilisation. Par conséquent, cette exigence appelle un usage avisé des renseignements économiques qu'il est possible d'obtenir par exemple par le CE (de l'entreprise, ou de l'établissement quand celui-ci dépasse le seuil des 50 salariés).

Nous avons déjà vu au chapitre précédent en quoi ce registre d'action pose de nombreuses difficultés pour des délégués démunis de capital scolaire. Ici, ce sont les femmes entrées dans l'engagement à partir de dispositions favorables au *care* qui sont le plus avantagées pour acquérir les savoir-faire propres à ce travail syndical de type administratif. Les compétences syndicales que leur confère leur habitude à gérer les papiers ainsi que les interactions avec les institutions bureaucratiques sont valorisées par les militants des UL. Au

cours d'un rendez-vous à l'UL Antoinette pour défendre une salariée menacée de mise à pied, Caroline expliquait à Fatma qu'il faudrait avoir accès au règlement intérieur de l'établissement. Fatma sortit alors directement de son sac la chemise où elle range et classe tous les papiers qu'elle collecte depuis qu'elle est déléguée, pour y trouver ce règlement intérieur en question, ce qui suscita l'exclamation de Caroline : « ah c'est bien ça, un bon délégué, ça a toujours plein de papiers sur lui ! »

Pour ces déléguées, le syndicalisme est alors un moyen de cultiver ce rapport familier aux tâches administratives et à l'écrit. Yamina, ASH et déléguée dans un EHPAD que nous avons déjà rencontrée plus haut, a arrêté sa scolarité à l'âge de 16 ans et sollicite fréquemment Caroline lorsqu'elle doit rédiger ses « questions DP ». Avant d'être à la CGT, elle avait déjà l'habitude de s'appuyer sur son réseau d'interconnaissances pour obtenir des renseignements juridiques « pour ne pas être bête devant un directeur ou une directrice » au travail, et a même acheté certains ouvrages d'introduction au droit du travail. Elle demandait ainsi des informations aux militants associatifs qu'elle avait rencontrés dans sa cité, mais aussi à certains membres de sa famille qui ont fait des études, notamment une cousine qui est devenue avocate. Lorsqu'elle cite ces différentes personnes de son entourage qui ont tous en commun de détenir ces compétences à caractère scolaire décisives pour savoir mobiliser le droit, elle conclut en mentionnant Caroline : « et après, là je me suis vraiment bien piquée et tout, c'est avec Caroline. Là, ça m'a vraiment bien aidé ».

En plus de fournir des cadres d'interprétation des relations de travail qui entretiennent leur sentiment d'injustice, les militants des UL leur transmettent tout un ensemble de connaissances techniques qui permettent de renforcer leur esprit de défiance envers leur direction, en le fondant sur des justifications d'ordre légal. C'est ce qu'on peut comprendre en observant l'échange entre Amaria, déléguée dans un magasin de grande distribution, et Claude de l'UL Benoit Frachon, à l'occasion d'un entretien pour préparer les NAO. Avant la tenue de ces négociations, Amaria a suivi les conseils de Claude en demandant à la direction des données chiffrées portant sur les salaires et l'emploi, afin de préparer les revendications. Amaria est sortie de l'école sans diplôme et s'appuie complètement sur Claude pour l'ensemble de ces tâches à caractère scolaire, ce qui fait sourire Claude : « Amaria c'est à l'africaine, rien par l'écrit, tout par le bouche-à-oreille », m'explique-t-il, en valorisant

implicitement — comme il le faisait pour Nadia plus haut — ses qualités relationnelles auprès de ses collègues, qui font d'elle une bonne déléguée. Après avoir reçu les documents transmis par la direction, Amaria se rend à l'UL pour s'entretenir avec Claude et se les faire expliquer.

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, janvier 2015 :**
>
> Dès son entrée dans le local, Amaria affiche un air remonté, manifestant son mécontentement. Elle a l'impression qu'il manque beaucoup de documents, sans pouvoir pour autant être en mesure de le citer. Ils s'installent autour d'une table et elle transmet le dossier à Claude. À peine commence-t-il à les regarder que Amaria s'exclame : « on est bien d'accord, il se fout de notre gueule, hein Claude ?! ». Claude hausse les épaules avec un sourire entendu, comme si elle avait bien évidemment raison. Effectivement, après avoir épluché tout le dossier, Claude, en devant parfois s'appuyer sur le code du travail et la convention collective, est en mesure de faire la liste de tous les documents manquants, dont les noms revêtent un caractère très technique : grille de classification des salaires, évolution des salaires selon les différentes catégories d'employées, rapport annuel de situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes, etc. Il rédige ensuite le courrier de relance à envoyer au directeur, en mettant en copie l'inspection du travail.

Ainsi, si son manque de compétences juridiques l'empêche d'être *assurée* d'elle-même que le directeur ne leur a pas fourni toutes les informations, son expérience pratique de l'injustice au travail lui confère le sentiment que le directeur s'est encore livré à une entrave au droit syndical. Les explications qu'elles sollicitent auprès de Claude prennent en réalité la demande d'une confirmation de ce sentiment. Grâce à sa maîtrise du droit, Claude vient *prouver* les abus de l'employeur, renforçant alors Amaria dans son engagement, qui peut appuyer sa contestation des justifications techniques et juridiques.

Cette dimension de la formation militante aux responsabilités de délégué est très bien expliquée par Nordine, délégué dans un magasin de grande distribution. Lui aussi a déjà pu mener des NAO dans son magasin, ce qui lui a donné l'occasion de se familiariser avec les « chiffres », comme il dit, en faisant référence à l'ensemble des données chiffrées transmises par le CE, alors même qu'il m'expliquait en entretien être « complètement perdu pour tout ce qui est administratif » avant de devenir délégué. Il nous raconte ici les effets de l'acquisition de ces nouvelles compétences :

> **«** J'aurais pas connu la CGT, j'aurai été moins torse en avant *(il illustre avec son torse en mettant sa main dessus)*. J'aurais fait beaucoup plus la fine bouche *(il ferme sa bouche avec ses doigts)*. Parce que le syndicat ça me permet de plus pouvoir parler, savoir me défendre (…) Moi quand je suis allé à la CGT, tous ces chiffres je les connaissais pas, mais j'avais le flair de... des patrons abusifs et tout ça ; mais les chiffres, dans les formes d'action correcte, organisée, je connaissais pas tout ça. »

L'engagement syndical agit donc comme un mode de familiarisation au droit qui permet de disposer de plus de ressources pour entretenir le « flair des patrons abusifs », en pouvant plus facilement contrer les arguments de la direction. Entrés dans l'engagement syndical à partir d'un sens pratique d'auto-défense face aux injustices au travail, les délégués accumulent des connaissances en droit ou en économie transmises par les militants des UL qui leur servent de nouvelles bases pour s'opposer face à la direction. Il s'agit alors pour eux de continuer à faire la « grande gueule, mais intelligemment », pour reprendre une expression qui revient très fréquemment dans leurs propos.

Conclusion

Ces délégués investissent donc leur rôle à partir d'une éthique militante distincte de celle qu'essayent de leur transmettre les militants actifs dans les UL, ce qui révèle leur rapport profane au militantisme. En effet, ils ne réfléchissent pas à partir de catégories de pensée proprement militantes, soucieuses de valoriser un « sens politique » dans le syndicalisme, qui fait de la mobilisation collective, de la démocratie interne, de la dépersonnalisation des liens militants, des objectifs recherchés[385]. Leur éthique consiste à se faire le « rempart » des « faibles », et non la « vitre » d'un collectif protestataire.

Pour nourrir cette éthique, ils peuvent compter sur les différents types de capital symbolique propres aux classes populaires, mobilisés pour ne pas subir leur position subalterne, préserver sa dignité et celle de leurs collègues. Pour qualifier ces formes de résistance, B. Skeggs parle de « compensation » qui, à défaut de pouvoir renverser

[385] Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*

efficacement les rapports de pouvoir, « signale surtout des refus ponctuels de la dépossession » ; elle ajoute : « refuser la dépossession n'entraîne pas de déplacements automatiques dans les rapports de pouvoir. Cela signifie simplement que l'on refuse d'être vu comme impuissant, que l'on refuse d'être dépossédé. [386]». Ainsi, si ces salariés demeurent cantonnés à un poste subalterne au travail, et que les acquis de leur action syndicale demeurent limités, leur engagement exprime un refus de se laisser assigné à un statut démuni de droit d'expression, condamnés à accepter passivement les choix de gestion de son employeur.

L'étude de ces trajectoires permet aussi de mieux renseigner la manière dont l'offre militante de la CGT favorise l'engagement protestataire des délégués de classes populaires. Pour prendre en compte les effets de la professionnalisation croissante des mouvements sociaux et de la régulation des conflits depuis les années 1980, F. Sawicki et J. Siméant notent que « le capital militant fondé sur la maîtrise de l'idéologie ou des attitudes de révolte se traduisant par la volonté d'en découdre s'est ainsi trouvé progressivement démonétisé, au profit de la capacité à "tenir" une négociation et aussi ''ses'' troupes [387]». Au regard de qualités valorisées par les militants des UL chez les délégués qu'ils accompagnent, on peut alors comprendre que la démarche protestataire qu'ils entendent promouvoir et leur défiance envers la professionnalisation de l'action syndicale a pour effet de contrer en partie ces logiques. Les UL de la CGT représentent ainsi un lieu où l'*ethos* agonistique des classes populaires peut être habilité et légitimé alors qu'il est stigmatisé sur d'autres scènes sociales (à l'école, au travail, etc.), et « démonétisé » dans le champ des mouvement sociaux; l'engagement comme délégué sous l'étiquette de la CGT représente alors un moyen pour ces salariés de prouver qu'ils sont dotés des qualités socialement valorisées dans le militantisme.

[386] Skeggs B., *Des femmes respectables*, *op. cit.*, p. 56.

[387] Sawicki F. et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du Travail*, 2009, vol. 51, nº 1, p. 114.

Conclusion de la deuxième partie

L'exploration des conditions d'ancrage de l'action protestataire dans ces secteurs précarisés nous a donné l'occasion de comprendre les voies qu'emprunte le travail de politisation mené par les militants des UL auprès des délégués qu'ils accompagnent .

Sans que cela ne fasse l'objet chez eux d'un calcul conscient, leurs façons de répondre à leurs problèmes personnels, de leur transmettre des conseils pour se défendre ou pour exercer leurs responsabilités syndicales viennent entretenir le sentiment d'injustice des délégués en leur confirmant qu'ils ne peuvent pas faire confiance à leur employeur. Les militants participent alors à légitimer une représentation du monde qui oppose « patrons » et salariés et le recours à des formes de mobilisations collectives pour se faire entendre dans le cadre de ce rapport de force, et qui est moins diffusée par un discours théorique que par la transmission d'un sens pratique à déployer dans le quotidien des relations de travail.

La traduction de cette grille de lecture dans un registre syndical passe par la valorisation du capital agonistique des délégués, qui agit à leurs yeux comme une preuve de leur refus de se soumettre aux règles d'un dialogue social pacifié. Cependant, pour entretenir concrètement des formes de protestation collective, ils doivent s'efforcer de décliner des offres d'actions qui prennent en compte les contraintes qui se posent aux délégués et à leurs collègues, liées en grande partie au contexte répressif dans lequel ces derniers sont plongés. La confrontation à ces secteurs précarisés fait dès lors rejaillir les difficultés à reproduire un répertoire traditionnel d'actions syndicales, reposant sur des conflits avec arrêt de travail.

Nous avons aussi éclairé la manière dont des salariés de secteurs précarisés en viennent à « accrocher » à ce type militantisme syndical. En raison de la dimension profondément relationnelle du travail de délégué, cette activité leur donne l'occasion de mettre en pratique des qualités sociales qu'ils ont pu acquérir au cours de leur trajectoire, alors que le manque de capital scolaire et de qualification professionnelle les cantonne à un statut subalterne dans l'entreprise. Surtout, leur manière de tenir le rôle de délégué est structurée par cette sensibilité à l'égard des différentes formes à travers lesquelles se

manifeste la domination de classe, ce qui les conduit à se reconnaître dans l'offre militante de la CGT. L'engagement syndical leur permet alors d'exprimer cette sensibilité ouvertement, d'accéder à une parole contestataire dans l'entreprise, et de la renforcer par l'arme du droit.

Pour ces salariés, devenir délégué CGT consacre définitivement leur intégration dans le monde du travail sur un mode conflictuel, en permettant de requalifier dans un registre syndical des attitudes *infrapolitiques* de défiance envers l'encadrement. Les échanges au sein des UL assurent ainsi une certaine reproduction d'une culture militante propre à la CGT dans ces secteurs précarisés, caractérisée par son attachement à une logique de mobilisations collectives qui fait de l'*ethos* agonistique des classes populaires un de ses principaux fondements symboliques.

Partie III

Faire parler les inaudibles

Introduction de la troisième partie

Les UL ne sont pas seulement des bases arrières pour obtenir réparation ou organiser la contestation dans l'entreprise ; elles sont aussi des structures d'engagement à part entière et plus particulièrement, pour les membres des sections syndicales qui leur sont rattachées, la porte d'entrée dans les sociabilités intra-organisationnelles de la CGT. Les militants des UL, outre former les délégués qu'ils accompagnent à l'exercice de leurs responsabilités syndicales au sein de leur établissement, se proposent aussi de les intégrer aux instances délibératives de leur structure en vue de promouvoir une certaine démocratisation interne. Nous nous sommes jusqu'ici intéressés aux voies par lesquelles des membres des fractions basses de classes populaires peuvent accéder à un statut de porte-parole de leurs collègues sur leur lieu de travail. Il s'agit désormais de poser la question des conditions qui rendent possible leur participation au sein des réseaux locaux de la CGT (ici saisis à travers les UL), par le biais de l'acquisition d'un statut qui les autorise à s'investir et à donner leur avis sur les enjeux de lutte propres à l'organisation.

Ce sujet soulève dès lors des questions relatives à la représentation des groupes les plus dominés du salariat au sein de la CGT. Les recherches portant sur le syndicalisme ont notamment traité ces questions en s'appuyant sur l'étude des « carrières » individuelles des membres de groupes minorisés (femmes et immigrés notamment), s'intéressant plus particulièrement à leurs conditions d'accès à une certaine légitimité dans l'organisation[388]. Certains travaux se sont notamment attachés à une analyse critique des politiques de parité menées par les différentes organisations syndicales, en montrant que le caractère androcentré de la « fabrication organisationnelle des dirigeants [389]» participe à reproduire des inégalités de sexe dans l'exercice de responsabilités syndicales, malgré les mesures formelles adoptées pour les combattre[390]. Mais ces travaux se concentrent sur des militants déjà bien intégrés

[388] Mélis C., « « Des syndicalistes comme les autres ? » L'expérience syndicale de migrantes et de filles d'immigrés d'Afrique du Nord et sub-saharienne », *L'Homme et la société*, 2010, vol. 2, nº 176-177, p. 131-149.

[389] Guillaume C. et S. Pochic, « La fabrication organisationnelle des dirigeants. Un regard sur le plafond de verre », *Travail, genre et sociétés*, 2007, vol. 1, nº 17, p. 79-103.

[390] Contrepois S., « France : un accès encore inégal et partiel aux différentes sphères de la représentation syndicale », *Recherches féministes*, 2006, vol. 19, nº 1, p. 25-45 ; Guillaume C. et S. Pochic, « Quand les

dans les structures syndicales, ayant acquis un capital militant important, et qui sont par conséquent déjà disposés à s'investir dans des responsabilités au sein de leur organisation et à s'intéresser aux débats qui la traversent, ce qui n'est pas le cas des délégués de notre enquête.

Dès lors, les aspirations des militants des UL à promouvoir leur participation dans les instances délibératives de leur structure rejoignent plutôt des préoccupations propres à la formation syndicale, et plus particulièrement à un travail de politisation des délégués pris en charge, ici entendu à partir de la définition restrictive du terme « politique ». Il s'agit ainsi de leur transmettre des compétences les disposant à s'investir sur des enjeux déconnectés des formes pratiques de résistance qu'ils construisent sur leur lieu de travail, à se familiariser à des sujets qui se rapprochent de la politique légitime ; au sein des UL, ceux-ci concernent les débats relatifs aux modes d'organisation et d'action de la CGT dans l'espace local et national des mobilisations, mais aussi des questions portant sur l'activité des professionnels de la politique sur laquelle se propose d'intervenir la CGT, à savoir principalement les réformes gouvernementales portant sur le droit du travail.

Pour des membres de fractions basses de classes populaires, l'investissement dans ce registre d'action se décompose en deux types de problématique que nous traiterons successivement dans les deux chapitres de cette partie. D'une part, il suppose de s'intégrer aux sociabilités intra-organisationnelles alors même qu'elles sont dominées par les fractions stables de classes populaires et qu'ils disposent de peu de ressources pour s'engager en dehors de leur établissement. D'autre part, il suppose aussi un certain niveau de capital culturel dont ils sont démunis, suscitant chez eux un sentiment d'incompétence qui les encourage à se tenir en retrait des débats internes à l'organisation. Dans ces deux chapitres, nous étudierons alors conjointement le travail mené par les militants des UL pour tâcher de dépasser ces difficultés, et la manière dont les délégués des secteurs précaires s'en emparent, pour comprendre les conditions de leur politisation et leur mode de participation au sein des réseaux locaux de la CGT.

---

politiques volontaristes de mixité ne suffisent pas : les leçons du syndicalisme anglais », *Cahiers du Genre*, 2009, vol. 2, n° 47, p. 145-168 ; Monney V., O. Fillieule, et M. Avanza, « Les souffrances de la femme-quota. Le cas du syndicat suisse Unia », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, n° 30, p. 33-51.

Chapitre 5 — Trouver sa place dans l'organisation : les formes d'intégration militante dans les réseaux locaux de la CGT

L'accompagnement syndical que proposent les UL se donne pour objectif de favoriser la participation des syndiqués des sections qui leur sont rattachées à la vie démocratique de l'organisation, et plus particulièrement de ses réseaux locaux (UL, UD). Il s'agit autant de les aider à s'auto-organiser en syndicat afin de disposer d'une reconnaissance statutaire au sein de l'organisation que de leur proposer de s'investir dans les instances délibératives de l'UL (à la CE notamment), voire de l'UD (les UL peuvent ainsi présenter des candidats à la CE de l'UD). Mais les UL ne permettent pas seulement aux syndicats d'un même territoire de réfléchir à l'impulsion d'actions syndicales en commun. Elles agissent aussi comme des opportunités de rencontre entre les responsables des différents syndicats du territoire et participent ainsi à l'entretien d'une même culture organisationnelle pour des militants ne partageant pas le même univers professionnel[391]. F. Piotet note ainsi que « ces rencontres [à l'UL] (…) sont des moments importants de la construction d'un sentiment identitaire et de légitimation de l'engagement[392] »

Cette dimension de l'accompagnement syndical des UL rejoint autant un objectif de démocratisation interne — en encourageant la participation des membres de groupes sous-représentés au sein de l'organisation — que de formation militante pour de nouveaux syndiqués, en cherchant à les familiariser à la culture organisationnelle de la CGT, son fonctionnement, ses manières de délibérer, ses enjeux de lutte interne, etc. Les intégrer et les promouvoir au sein de l'organisation renvoie donc plus largement au « travail de l'institution pour produire de l'attachement[393] », c'est-à-dire à faire en sorte que ces nouveaux adhérents

[391] Yon K., « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail. La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, 2009, vol. 1, n° 85, p. 57-79.

[392] Piotet F., « Le rapport aux structures », *op. cit.*, p. 264.

[393] Fillieule O., « Temps biographique, temps social et variabilités des rétributions », *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005, p. 40.

se sentent *appartenir* à cet univers militant, tenus par des liens forts qui les maintiennent à leur engagement. Nous saisirons cet attachement à leur propension à donner de leur temps de travail militant pour les activités syndicales propres à l'UL, en dehors de leur entreprise, et à trouver leur place au sein des sociabilités intra-organisationnelles.

Plutôt que de se concentrer sur leur accès formel aux structures d'une organisation, c'est donc en termes d'intégration à un « milieu » militant que nous orienterons nos questionnements. Ce terme, emprunté aux travaux qui partent d'une « analyse localisée du politique »[394] généralement utilisée pour étudier les entreprises partisanes[395], tâche de rapporter le fonctionnement d'une organisation aux réseaux de sociabilités des différents groupes qui la composent et qui participent à structurer ses clivages internes, sa culture politique[396]. Il s'agit alors de pouvoir « appréhender une institution en prenant en compte la spécificité des groupes sociaux qui s'en emparent, la transforment, la perpétuent ou s'en détachent[397] », et qui participent à fonder sa culture politique. En ce sens, la notion de « milieu » rejoint celle de « monde social », conceptualisée quant à elle par les sociologues de l'école de Chicago[398], dont les frontières ne répondent pas seulement à des dimensions formelles et organisationnelles mais relèvent plutôt du partage implicite de conventions nécessaires à la réalisation d'une activité en commun, engageant autant des registres discursifs propres que des modes d'organisations spécifiques de cette activité.

Cette aspiration des responsables des UL à intégrer les membres de groupes sociaux précarisés se retrouve alors en butte aux logiques des inégalités internes à ces milieux militants, qui sont dominés avant tout par les membres des fractions hautes des classes

---

394 Briquet J.-L. et F. Sawicki, « L'analyse localisée du politique. Lieux de recherche ou recherche de lieux ? », *Politix*, 1989, vol. 2, nº 7, p. 6-16.

395 Combes H., *Faire Parti. Trajectoires de gauche au Mexique*, Paris, Karthala, 2011 ; Mischi J., *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PU Rennes, 2010 ; Mischi J., *Le communisme désarmé. Le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 2014 ; Sawicki F., *Les réseaux du parti socialiste. Sociologie d'un milieu partisan*, Belin, 2017.

396 Pour F. Sawicki, un milieu partisan est « conçu comme l'ensemble des relations consolidées entre des groupes dont les membres n'ont pas forcément pour finalité principale de participer à la construction du parti politique, quoiqu'ils y contribuent en fait par leurs activités», cf. Sawicki F., *Les réseaux du parti socialiste. Sociologie d'un milieu partisan*, *op. cit.*, p. 54.

397 Mischi J., *Servir la classe ouvrière*, *op. cit.*, p. 19.

398 Becker H.-S., *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 2010 ; Strauss A., « Une perspective en termes de monde social », *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionniste*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 269-282.

populaires, travaillant dans des secteurs marqués par une plus forte tradition syndicale et disposant de moyens syndicaux plus importants. À partir d'une enquête par questionnaire sur la CFDT dans la région Nord–Pas-de-Calais, B. Duriez et F. Sawicki, montrent que les militants qui ont la plus forte propension à fréquenter les structures syndicales en dehors de leur entreprise sont ceux qui sont syndiqués depuis le plus longtemps, ayant des responsabilités dans des secteurs où le degré d'implantation syndicale est relativement fort, des engagements en dehors du syndicat (associations, partis politiques, etc.), issus de familles militantes, et dotés d'un niveau de formation professionnelle relativement élevé au sein de l'organisation[399]. Ce constat rejoint celui de F. Piotet à propos de la CGT, selon qui « les structures interprofessionnelles apparaissent surtout comme des espaces de rencontre pour des militants chevronnés, bien insérés dans leur syndicat et qui, pour certains, souhaitent éventuellement poursuivre une carrière syndicale [400]».

Dans son enquête sur un syndicat cheminot d'un atelier SNCF implanté en milieu rural, J. Mischi montre bien comment la vitalité du syndicalisme dans ce secteur permet à ses membres d'occuper une « position centrale [401]» au sein de réseaux locaux de l'organisation et des mobilisations. Il explique que « cette présence des cheminots aux avant-postes de la mobilisation repose sur l'ancienneté et l'ancrage local de cette corporation. Les agents de la SNCF sont exposés à des règles et des droits spécifiques, qui apportent une protection et forgent des capacités à revendiquer et à se mobiliser[402] ». À l'inverse, il remarque que « les représentants des secteurs les plus fragiles et moins organisés se tiennent à distance des débats[403] » qui traversent les structures interprofessionnelles. Il fait référence notamment à des employés communaux, des travailleurs précarisés de la métallurgie ou de la grande distribution, et souligne que « ces figures populaires demeurent en retrait des réseaux militants locaux [404]»

[399] Duriez B. et F. Sawicki, « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale. Le cas de la CFDT », *Politix*, 2003, vol. 3, n° 63, p. 17-51.
[400] Piotet F., « Le rapport aux structures », *op. cit.*, p. 265.
[401] Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*, p. 298.
[402] *Ibid.*
[403] *Ibid.*, p. 324.
[404] *Ibid.*, p. 321.

Ainsi, les réseaux locaux de la CGT sont traversés par des formes de hiérarchisation interne qui reposent autant sur des inégalités produites par les modes de fonctionnement organisationnel (les membres de petites sections sans héritage syndical restent en retrait par rapport à ceux issus des syndicats « historiques ») que par le marché de l'emploi (entre groupes précarisés, plus féminins, et groupes à statut, plus masculins). Dans ces conditions, les délégués de nouvelles sections implantées en milieu précaire font alors figure d'*outsider* dans l'organisation, au sens donné à ce terme par N. Elias et J-L. Scotson.

À partir de l'étude des sociabilités d'un village ouvrier, ils distinguent les habitants historiques (*insiders*), constitués en groupes intégrés par de forts liens de solidarité leur permettant d'asseoir leur pouvoir, et les nouveaux arrivants (*outsiders*) qui sont quant à eux isolés les uns des autres et exclus des sociabilités locales[405]. À l'inverse de ce qu'observent ces auteurs dans ce village, les réseaux locaux de la CGT ne sont cependant pas structurés par des pratiques de stigmatisation des *outsider*s menées par les groupes établis pour garder leur position de pouvoir au sein de l'organisation. En dépit de la volonté et des tentatives d'intégrer de nouveaux adhérents à l'organisation de la part des UL, il n'en demeure pas moins que des « logiques d'exclusion » découlent de ce clivage, en raison des effets « d'entre-soi[406] » produits par les sociabilités militantes.

L'objectif de ce chapitre est alors de renseigner ethnographiquement le processus de construction sociale de ces positions au sein des réseaux locaux de la CGT, et notamment la manière dont les membres de groupes précarisés y restent en marge. « Plutôt que de simplement observer des mécanismes organisationnels tels que le recrutement, nous devrions aussi observer comment les gens sont contactés, prennent contact, se côtoient, sont introduits, sont aspirés, sont accrochés par les mondes sociaux.[407] ». C'est en suivant cette invitation d'A. Strauss que nous étudierons conjointement le travail mené par les militants des UL pour s'efforcer de les intégrer au sein de l'organisation que les conditions difficiles dans lesquelles

[405] Elias N. et J.-L. Scotson, *Logiques de l'exclusion. Enquête sociologique au cœur des problèmes d'une communauté*, Paris, Fayard, 1997.

[406] « La notion d'entre-soi désigne le regroupement de personnes aux caractéristiques communes, que ce soit dans un quartier, une assemblée politique, ou encore un lieu culturel. Elle sous-entend l'exclusion, plus ou moins active et consciente, des autres. », cf. Tissot S., « Entre soi et les autres », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2014, vol. 4, nº 204, p. 5.

[407] Strauss A., « Une perspective en termes de monde social », *op. cit.*, p. 276.

ces syndiqués peuvent s'investir dans ce champ de relations d'interconnaissance, trouver leur place, et en venir par conséquent à nouer un lien d'attachement identitaire à l'organisation.

Il s'agira alors d'étudier leurs modes d'intégration dans ces réseaux locaux en rapportant leur position précaire dans l'organisation à une inscription elle-même précaire de l'action syndicale sur leur lieu de travail. Cependant, nous éviterons de rester cantonné à un constat qui pourrait s'avérer misérabiliste si on se contentait de caractériser ces *outsiders* uniquement par leur manque, ou leur marginalisation ; le but est de comprendre plutôt, dans ces conditions, comment ils se lient à l'organisation, d'une manière différente et certes plus distante que celles des responsables de syndicats établis dans les réseaux locaux. Enfin, à travers l'analyse des trajectoires de Sonia et Leila, deux déléguées respectivement issues du secteur du nettoyage et de l'aide à domicile faisant désormais partie du bureau de l'UL Antoinette, nous pourrons comprendre les conditions qui rendent possible une intégration plus approfondie des réseaux locaux de la CGT pour les salariés de ces secteurs précarisés.

1. Du syndicalisme précaire : le développement limité des sections rattachées aux UL

Le développement de l'action syndicale tel qu'il est pensé dans les UL de la CGT se donne pour objectif de promouvoir la constitution en syndicat de ces nouvelles bases syndicales. Il s'agit ainsi de faire en sorte qu'elles ne soient plus rattachées directement à l'UL en tant que *section* et deviennent autonomes statutairement, en tant que *syndicat*. Concrètement, cela signifie que ce sont les syndiqués de l'établissement qui mandatent eux-mêmes leur délégué syndical, élisent en congrès un bureau, une commission exécutive, avec un trésorier qui s'occupe de la gestion des adhésions. En se dotant d'un syndicat sur son lieu de travail, les salariés réalisent par la même les conditions nécessaires à leur participation aux débats dans les structures de l'organisation. Ils mandatent des délégués pour participer au congrès de ces différentes structures (Fédération, UL, UD), où leur voix dépend du nombre de syndiqués qu'ils représentent. Pour les militants des UL, cet objectif recouvre autant un enjeu pratique, dans le sens où cela leur permet de se défaire d'une partie du travail

bureaucratique de gestion de ces syndiqués, qu'une aspiration à promouvoir une démocratie interne au sein de la CGT, dont la première étape passe par l'auto-organisation des salariés d'un même établissement.

Les UL se donnent aussi pour objectif de favoriser le rapprochement de ces différentes bases selon une logique de regroupement par secteur d'activité, afin de constituer des structures professionnelles (syndicat, ou « collectif », structure ne disposant pas d'un pouvoir de décision au sein de l'organisation) animées par les délégués au niveau du bassin d'emploi de l'UL. Il s'agit de faire en sorte de créer les conditions pour que des délégués d'un même secteur ne restent pas bornés aux frontières de leur propre établissement, puissent se rencontrer pour réfléchir à des actions communes, développer la syndicalisation et de nouvelles implantations et ainsi faire changer d'échelle ces expériences syndicales[408].

Cependant, en raison de la fragilité des moyens syndicaux des sections de ces secteurs et des UL, ces aspirations demeurent difficiles à concrétiser, limitant de fait leur développement, les empêchant de se constituer en véritable collectif militant (au niveau de leur établissement ou de leur secteur) au sein de l'organisation. Dans ces conditions, il apparaît alors plus difficile pour les délégués de pouvoir maintenir sur le temps long leur « carrière » militante au sein de la CGT, tant ils sont plus exposés à l'usure et moins tenus par des liens forts à leur engagement que les membres des plus gros syndicats.

1.1. Les difficultés posées par le manque de ressources militantes des délégués

L'animation d'un syndicat sur son lieu de travail suppose tout un ensemble de moyens dont sont généralement démunies les sections rattachées à l'UL. D'une part, il faut être en mesure d'organiser des réunions régulières, des congrès tous les trois ans, etc., c'est-à-dire tout un ensemble de savoir-faire que ne possèdent pas ces nouveaux délégués n'ayant eu aucune expérience antérieure de militantisme dans une organisation. Animer un syndicat

[408] « Le changement d'échelle (vers le haut) est un processus complexe, par lequel non seulement le conflit se diffuse d'un lieu à un autre ou d'un secteur de la société à l'autre, mais aussi se créent des instances de nouvelle coordination à un niveau plus élevé qu'au début », cf. Tarrow S. et C. Tilly, *Politique(s) du conflit*, *op. cit.*, p. 169.

engage aussi nécessairement tout un travail bureaucratique difficile pour des salariés mal à l'aise avec les « papiers ». C'est ce qu'on peut comprendre en revenant sur les raisons qui ont amené des déléguées d'une usine sous-traitante de l'industrie chimique proche de l'UL Benoit Frachon à dissoudre leur syndicat, pour se rattacher à l'UL en tant que syndiquées. Ce syndicat était implanté depuis le début des années 1970 dans une usine d'environ 200 salariés, embauchant majoritairement des femmes déqualifiées aux postes d'exécution et ne comptant plus qu'une dizaine de syndiquées en 2013. Sa direction était assurée par un homme exerçant le métier d'ouvrier qualifié. Suite au départ à la retraite des premières générations militantes de l'usine au milieu des années 2000, le mandat de délégué syndical a été confié à Valérie, ouvrière non qualifiée, recrutée au début des années 2000. Valérie n'avait jamais eu d'expérience militante auparavant et a été choisie en raison de son *ethos* agonistique qui lui permettait de s'imposer face aux chefs. Les trois autres déléguées l'accompagnant dans l'activité étaient auparavant seulement syndiquées et n'avaient jamais eu de responsabilités. L'une d'entre elles, alors mandatée trésorière, ne détenait visiblement pas les compétences administratives nécessaires à l'accomplissement de ce travail. C'est Valérie qui a dû alors la suppléer, si bien qu'elle a été débordée par toutes les tâches qu'elle devait accomplir, d'autant plus qu'une des déléguées a démissionné en cours de mandat. Elle nous explique en entretien ses difficultés :

> « Il y avait Chantal qui est bonne dans un certain domaine mais tout ce qui est informatique papier, administratif et comptabilité c'est pas son fort. Donc il fallait une trésorière, une secrétaire et... je sais plus quoi *(rires)*, secrétaire adjointe voilà c'est ça : trésorière, secrétaire et secrétaire adjointe. Donc moi je faisais tout, tout, tout. Plus le travail de DS, donc moi je leur ai demandé de s'impliquer ; Lydie elle est partie donc je me suis retrouvée toute seule, alors que c'était Chantal qui devait gérer tout ce qui est timbre et elle le faisait pas. Elle recevait tout chez elle et elle me l'apportait au boulot, avec des fois... elle oubliait des papiers, elle me les apportait un mois après, fallait faire toute la comptabilité, enfin tout, tous les papiers quoi, donc en plus du travail de DS, moi j'ai dit que je pouvais plus »

Valérie s'est alors tournée vers l'UL pour dissoudre le syndicat et demander aux militants de se charger du suivi des cotisations. Alors que nous avons constaté que de nombreux délégués s'en remettent déjà aux militants des UL pour toutes les tâches techniques et institutionnelles de leur travail syndical, il demeure alors difficilement envisageable de les voir s'occuper des démarches bureaucratiques pour animer un syndicat.

Mais surtout, la constitution d'un syndicat suppose la présence un système d'échanges collectifs entre syndiqués qu'il est surtout possible de mettre en place dans les grands établissements où les salariés bénéficient de certaines protections statutaires et de moyens syndicaux plus importants. Dans son enquête sur le militantisme CGT dans un atelier SNCF, J. Mischi montre bien en quoi le syndicat existe à l'état de collectif militant traversé par des sous-divisions internes entre permanents, délégués, syndiqués, salariés non syndiqués mais sympathisants, etc[409]. Ce collectif est traversé par des échanges réguliers qui agissent autant comme des formes de socialisation militante que comme des moyens de discuter collectivement des débats internes à l'organisation[410].

À l'inverse, les petites sections rattachées aux UL n'existent pas vraiment à l'état d'*équipe* ; elles ne comptent que très peu de syndiqués, et comme nous l'avons vu au chapitre 3, le fait d'être syndiqué pour un salarié ne signifie pas pour autant mécaniquement qu'il soit disposé à participer ouvertement à des activités syndicales. Les contextes répressifs dans lesquels ils sont inscrits renforcent en effet les processus délégataires qui voient des salariés vulnérables s'en remettre à des délégués « remparts ». Le nombre de délégués dans les établissements ne dépasse que rarement celui de deux ou trois salariés, qui doivent assurer à eux seuls l'ensemble du travail militant, tout en ne disposant de peu d'heures de délégation. Il n'y a par exemple aucun quota d'heure alloué au fonctionnement syndical comme c'est le cas dans des établissements publics ou certains grands établissements du privé où les syndicats bénéficient de ces appuis en raison d'accords d'entreprise. Il n'y a donc aucune possibilité de devenir permanent pour exercer ses responsabilités syndicales dans l'établissement. Leurs heures de délégation servent seulement à couvrir leur temps de travail syndical pour les collègues, les urgences, voir dans certains cas participer aux réunions de l'UL.

---

409 Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.* ; et plus particulièrement Mischi J., « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2012, n° 84, p. 53-77.

410 Il faut cependant faire attention à ne pas idéaliser ce type de fonctionnement , notamment au regard des résultats d'enquêtes statistiques qui montrent un recul de la participation des adhérents aux activités de leur syndicat sur les trente dernières années, cf. Pignoni M.T., « De l'adhérent au responsable syndical : quelles évolutions dans l'engagement des salariés syndiqués? ?», *Dares Analyses*, 2017, n° 15. Les syndicats des grands établissements bénéficient donc des conditions plus favorables pour mettre en place ce fonctionnement, mais rien de garantit qu'il soit véritablement effectif.

À cela, il faut ajouter les conditions de travail difficiles que connaissent les délégués des secteurs précarisés. Ils sont cantonnés à des tâches pénibles physiquement pour lesquelles ils ont besoin de repos, limitant ainsi leurs possibilités de mettre à profit leur temps libre pour militer syndicalement. Enfin, dans ces secteurs largement féminisés, le travail domestique à mener en plus de l'activité salariée accapare de nombreuses déléguées, dont certaines élèvent seules leurs enfants.

Pour toutes ces raisons, l'objectif de constituer un syndicat n'est jamais abordé concrètement par les militants des UL. Par contre, ils s'efforcent de proposer des réunions des différentes bases selon une logique de regroupement par branche d'activité. L'idée est alors autant d'offrir un espace d'échanges collectifs à des syndiqués partageant les mêmes problématiques que de tendre vers la constitution de collectifs qui puissent développer une activité revendicative autonome. Mais là encore, la faiblesse des moyens syndicaux et du degré d'implantation syndicale bride la participation des délégués à ces réunions.

À l'UL Benoit Frachon, l'idée de constituer un collectif du commerce est à l'ordre du jour des congrès depuis les années 1980. En 2016, l'UL compte 8 bases implantées dans ce secteur, rassemblant près de 70 syndiqués. Au cours de notre enquête, quelques tentatives ont été amorcées en ce sens, mais sans véritable succès. En 2015, deux réunions des délégués et syndiqués du commerce ont été provoquées par l'UL, qui ont dû être annulées faute de participation. Il en va de même pour les réunions des bases implantées en EHPAD (au nombre de 4 sur le périmètre de l'UL, rassemblant une cinquantaine de syndiquées) qui ont pu être organisées sporadiquement, mais ne rassemblant que quatre à cinq délégués au maximum. À l'UL Antoinette, Caroline avait impulsé la création d'un collectif EHPAD qui a notamment débouché sur la rédaction d'un livret sur les droits des salariés en EHPAD, que les délégués ont pu laisser à la disposition de leurs collègues dans leur résidence. Mais au moment où nous commençons à suivre l'activité de l'UL à la fin de l'année 2014, ce collectif ne se réunit presque plus (nous n'avons pu assister qu'à une seule réunion de ce collectif, juste avant le congrès de l'UL en juin 2015).

1.2. Un suivi des bases syndicales cantonné à la réponse à l'urgence ?

Les difficultés à animer ces bases syndicales ne reposent pas uniquement sur le manque de moyens et de ressources militantes des délégués, mais aussi sur la fragilité de ceux des UL, qui les empêche de pouvoir véritablement être actifs dans le suivi de ces bases. En effet, l'accompagnement de ces nouvelles bases nécessiterait des contacts réguliers avec l'UL pour inciter les salariés à réfléchir à des stratégies d'action, leur donner des conseils en ce sens, et ainsi s'assurer de la formation militante des nouveaux délégués. Or, comme nous l'avons déjà remarqué, ce travail dans les deux UL que nous avons suivies est largement dépendant de militants à la retraite — Claude et Caroline — qui disposent du temps nécessaire pour se montrer disponibles, ce que peuvent moins faire les militants encore en responsabilité sur leur lieu de travail. Même s'ils veillent à toujours rendre des comptes aux autre membres de l'équipe de l'UL sur leurs activités (création de nouvelles bases, syndicalisation, projet d'action, etc.), ils doivent de fait gérer seuls le travail routinier de suivi de ces bases, si bien qu'il leur est difficile d'animer l'activité en dehors des moments cruciaux de défense des salariés contre les abus de leur employeur. Les conditions précaires dans lesquelles ils réalisent leur travail, faute de moyens humains, ont pour effet de les maintenir dans une gestion des urgences limitant leurs forces d'entraînement dans le développement des bases syndicales.

À l'UL Antoinette, Caroline tient une permanence fixe une journée par semaine, et reçoit fréquemment les autres jours sur des rendez-vous sollicités par les salariées. Outre les employées des EHPAD (9 sections pour environ 80 syndiquées), sa disponibilité la place en première ligne pour accueillir des salariés d'autres secteurs ayant besoin d'aide. Il est rare que le problème des salariés soit solutionné suite à un seul rendez-vous. Il faut généralement demander à la personne de fournir des documents manquants, de repasser après réception de la réponse de l'employeur, planifier dans certains cas des rendez-vous avec l'inspection du travail, etc. S'il s'agit là de la routine quotidienne, il arrive régulièrement que Caroline soit sollicitée pour des problèmes ayant trait à l'organisation de mobilisations collectives de sections dont elle assure le suivi, ou pour la préparation d'élections dans un établissement qui se révèle très chronophage.

Caroline travaille donc constamment dans l'urgence et se voit souvent débordée par l'ensemble des tâches qu'elle doit accomplir. Lorsqu'elle reçoit des salariés, il est ainsi très rare qu'elle ne soit pas sollicitée au téléphone par d'autres personnes. Elle prend à chaque fois le soin de répondre pour notifier à la personne qu'elle est occupée, puis se charge de la rappeler à la fin de son entretien. À l'instar des autres militants, elle rationalise très peu son travail : elle ne tient par exemple pas de fichiers où elle collecterait les caractéristiques des salariés rencontrés, des bases qu'elle suit, etc. Elle doit alors jongler entre plusieurs situations suivies simultanément, ne pouvant compter que sur sa mémoire personnelle, si bien qu'elle peine parfois à se repérer au sein des différentes situations d'accompagnement et perd donc en efficacité.

Par exemple, lors d'une permanence, une aide-soignante non syndiquée travaillant dans un établissement sans IRP, vient solliciter l'aide de Caroline pour se défendre contre une sanction disciplinaire. En discutant avec elle, Caroline réalise qu'elle travaille dans la même résidence qu'une autre aide-soignante qu'elle a reçue il y a de ça quelque mois. Cependant, les deux ne se connaissent pas. Comme la salariée en question se montre potentiellement intéressée par l'idée de se syndiquer, voire de monter une section, Caroline souhaite alors lui communiquer les coordonnées de la première salariée pour une mise en relation. Or, étant donné le nombre de salariés reçus dont elle n'enregistre pas le profil dans un dossier spécifique, elle ne se souvient plus de son prénom. Elle reprend son agenda, espérant l'avoir noté ici. En le feuilletant, elle retrouve effectivement plusieurs coordonnées de salariés mais est incapable de savoir s'il s'agit ou non de l'aide-soignante recherchée.

Le caractère « bricolé » du travail syndical ne permet pas une optimisation du suivi des bases syndicales par les UL, ce que souligne particulièrement Caroline :

> *« Et sur le suivi des bases syndicales ?*
> Ça c'est le gros problème
> *J'ai l'impression que ça consiste beaucoup à répondre à l'urgence...*
> Alors déjà moi je suis pas très bien organisée, je fonctionne beaucoup dans l'urgence, je suis pas méthodique, donc je vais me démener pour monter une base syndicale, on gagne les élections, et puis après si les personnes me rappellent pas, j'ai tendance à...
> *Après en plus t'as d'autres gens qui vont venir te voir...*

Voilà, et entre temps je les ai un peu oubliés. J'arrive pas à appeler systématiquement les bases syndicales, et c'est elles qui m'appellent que quand y'a des problèmes. Parce qu'ils disent toujours que ça va, mais quand tu creuses un peu... »

Leur surcharge de travail par rapport à leurs moyens humains limités est aussi le principal problème que Claude mentionne lorsqu'on aborde la question du suivi des bases syndicales :

« Moi j'ai l'impression que sur le suivi des bases, c'est elles qui vous appellent quand il y a un problème...
Quand il y a le feu !
Concrètement, vous les sollicitez pour faire des réunions...
Oui et non. Dans la vie de tous les jours, globalement non. Pour une raison simple, c'est qu'en fait des urgences on en a tout le temps. Donc pendant qu'on est train de régler les urgences, on est pas en train de se poser en se disant : "tiens faudrait que je rappelle machin pour savoir comment ça se passe", tu n'as pas le temps ! On ne fait que l'urgence. On avait pris l'initiative d'inviter les DS, avec un succès très, très limité, on a eu presque personne. Il y la volonté, mais entre ce qu'on voudrait faire et les moyens qu'on a pour le faire... »'

Comme l'expliquent Claude et Caroline, ils n'ont pas les moyens d'assurer un véritable suivi qui supposerait d'être en mesure de recontacter les délégués régulièrement, pour pouvoir échanger avec eux sans être pressés par l'urgence. Ils sont ainsi cantonnés à la réponse aux problèmes immédiats présentés par les salariés, sans jamais avoir le temps de « creuser », de prendre du recul sur leur activité pour tenter de s'inscrire dans le cadre d'une réelle réflexion stratégique avec les délégués. Ils ont donc une connaissance limitée des réalités internes à chaque établissement, en termes d'organisation du travail, de problèmes rencontrés.

Si cet accompagnement permet tout de même d'apporter les renseignements nécessaires aux délégués pour qu'ils puissent mener à bien le travail syndical dans leur entreprise (cf. chapitre 3), les effets d'apprentissage demeurent limités. Il est ainsi impossible de réfléchir avec eux à des plans d'action à moyen ou long terme. En réalité, seuls les stages de formation syndicale constituent des moments propices aux échanges en dehors de cette contrainte de l'urgence, mais ces moments demeurent exceptionnels et surtout, rassemblent

des salariés de différents secteurs, ce qui empêche d'entrer dans les détails de chaque collectif de travail pour élaborer des pistes d'action.

Cette fragilité de l'accompagnement syndical entrave les possibilités pour les militants de jouer le rôle de véritable moteur dans la mise en liens de ces différentes bases selon leur secteur professionnel. Le collectif EHPAD par exemple, monté au niveau de l'UL Antoinette, a progressivement cessé de se réunir, en l'absence de relance de Caroline. L'idée d'aller diffuser le livret dans les résidences où la CGT n'est pas implantée n'a jamais été concrétisée, faute de personnes disponibles. La tentative avortée d'organiser des Assises des EHPAD au niveau départemental est aussi révélatrice de ces difficultés (cf. encadré ci-dessous).

UNE INITIATIVE MILITANTE AVORTÉE PAR MANQUE DE TEMPS ET DE MOYENS

Pendant six mois, Caroline a pu compter sur l'aide de Camille, avocate en fin d'études, qui consacrait une journée par semaine à l'aider durant ses permanences. Camille se montrait très investie et, encouragée par sa motivation, Caroline a alors lancé l'idée d'organiser les Assises des EHPAD qui consisteraient en une grande réunion publique où seraient invités l'ARS et les médias, pour alerter l'opinion publique sur les conditions de travail dans ce secteur, faire connaître l'activité syndicale, en espérant notamment des retombées positives en termes de syndicalisation. Grâce à la présence de Christian au sein du bureau de l'UD, Caroline souhaitait que ce soit cette structure qui porte l'initiative, afin de faire en sorte que l'ensemble des UL du département s'en empare. Les débuts de la préparation de cet événement commencent à l'UL en décembre 2015, pour une programmation souhaitée en avril de l'année suivante.

Pour alimenter ces Assises, Camille a l'idée de diffuser un questionnaire auprès des déléguées présentes sur le territoire de l'UL, afin de récolter des informations précises sur les conditions de travail des employées, qui serviront à étayer l'argumentaire que Caroline et les déléguées exposeront à l'ARS et aux médias. Cette démarche est aussi saisie comme une manière de donner une occasion aux déléguées du secteur de rencontrer leurs collègues, discuter avec elles autour des questions de travail, ce dont elles n'ont pas toujours le temps ou les moyens : « et puis c'est bien parce que les filles en discutant entre elles comme ça, en se posant pour écrire concrètement tout ce qu'elles doivent faire, c'est aussi un moyen pour prendre un peu de recul, de se dire : "putain mais c'est vrai, c'est vraiment pas tenable ce qu'on fait" », déclare Caroline au moment de l'échange avec Camille au sujet de ce questionnaire.

Après en avoir rédigé une première version à partir des problèmes des salariés qu'elle a jusqu'ici défendue, Camille propose d'organiser une réunion

avec les déléguées pour connaître leur avis et modifier le document. Cette réunion réunira une petite dizaine de déléguées ou simples syndiqués, et servira de base pour que Camille ré-écrive le questionnaire, en prenant en compte leurs remarques. À la fin janvier, ce questionnaire est rédigé et prêt à être distribué. Mais en février, son stage se terminant, Camille n'est plus disponible pour venir à l'UL et participer à l'action ; de son côté, Caroline, en plus de son travail quotidien d'accueil, est sollicitée par les salariées d'un EHPAD qui, subissant le harcèlement de leur directeur, décident d'organiser un débrayage. Caroline est alors complètement accaparée par le suivi de ce mouvement et abandonne celui du projet des Assises.

Finalement, le questionnaire n'aura été distribué qu'à quelques déléguées mais aucun ne sera retourné, tandis que Caroline n'aura jamais eu le temps de les relancer. Au sein du département, malgré le relais de Christian au sein de l'UD, aucune autre UL ne s'est investie dans la préparation de ces assises. En avril, ce projet est donc définitivement enterré. Caroline, d'un air fataliste, commente : « Camille c'est normal elle est jeune, elle a envie de foncer, mais c'est vrai que c'est pas facile », comme si son expérience lui avait fait comprendre qu'il est illusoire d'espérer pouvoir mener de réelles actions d'envergure.

Dans ces conditions, le manque de participation aux quelques réunions qu'ils tentent d'organiser n'est pas sans affecter leur volontarisme, déjà mis à mal par leurs propres limites. C'est notamment ce qu'exprime Bernard, secrétaire général de l'UL Benoit Frachon à propos des réunions du collectif commerce avortées, faute de présence : « tu vois tu fais ça une fois, deux fois et puis après... c'est pas que tu te dis que ça sert à rien, mais c'est vrai que ça décourage un peu »

Par conséquent, le travail mené par les militants en vue de développer les échanges collectifs entre les différentes bases passe surtout par des tentatives informelles qui s'inscrivent dans cette gestion de l'urgence. C'est déjà ce que nous avions constaté (chapitre 2) avec Caroline à l'UL Antoinette : elle s'efforce de profiter des moments d'accueil des employées d'EHPAD pour aussi inviter des déléguées d'autres résidences la sollicitant pour avoir son aide, afin de les mettre en lien. À l'UL Benoît Frachon, Claude a profité de la constitution d'une nouvelle section dans un hypermarché pour assurer la liaison avec une autre plus importante, où les délégués sont mieux formés. La déléguée de cette nouvelle section le sollicitait fréquemment pour être épaulée, ce qui a incité Claude à faire de sa volonté de limiter sa quantité de travail afin d'être moins débordé (« moi j'ai déjà assez de

travail comme ça, là j'ai trouvé la bonne occasion pour en faire un peu moins ») un moyen de susciter des échanges concrets entre ces différentes sections, en espérant impulser le premier embryon d'un collectif commerce au niveau de l'UL.

1.3. Les logiques de l'usure et du désengagement militant des délégués

Par conséquent, l'activité syndicale des délégués de ces sections manque clairement d'inscription collective, que ce soit au niveau de leur établissement, où ils manquent de soutien actif de la part de leurs collègues, ou au niveau de leur secteur professionnel, où ils n'échangent pas de liens forts d'interconnaissance avec les autres délégués travaillant sur le même bassin d'emploi. Si « "tenir ses engagements" signifie le plus souvent "être tenu" par une organisation et ses processus de socialisation qui produisent de l'activité et des liens signifiants [411]», ces délégués apparaissent dès lors comme étant plus exposés aux risques de l'usure et du désengagement, qui « sont souvent le signe de la fragilité, de l'érosion ou du manque d'efficacité de ces supports collectifs [412]». J. Talpin note ainsi très bien, à propos des associations de *community organizing* aux États-Unis qu'« un facteur apparaît décisif dans l'enracinement de la participation dans le temps : la capacité des nouveaux adhérents à tisser des liens avec d'autres membres de l'organisation, leader ou salariés [413]».

Ces liens sont d'autant plus décisifs pour ces délégués que leur engagement s'inscrit déjà dans un terrain hostile peu propice au maintien de l'engagement, en raison des conditions difficiles d'exercice de leur travail salarié, mais aussi de leur travail syndical. Dans le syndicalisme, les supports collectifs de l'engagement prennent d'abord la forme de l'attachement à son travail, son métier, ses collègues mais aussi au collectif militant dans lequel on est inscrit, qui agit autant comme pourvoyeur de ressources que comme des formes de contrôle qui préviennent les délégués du désengagement, ou de la trahison[414]. Ce sont ces

411 Nicourd S., *Le travail militant*, *op. cit.*, p. 14.

412 *Ibid.*

413 Talpin J., *Community organizing. De l'émeute à l'alliance des classes populaires aux Etats-Unis*, Paris, Raisons d'Agir, 2016, p. 132.

414 Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne*, *op. cit.* ; Mischi J., « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *op. cit.*.

ressorts classiques du maintien de l'engagement syndical dont ne bénéficient pas ces délégués sur leur lieu de travail, ou du moins plus difficilement.

1.3.1. L'usure provoquée par les conditions difficiles du travail salarié...

Le syndicalisme, en tant que forme institutionnalisée d'engagement (c'est-à-dire qui dispose de moyens institués pour mener l'action comme par exemple des heures de délégation) et presque exclusivement axée sur des modes d'action légaux, n'implique pas une conversion totale de son mode de vie en fonction des exigences de l'engagement. C'est en ce sens que ce type d'engagement se voit ajusté à l'expérience de membres des classes populaires installés dans des styles de vie conformes, et qui aspirent avant tout à sécuriser leur condition professionnelle. Cependant, malgré cette dimension relativement inclusive que représente l'action syndicale, le cadre de travail hostile dans lequel ces délégués déploient leur engagement s'avère très usant.

En effet, les délégués de ces secteurs précarisés sont soumis à des conditions de travail éreintantes, structurées par des rapports de dominations autoritaires, source de stress et de problèmes de santé. Ainsi, le temps de notre enquête, il fût assez fréquent de voir les délégués que nous suivions en situation d'arrêt-maladie, parfois suite à des accidents de travail. Sylvie, aide-soignante et déléguée syndicale de sa résidence depuis 2013, est restée par exemple en arrêt-maladie tout le temps de notre enquête à l'UL Antoinette, entre 2014 et 2016. Elle a été agressée par un résident, ce qui a entraîné un traumatisme psychologique important, puisqu'elle doit recourir désormais à des antidépresseurs. Malgré son départ de la résidence, elle continue à accompagner Michelle, l'autre déléguée du personnel, dans ses démarches auprès de l'UL Antoinette, et c'est ainsi que j'ai pu échanger régulièrement avec elle. Elle montrait alors souvent des signes de fatigue et un air abattu, qui se traduisait par ses propos largement défaitistes à l'égard de l'action syndicale dans son EHPAD.

Dans ces conditions, c'est bien la capacité de l'action syndicale à améliorer concrètement la qualité du travail qui peut donner sens à l'engagement syndical sur la durée, comme me l'explique Thérèse, employée de rayon dans un magasin de la grande distribution d'une centaine de salariés, où elle est devenue déléguée suppléante depuis un an au moment

de notre rencontre. Lassée par la dégradation continue des conditions de travail (elle a plus de 10 ans d'ancienneté dans le magasin), elle m'explique en entretien qu'en parallèle de cet engagement syndical, elle a aussi pour idée de se renseigner à propos des possibilités d'entamer une formation d'assistante maternelle afin de quitter le magasin. Lorsque je la revois, après l'entretien, en formation, je la relance au sujet de ces aspirations pour savoir si elle a débuté des démarches en ce sens : « non pas encore, je sais pas trop », me dit-elle, avant de continuer : « Mais je te dis Charles si nous là (elle désigne de la tête le petit groupe de ses collègues un peu plus loin), si on arrive à bien travailler pour faire en sorte que ça redevienne comme avant, moi je reste. »

Historiquement, ce sont des processus de conquêtes statutaires par l'action syndicale qui ont permis de consolider l'engagement militant chez des fractions du salariat subalterne, comme ce fut le cas par exemple pour les dockers[415]. Or, en raison de la fragilité du pouvoir d'action des délégués et des salariés dans ces secteurs, les effets de l'action syndicale se limitent généralement à une meilleure juridicisation et une meilleure protection contre les abus de l'employeur, sans pour autant réussir à acquérir de nouveaux droits qui participeraient à rendre moins précaire leur travail.

Ces difficultés sont source d'usure chez les délégués et de doute quant à la possibilité de maintenir leur engagement syndical. Dans les EHPAD, ces sentiments affectent clairement Fatma, l'une des déléguées pourtant les plus actives des résidences rattachées à l'UL Antoinette. Fatma, aide-soignante de 57 ans, est devenue déléguée au moment des premières élections suite au rachat de sa résidence (auparavant gérée par une congrégation religieuse) par une association qui a importé une logique financière de gestion. Lors de notre entretien, en 2016, elle m'explique qu'elle n'est pas sûre de se présenter aux élections de l'année suivante :

> « Je pense que je vais pas rester travailler là-bas, à cause des problèmes. Y'a plus d'hygiène, y'a plus cette attention, ce respect qu'on avait pour les personnes âgées. Ça a fait des clans, avant on était toutes ensemble, maintenant c'est les infirmières là, les aides-soignantes là. Moi je veux plus, ça m'intéresse plus.

[415] Bleitrach D. et A. Chenu, *L'usine et la vie*, *op. cit.* ; Pigenet M., « Les dockers. Retour sur le long processus de construction d'une identité collective en France, XIXè-XXè siècles », *Genèses*, 2001, vol. 1, n° 42, p. 5-25.

C'est l'ambiance avec les collègues ?
Non c'est pas les collègues, celles qui ont tourné leur veste on s'en fout. Mais cette ambiance qu'on avait, même les résidents ils le disent. Par exemple à Noël, avant y'avait la crèche et tout, maintenant y'a plus rien, y'a pas un sapin, pas une guirlande. Alors que la plupart c'est des chrétiennes qui sont pratiquantes. Habituellement, on décorait les services avec les personnes âgées, ça faisait une animation. Alors que la RH m'avait dit qu'elle voulait faire de cette résidence le fleuron de la Croix-Rouge *(rires ironiques)*. La maintenant tu rentres dans les chambres, ça sent le pipi. (…) Moi je suis très carrée dans ce que je fais, avec les sœurs c'était très carré, le service c'était propre, les parents quand ils venaient... mais là l'état du service, ça nous fait mal au cœur. Y'a un laisser-aller total. Qu'est-ce que tu veux dire ? Si tu dis quelque chose, elle (la directrice) dit qu'on est casse-pieds, qu'on est chiante. Et là c'est terminé, on dit plus rien, on laisse. Elle fait : "si faut venir parler", mais pour quoi faire ? Quand on y va elle dit qu'il faut faire un courrier…
Donc t'es un peu résignée ?
Ah oui, je ne dis plus rien. Des moments ça nous fait tellement mal au cœur, qu'on descend l'armoire et on range, mais à chaque fois ça revient. On vient, on fait notre taf *(elle se frotte les mains comme pour imiter un air de suffisance)*, au revoir et merci.
Alors qu'à la base tu fais pas ça pour ça...
À la base tu fais ça pour eux (les résidents), pour leur bien-être. »

Ainsi, pour nourrir leur engagement syndical, ces déléguées ne peuvent pas s'appuyer sur une fierté professionnelle, un attachement à leur lieu de travail, à « l'ambiance », qui viendrait donner un sens à leur engagement. C'est le cas logiquement pour des ouvriers dans la sous-traitance ou des employés dans la grande distribution, mais Fatma nous signifie que ces problèmes touchent aussi le personnel des EHPAD. Alors que les employées de ce secteur sont animées par une certaine éthique de leur travail qu'elles défendent à partir du registre discursif de la vocation, les modes de gestion et d'encadrement de leur établissement et les difficultés de l'action syndicale à pouvoir véritablement les contrer les empêchent d'avoir un rapport heureux à leur métier, ce qui participe à les décourager de maintenir leur engagement.

Si Fatma dénie le rôle jouer par la mauvaise ambiance entre collègues, elle rappelle tout de même que certaines ont « tourné la veste », signifiant qu'elles se sont rangées du côté de la nouvelle direction. Ainsi, les divisions internes aux collectifs de travail, les difficultés de souder le personnel autour de valeurs communes participent aussi à rendre plus usants l'expérience du travail et du militantisme syndical.

1.3.2. … et du travail syndical

Ces problèmes liés à leurs conditions de travail sont difficilement compensés par les rétributions que leur apportent personnellement leur engagement syndical. Ils doivent d'abord supporter les risques provoqués par le traitement répressif dont ils font l'objet de la part de l'encadrement, ce qui a des effets clairement démobilisateurs pour une main-d'œuvre déjà soumise à différentes formes de vulnérabilité, et pour qui le syndicalisme est d'abord un moyen de se protéger contre l'arbitraire de leur employeur, ce qui peut inciter à l'*exit* des plus vulnérables. Ce fut notamment le cas pour Francine, caissière et déléguée syndicale dans une entreprise où la CGT compte moins de 10 adhérents (sur plus de 200 salariés) et réalise à peine plus de 10 % des voix aux élections. Si tout au long de notre enquête, nous l'avons vue fréquenter régulièrement l'UL Antoinette pour se défendre face aux agressions, mais aussi pour prendre conseil en vue de préparer ses réunions de délégués du personnel, nous avons appris par la suite par des militants de l'UL qu'elle était partie en arrêt maladie, ne supportant plus ce mauvais traitement. Francine était complètement isolée dans son activité syndicale, sans aucun soutien, même caché, de la part de ses collègues, et exposée aux brimades de sa responsable. Chez elle, elle ne pouvait pas compter sur le soutien de son mari, qui lui reprochait ses nombreuses absences dues à ses obligations syndicales.

À l'UL Benoit Frachon, c'est Delphine, manageuse et déléguée syndicale à Hypermag qui a connu le même destin que Francine. Si la CGT était majoritaire dans le magasin, la direction se livrait tout de même à de nombreuses pratiques de harcèlement envers les délégués. Suite à son élection, Delphine a ainsi été mutée de service pour travailler seule dans un bureau, alors qu'elle était auparavant dans les rayons, au contact de ses collègues. Delphine élevait seule ses enfants et me manifestait déjà ses peurs de perdre son emploi au moment de notre rencontre, en 2015. Lorsque je reviens à l'UL en 2016 pour réaliser les derniers entretiens auprès des militants de l'UL, ceux-ci m'apprennent alors son arrêt-maladie, ne supportant plus la pression de son chef.

Mais aussi, leurs rétributions symboliques reposent sur une forte dimension sacrificielle (voir chapitre 4) ; or, tenir le rôle de « rempart » sans avoir à compter sur le soutien actif de ses collègues représente une posture qui peut s'avérer difficilement tenable

sur le temps long. Ainsi, tout le travail syndical de défense en faveur des collègues vis-à-vis de la direction se voit menacé de ne pas recevoir la reconnaissance espérée, ce qui a des effets décourageants. C'est le cas par exemple pour Yamina, ASH et déléguée du personnel. En entretien, elle me confie en « off » qu'elle ne sait pas si elle va se représenter aux élections suivantes, étant démoralisée par les conditions de travail délétères et la mauvaise ambiance entre collègues. Je la revois quelques mois plus tard à l'UL, accompagnant une des ses collègues en arrêt-maladie ; celle-ci me confirme les propos que tenait Yamina : « les filles ont peur, elles laissent Yamina toute seule ». Yamina en profite pour rebondir sur une anecdote illustrant bien ce propos. Deux aides-soignantes en CDD ont fait un courrier pour établir un faux témoignage selon lequel Yamina les harcelait, ce en vue de donner un motif à la direction pour justifier son licenciement. La direction leur a demandé cet écrit en échange d'une promesse d'embauche en CDI. Malgré ce courrier, le directeur les a quand même « jetées » à la fin de leur contrat. Elles sont venues alors lui relater l'histoire. Yamina prend cette affaire avec le sourire, parce qu'elle sort en quelque sorte vainqueur de l'histoire : « ce sont elles qui se sont faites berner par la direction, moi je suis toujours là », mais elle est quand même outrée : « tu te rends compte, alors que je les avais aidées », me dit-elle d'un air indigné, avant de continuer : « c'est pour ça que je disais que je suis pas sûre de continuer (son engagement syndical). Dans ces conditions l'aide apportée par les militants de l'UL n'est pas toujours en mesure à elle seule de compenser le manque de collectif de soutien sur le lieu de travail afin de leur permettre de s'accrocher à leurs responsabilités.

Cette « souffrance au travail (militant) [416]», associée à un travail salarié déjà usant, crée donc les conditions propices pour que des délégués se retirent de l'établissement, notamment ceux qui sont les plus vulnérables et supportent le moins les coûts et les risques de leur engagement. Ces stratégies d'*exit* peuvent aussi prendre la forme d'arrangements avec la direction. C'est ainsi que Bagui, délégué syndical d'une usine sous-traitante, a quitté son travail et son engagement alors même qu'il avait réussi à syndiquer l'ensemble des ouvriers et à organiser une grève qui avait obtenu notamment l'embauche de tous les intérimaires (cf. chapitre 3). À l'UL, Bagui était reconnu comme un « militant qui sait construire le rapport de force » (Claude) et était estimé en tant que tel. Pourtant, en 2012, deux ans après la grève, il

[416] Dunezat X., « La production du désengagement dans les mobilisations des "sans" », *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009, p. 109.

accepte de signer la rupture conventionnelle que lui proposait la direction. Pendant qu'il était embauché à MTAP Production (il y est resté huit ans), il avait déjà pris soin de passer une formation de chef d'exploitation dans le nettoyage, pour créer son entreprise dans le secteur en vue d'assurer sa reconversion professionnelle. Nous le rencontrons quelques semaines avant qu'il signe cette rupture conventionnelle ; il a alors l'occasion de nous expliquer les raisons de son départ :

> *« Toi le boulot tu t'y sens bien à MTAP Production ou t'as objectif de partir ?*
> Je vais partir... parce que... j'ai pas mal de formation quand même, j'ai réussi à obtenir mes diplômes de nettoyage à haut niveau donc euh... c'est pas fait pour moi ça. J'ai jamais aimé ce travail.
> *Ah ouais... et pourquoi ?*
> Parce que il y a trop de pression, tu travailles avec des produits qui sont un peu dangereux quand même. La direction elle dit que il y a rien de dangereux, mais moi je sais que c'est dangereux donc... (pause) j'ai pas envie de finir ma vie là-d'dans. C'est comme de l'esclavage en fait. Tant qu'il y a pas de syndicat c'est la merde. Et nous le syndicat tant qu'il y a pas de rapport de force c'est la merde. Il y a pas de liberté.
> *Mais quand t'es arrivé sur MTAP Production t'avais pour objectif de rester sur le long terme ? C'est au fur et à mesure que ça t'a dégoûté ?*
> Quand ils m'ont dit vous signez, je m'attendais pas du tout à ça. C'était mal expliqué pour moi.
> *Comment ça ?*
> Euh..mon conseiller quand il m'a expliqué ça, je le voyais autrement. J'ai jamais travaillé dans une usine, c'est la première fois et c'est sûr que c'est la dernière. Mais je le comprenais pas comme ça. C'est après, quand j'ai commencé à travailler.
> *Donc là tu vas retourner dans le nettoyage (il acquiesce), et c'est quoi l'avantage par rapport à MTAP Production ? En quoi c'est mieux ?*
> Il y pas de pression, t'es libre de ce que tu fais, t'as pas le patron derrière le dos, t'as pas les actionnaires tout ça quoi.... pour moi c'est la liberté, je me sens mieux. »

Malgré certains acquis de l'action syndicale (des primes notamment, mais aussi un meilleur contrôle des produits toxiques utilisés dans la production), les rapports de domination à l'usine sont toujours empreints d'autoritarisme rendant le travail difficilement supportable. Bagui a dû ainsi se défendre à de nombreuses reprises contre des sanctions disciplinaires et des menaces de licenciement. Son départ et son souhait de devenir entrepreneur expriment clairement une volonté de quitter ces rapports sociaux violents où « il n'y a pas de liberté ». Mais dans les éléments qui l'affectent et rendent sa situation difficile à vivre, Bagui ne cite pas seulement la pression imposée par l'encadrement, mais aussi celle

que font peser sur lui ses collègues, en raison de son statut de délégué : « quand t'es délégué, c'est une situation impossible, t'es entre la direction et les salariés qui te tirent dessus » explique-t-il. Par cette expression, il évoque les fortes attentes de ses collègues, qui le sollicitent fréquemment pour être défendus face à l'encadrement. Si Bagui a su endosser le rôle d'« assistante sociale » — comme il dit — pendant tout le long de son passage à MTAP Production, les comportements de ses collègues ne sont pas sans provoquer une certaine usure qui produit alors un épuisement des rétributions symboliques de son engagement, fournissant le terreau du désengagement[417].

Du point de vue des UL, les militants sont donc confrontés à la difficulté à fidéliser ces délégués à l'organisation, à les voir tenir sur le temps leurs responsabilités et à pouvoir compter sur eux pour développer l'action syndicale. Lors de son mandat, Bagui avait par exemple intégré la commission exécutive de l'UL ; désormais, son seul contact avec l'UL se résume aux proches de son entourage qu'il met en lien avec Claude quand ils ont besoin de se défendre face à leur employeur. S'il continue donc à jouer le rôle d'intermédiaire, signe de confiance en l'UL — et avant tout en Claude —, il s'est donc complètement retiré des sociabilités militantes et n'est plus actif directement dans la construction du syndicalisme en milieu précaire.

2. Les logiques excluantes de l'entre-soi militant

Les opportunités de « carrière » militante pour ces délégués de secteurs précarisés demeurent donc plus limitées que pour ceux qui entrent à la CGT dans des secteurs où le syndicat existe à l'état de collectif militant, dotés de moyens et de protections statutaires qui permettent d'entrevoir plus facilement la prise de responsabilités syndicales en dehors de l'entreprise et le maintien de l'engagement. Les inégalités statutaires produites par le marché de l'emploi se retrouvent donc aussi, d'une certaine manière, dans l'organisation, entre ceux qui peuvent s'appuyer sur une certaine « vie syndicale » à leur travail, et ceux qui vivent leur militantisme dans un relatif isolement aux effets démobilisateurs. Ainsi, c'est comme si les

[417] Fillieule O., *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005.

délégués de ces secteurs se voyaient démunis de la principale ressource collective et politique pour s'investir et peser dans les réseaux locaux de l'organisation, à savoir le fait de représenter un syndicat important (en termes d'adhérents), reconnu pour son pouvoir d'action au sein de l'espace local des mobilisations.

Malgré ces difficultés, les militants des UL s'efforcent de les intégrer dans l'organisation et de leur offrir l'opportunité d'y prendre des responsabilités. Ces pratiques s'inscrivent plus largement dans les stratégies de développement d'une action syndicale spécifique à l'UL, qui reposent aussi sur l'encouragement des DS des plus gros syndicats à s'investir dans le fonctionnement de la structure. Nous avons déjà souligné les difficultés à rendre efficaces ces stratégies, qui se confrontent au manque de moyens syndicaux des délégués pour s'investir à la fois à leur travail et à l'UL. Ce problème se pose encore plus fortement pour les délégués des plus petites sections, qui bénéficient d'encore moins d'heures de délégation.

Mais plus qu'une question de manque de moyens syndicaux et de ressources collectives, leur marginalisation dans ces espaces repose aussi sur des logiques excluantes des sociabilités intra-organisationnelles, qui prennent généralement la forme de « sociabilités d'initiés[418] » difficiles à intégrer. Pour les délégués de nouvelles sections, l'investissement dans cet espace militant ne recouvre en effet pas simplement un enjeu formel d'intervention dans des instances délibératives mais bien plutôt d'intégration aux sociabilités qui fondent la culture organisationnelle de la CGT, et à partir de laquelle des militants nourrissent leur attachement à l'organisation et l'investissement dans ses enjeux internes[419]. Ces sociabilités militantes fonctionnent sur le partage d'un même *ethos* organisationnel qui se donne à voir dans des références culturelles communes, dans la manière de s'exprimer, ou encore d'accomplir le travail militant. Cet *ethos* « n'est pas un ensemble cohérent de représentations mentales. C'est plutôt une culture interactionnelle avec ses interdits et ses tolérances particulières[420] ».

---

[418] Renou G., « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, 2003, vol. 3, n° 63, p. 65.

[419] Renou G., « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *op. cit.*

[420] *Ibid.*, p. 56.

C'est autour de ce « style de groupe [421]» que se retrouvent les membres des plus gros syndicats qui fréquentent l'UL et les réseaux locaux de l'organisation ; c'est sur la base de cette culture commune qu'ils peuvent s'entendre ou nourrir des débats entre eux, même s'ils ne travaillent pas dans les mêmes univers professionnels. Cette proximité culturelle est renforcée par la relative homogénéité sociale qui caractérise les membres de ces groupes, principalement issus des fractions hautes des classes populaires.

Ce « style de groupe » fondent des logiques d'entre-soi qui sont des éléments moteurs de l'engagement et tiennent les membres à l'organisation, ce que montre bien A. Lambelet à propos des associations de défense des retraités, où les membres se retrouvent autour d'un entre-soi générationnel[422]. À l'inverse, ces logiques d'entre-soi peuvent aussi prendre un caractère excluant, pour des personnes étrangères qui ne maîtrisent pas le lexique organisationnel, les codes sociaux en vigueur ou sont moins disposées à s'engager dans des instances délibératives en raison de leur rapport profane au militantisme, comme l'a montré B. Giraud à partir de l'étude du mouvement des « Motivé-e-s » sur la scène politique toulousaine[423], ou encore C. Robineau à propos du « milieu autonome » et des squats[424]. Pour saisir ces logiques, il est important de ne pas s'arrêter à l'observation des moments officiels de délibération mais aussi des sociabilités récréatives qui font partie intégrante des temps où se construit l'attachement à l'organisation[425]. Penser en termes de « monde » ou de « milieu » incite en effet à dépasser les différences formelles entre instances délibératives, manifestations, échanges récréatifs dans l'analyse des sociabilités militantes, pour les saisir

---

421 Ce concept a été forgé par N. Eliasoph et P. Lichterman justement pour rendre compte de la manière dont la culture d'une organisation se construit par les interactions du quotidien que les membres nouent entre eux, à travers lesquelles se définissent les caractéristiques du « bon » membre (dans ses attitudes, ses manière de parler, d'entretenir les sociabilités, etc) et s'établissent des frontières avec ceux qui n'en font pas partie, cf. Eliasoph N. et P. Lichterman, « Culture in Interaction », *American Journal of Sociology*, 2003, vol. 108, n° 4, p. 35-794.

422 Lambelet A., « Âgencement militant ou entre-soi générationnel ? Militer dans des organisations de défense des retraités », *Politix*, 2011, vol. 4, n° 96, p. 81-95.

423 Giraud B., « Les paradoxes de l'engagement pour la démocratie participative », *Terrains & travaux*, 2010, vol. 1, n° 17, p. 109-126.

424 Robineau C., « Ouvrir les portes d'un squat d'activités à des non-militants pour amorcer une politisation », *Savoir/Agir*, 2016, vol. 4, n° 38, p. 53-59.

425 J. Talpin, dans son enquête sur les associations de *community organizing* aux États-Unis, note ainsi qu'« un élément essentiel pour arrimer les membres de l'organisation est le recours à des activités récréatives ou à des événements de pure sociabilités Talpin J., *Community organizing*, *op. cit.*, p. 136.

comme faisant partie *d'un même ensemble* de « moments CGT » qui participent à construire l'organisation et sa culture.

Nous commencerons par revenir sur la manière dont se décline le dispositif d'intégration militante mis en place par les UL, avant d'analyser de manière comparative les dynamiques distinctes des sociabilités militantes dans les deux UL de l'enquête. C'est à partir de la compréhension de ces configurations militantes que nous étudierons la manière dont des délégués issus des fractions précarisées de classes populaires, entrés à la CGT à partir d'un rapport profane au militantisme, éprouvent des difficultés à se fondre dans ces sociabilités intra-organisationnelles ; ces modes d'intégration limitent le processus d'appropriation de l'identité CGT et commandent chez eux un rapport distancé à l'organisation.

2.1. Le dispositif d'intégration et de socialisation militantes des UL

Le dispositif d'intégration et de socialisation militantes mis en place par les UL à l'adresse des syndiqués et délégués des sections qui leur sont rattachées se décline en plusieurs procédés : les stages de formation syndicale, l'invitation à la participation aux instances décisionnaires (CE et congrès principalement), aux manifestations interprofessionnelles et enfin aux « moments fraternels ». Les militants des UL se chargent souvent personnellement d'inviter les délégués qu'ils suivent à ces événements proposés par l'UL

Les deux UL de l'enquête ont fait de la formation syndicale leur priorité, à l'instar de ce que l'on observe plus généralement au sein de la CGT[426]. Une dizaine de stages sont organisés en moyenne par an, certains au contenu généraliste (notamment le stage de premier niveau) et d'autres plus spécialisés (lire une fiche de paie, formation NAO, élus et mandatés, etc.). Dans cette offre de formation, le stage de premier niveau joue un rôle important dans la transmission des « valeurs CGT » et la familiarisation à la culture organisationnelle. Ce stage ne sert pas seulement à transmettre des conseils concernant l'exercice de leurs responsabilités

[426] PIOTET F., *La CGT et la recomposition syndicale*, *op. cit.*

syndicales dans leur entreprise (cf. chapitre 3), mais aussi des connaissances concernant le fonctionnement de l'organisation et son histoire ; les deux dernières journées de ce stage sont ainsi consacrées à l'étude du syndicalisme et de la CGT. Il s'agit autant de permettre à de nouveaux adhérents d'avoir des outils pour participer aux débats internes que de les introduire à l'univers langagier propre à l'organisation, notamment concernant ses structures (UD, FD, syndicat, etc.). Mais ce stage représente aussi un moment propice pour que les nouveaux adhérents tissent des liens de familiarité avec les militants de l'UL qui les accompagnent ; il leur permet aussi d'élargir leur réseau d'interconnaissance au sein de l'organisation, grâce aux rencontres avec les autres stagiaires, qu'ils pourront recroiser par la suite lors des événements organisés par l'UL. Y. Siblot remarque très justement que ce stage ne joue pas tant dans l'intériorisation du contenu théorique que dans ses effets socialisateurs produits par les rencontres avec des syndiqués qui ne partagent pas le même univers professionnel[427].

Cependant, ces stages demeurent des moments exceptionnels dans le parcours de nouveaux syndiqués. L'intégration aux instances décisionnaires de l'UL, notamment la commission exécutive qui se réunit mensuellement, représente alors des occasions d'échanges plus réguliers au sein du collectif militant de l'UL. La CE ne constitue pas véritablement un lieu où s'élaborent les politiques syndicales de l'UL ; celles-ci sont d'abord formulées par le bureau qui les proposent ensuite à la CE pour les discuter, les amender et les valider. Ces réunions représentent aussi une occasion de rencontre entre militants, d'échanges d'informations, et d'entretien des sociabilités militantes.

Pour de nouveaux syndiqués, la participation à ce type d'instance est une occasion de se familiariser par la pratique aux enjeux organisationnels de la CGT, ses modes de fonctionnement, ses débats internes. Concernant la composition des CE, c'est le bureau sortant qui propose au congrès une liste des membres, généralement votée à l'unanimité. Le choix des responsables répond donc à des logiques de cooptation. L'élaboration de la liste des membres de la CE s'opère selon différents critères. D'une part, il s'agit de solliciter les plus gros syndicats du territoire pour que ceux-ci mandatent un de leurs membres à la CE de l'UL.

[427] Siblot Y., « Le dispositif institutionnel de socialisation : l'exemple des formations de "premier niveau" », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 267-293.

D'autre part, il s'agit de faire en sorte que la composition de la CE soit représentative de la diversité du salariat au niveau du bassin d'emploi (hommes/femmes, privé/public, actifs/retraités, etc.), et plus particulièrement des plus petites sections rattachées à l'UL. Ce sont les membres du bureau qui se chargent alors de solliciter les délégués des sections qu'ils ont le plus souvent l'habitude de rencontrer, pour leur proposer d'intégrer la CE. Ce choix ne se fait pas véritablement selon le niveau de compétence de délégués, mais se voit plutôt investi comme une manière d'approfondir la formation militante de nouveaux adhérents. C'est par ce procédé que les membres des fractions précarisées du salariat peuvent intégrer ces structures, et alors côtoyer des militants plus aguerris, membres de syndicats plus importants.

Les congrès s'inscrivent dans le même registre que les réunions de la CE, en tant que moments collectifs d'échanges qui participent à fonder une culture organisationnelle, à travers l'expression de ses principales prises de positions. Ils revêtent un caractère plus exceptionnel, d'une part parce qu'ils sont plus rares (un tous les trois ans) et d'autre part parce qu'ils rassemblent un nombre plus important de participants (une cinquantaine environ), généralement sur deux jours successifs. Ils empruntent une forme plus ritualisée qui se prête plus fortement à une mise en scène de l'identité militante de la CGT[428] (audiences plus massives, banderoles, affiches ; discours d'auto-célébration empruntant souvent à l'histoire du mouvement ouvrier) à l'instar du rôle que remplissent les meetings pour les partis politiques, qui constituent un « espace d'affirmation d'*ethos* militants [429]»

Les manifestations interprofessionnelles constituent un autre type d'événement particulièrement ritualisé qui scande les sociabilités militantes dans les UL. L'UL Antoinette défile avec sa propre banderole, derrière laquelle peuvent se ranger les membres des différents syndicats de son territoire. L'UL Benoît Frachon se charge quant à elle d'organiser un départ collectif en bus vers Paris pour les grandes manifestations. Le local est alors le lieu de rendez-vous des différents syndicats du territoire et les militants passent presque une journée entière ensemble, puisque le retour est aussi organisé collectivement. S'il est presque

[428] Béroud S. et J.-M. Pernot, « Usages différenciés de la forme congrès : un regard comparé sur la CGT, la CFDT et FO », *Socio-logos . Revue de l'association française de sociologie*, 2015, nº 11.

[429] Combes H., « Meetings de fin de campagne au Mexique et ethnographie des milieux partisane », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 151.

impossible pour les délégués des petites sections de participer collectivement par la grève avec leurs collègues, les militants des UL veillent tout de même à les informer de ces mobilisations, les sensibiliser aux enjeux concernés, les encourager à faire de même auprès de leurs collègues, et à y participer, quitte parfois à utiliser leurs heures de délégation. En plus des manifestations interprofessionnelles organisées au niveau national, l'UL organise aussi fréquemment des rassemblements de soutien à des luttes locales, organisées par des bases syndicales du territoire, auxquelles sont conviés les délégués. En termes de maintien des sociabilités militantes, ces manifestations s'avèrent alors propices aux discussions et offrent un support au renforcement et à l'élargissement des liens d'interconnaissance au sein de l'organisation.

C'est dans cette optique que les militants des UL veillent aussi à inviter les nouveaux adhérents et délégués aux « moments fraternels » organisés par l'UL, généralement trois ou quatre fois à l'année. Il peut s'agir d'un repas de Noël, d'un barbecue organisé pendant l'été, avant les départs en vacances ou après la manifestation du premier mai, etc. Outre ces événements particuliers, les réunions de travail syndicales sont souvent conclues par la tenue d'un « pot fraternel ». Ces moments sont spécifiquement dédiés à l'entretien de sociabilités ludiques et dénotent d'un attachement au sein de la CGT à faire de la « vie syndicale » un cadre chaleureux et convivial, pour entretenir des rapports de « camaraderie » et de solidarité. Ils représentent des occasions plus propices à l'échange de rapports familiers ou de sujets plus facilement abordables qui ne touchent pas directement le travail ou le syndicat.

2.2. Les fondements de l'entre-soi militant

Nous allons désormais observer comment tous ces moments collectifs sont structurés par des « réseaux de relations informelles[430] » qui participent à constituer des logiques d'entre-soi dans les réseaux locaux de l'organisation.

[430] HUGHES E.C., « Comment se tissent le réseau des groupes raciaux dans l'industrie », *Le regard sociologique*, Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 1996, p. 253.

2.2.1. L'UL Benoit Frachon : des sociabilités militantes dominées par les membres des groupes centraux de l'organisation

L'activité de l'UL Benoît Frachon a été relancée au début des années 2000 à l'initiative des militants issus des plus gros syndicats du bassin d'emploi (cf. chapitre 1). Pour rappel, ce noyau de militants actifs le plus souvent présents à l'UL est composé de Claude (cheminot à la retraite), Bernard (ouvrier à EDF), Jérémy (ouvrier qualifié à Tetan), Abid (ouvrier non qualifié à Tetan) et Martine (employée à la CPAM). Excepté Abid, ils sont donc tous issus de fractions hautes des classes populaires. À la marge de ce noyau central, les militants les plus souvent présents à l'UL, à travers leur participation au bureau, à la CE ou aux moments fraternels, sont largement issus du même milieu social. En 2013, en plus de Abid, Martine, Bernard et Jérémy, le bureau compte sur la présence de Jean-Pierre (fonctionnaire au trésor public à la retraite), Lydia (assistante sociale au Conseil Général), Robert (ouvrier dans la métallurgie). Tous ces militants cités font partie des membres les plus réguliers de la CE, auxquels il faut ajouter Jean-Michel (cheminot à la retraite), Thomas (cheminot en activité) Ludovic (technicien à la Lyonnaise des Eaux), Robert (ouvrier qualifié à Tetan à la retraite) et Christian (journaliste à la retraite).

La participation dans les instances délibératives (CE et congrès) est dominée par ces membres des groupes centraux de l'organisation, presque exclusivement des hommes à fort capital militant (la CE est composée officiellement de 17 hommes et 6 femmes). La seule femme qui tire son épingle du jeu lors des congrès ou des réunions de la CE est Lydia, fille de militants communistes disposant par conséquent d'un rapport familier à l'organisation. Martine quant à elle, trésorière de l'UL et membre de la CE, ne participe qu'aux questions d'ordre purement logistique. La commission exécutive élue au congrès de 2013 compte pourtant sur la présence de cinq membres non affiliés à un syndicat sur leur lieu de travail (sur 23 membres au total), avec trois déléguées travaillant en EHPAD, un dans le commerce, et une ancienne aide-soignante au chômage, suite à son licenciement. Ces cinq salariés sont syndiqués depuis moins de cinq ans. Leur présence était très aléatoire (Antoine, délégué dans la grande distribution, n'est par exemple venu à aucune réunion), et ils ne participaient jamais aux débats. Ces clivages se retrouvent plus largement dans les sociabilités militantes de l'UL, où les échanges sont aussi dominés par les membres du noyau actif. Ces militants ne se

connaissaient pas avant de se rencontrer à l'UL ; ils entretiennent désormais des relations de familiarité qui se donnent à voir dans les échanges qu'ils nouent entre eux à l'UL.

D'une part, il s'agit d'un collectif composé presque exclusivement d'hommes de classes populaires, relativement âgés et blancs. Ils partagent un même style valorisant le franc-parler, la pratique de la « chambre » comme mode d'inclusion. Les « mises-en-boite » entre cheminots et « métallos » de Tetan sont ainsi fréquentes, et tournent plutôt à l'avantage des premiers, les ouvriers de Tetan étant raillés pour leurs capacités intellectuelles soi-disant limitées ; ceux-ci jouent eux-mêmes de ce registre de blague pour se livrer à l'auto-dérision. Lorsque Jérémy n'utilise pas à bon escient certains termes, il lance souvent : « tu sais moi il faut pas trop m'en demander, je bosse à Tetan ». Ils partagent aussi le goût pour des échanges conviviaux et festifs autour d'alcool. La consommation d'alcool, si elle demeure contrôlée et limitée aux « moments fraternels » en marge du travail syndical, occupe une place importante dans la dimension ludique de ces sociabilités où leur caractère de « bon-vivant » est valorisé. L'apéritif, agrémenté d'amuse-gueules (fromage, cacahuètes, olives, saucisson, etc.), conclut chaque réunion du bureau et de la CE et fournit l'occasion de poursuivre les échanges de manière informelle autour d'un verre. Lors d'un déjeuner à la brasserie de l'UL, Claude lancera aux autres sur le ton de la boutade, en me voyant prendre un verre de vin rouge : « Charles ce qu'il cherche à comprendre c'est comment on devient un bon militant CGT, et pour être un bon militant CGT, il faut bien savoir boire ! ». Si ce type de remarques est bien sûr exprimé sur le registre du second degré, il n'atteste pas moins que le caractère de « bon vivant » est une dimension importante à l'aune de laquelle se juge un « bon militant ».

D'autre part, excepté Jérémy syndiqué en 2009, ils peuvent tous s'appuyer sur une longue expérience de militantisme syndical à la CGT grâce à laquelle ils ont acquis une connaissance familière de l'organisation. Ils ont eu l'occasion de participer à des grandes mobilisations interprofessionnelles, de faire la rencontre de militants d'autres secteurs et d'autres structures au sein de la CGT (UD, FD, Confédération). Tous sont aussi familiarisés à l'univers partisan, certains d'entre eux sont même adhérents à des organisations politiques. L'affiliation partisane constitue un des éléments structurants des réseaux internes à l'UL. Ainsi, le noyau central des membres actifs de l'UL est d'abord constitué de militants proches du PCF (adhérent ou sympathisant) tandis que deux des militants les plus actifs et par ailleurs

adhérents à Lutte Ouvrière restent plutôt en marge. Christian, journaliste à la retraite et militant à LO, est membre de la CE et se montre présent pour accueillir des salariés isolés. C'est lui qui s'est ainsi chargé d'accompagner la création d'une section dans l'hôpital public où la CGT n'était pas encore implantée. Dans le collectif, il incarne une posture contestataire et ses interventions en congrès ou en CE sont souvent critiques à l'égard des prises de position confédérales de la CGT, dans lesquelles se retrouvent la majorité des militants de l'UL. Christian milite pour le maintien de l'usage des termes connotés politiquement comme « classe ouvrière », reproche aux membres du bureau leur modérantisme, ou encore de le censurer et de fermer les débats ; de leur côté, les autres militants plutôt proches du PCF lui reprochent un « radicalisme de façade » et parfois de profiter de la CGT pour diffuser les idées de son parti, ce à quoi Christian répond : « c'est ce que vous (militants du PCF) avez fait pendant des années et maintenant vous le reprochez aux autres ! ».

De manière générale, au-delà ces débats spécifiques recoupant des enjeux aussi partisans, les thèmes d'ordre politique et militant sont au centre des discussions lors des moments informels. On s'échange des nouvelles sur la situation de structures CGT avec lesquelles l'UL est en contact (syndicats, UD principalement), on commente l'actualité politique, d'autant plus lorsqu'elle concerne des questions syndicales. Les militants sont animés par ce goût du débat, l'expression de désaccords, qui renvoie aussi à l'expression de certaines formes de virilité, par cette manière de saisir les discussions politiques comme un espace de compétition. Ces discussions appellent généralement une connaissance assez familière de la « gauche » politique et syndicale, ses clivages, son histoire, mais aussi une capacité à se situer par rapport aux autres organisations syndicales. Par exemple, quand des militants s'emportent dans les débats et ne prennent plus le soin d'écouter les autres, il est assez fréquent que quelqu'un lance : « oh c'est bon on n'est pas à SUD ici ! », ironisant ainsi sur le fonctionnement de cette organisation rivale « où c'est celui qui gueule le plus fort qui aura raison » ; par ricochet, ces propos expriment une affirmation de l'attachement au caractère plus bureaucratisé des instances délibératives de la CGT, qui les prémunit des « travers » de SUD et garantit la démocratie interne à leurs yeux. Ces interactions sont donc animées par le partage d'un rapport familier au champ politique et syndical, un socle de référence en commun permettant de se repérer dans les échanges, de comprendre l'enjeu des discussions, ou encore de se livrer à des blagues, des « mises-en-boîte », ou des figures de

style dans les manières de parler.

2.2.2. L'UL Antoinette : des conditions plus propices à l'intégration d'outsiders ?

Le fonctionnement de l'UL Benoît Frachon est donc structuré par des « sociabilités d'initiés politiques[431] » qui trouvent leurs ressorts culturels dans des *ethos* masculins de classes populaires blanches. Les sociabilités militantes dans cette UL correspondent à un « style de groupe » traditionnel au sein de la CGT, celui des groupes centraux et historiques de l'organisation. En ce sens, l'UL Antoinette diffère sensiblement de l'UL Benoît Frachon, en raison de la présence d'*outsiders* parmi les membres les plus actifs. À la différence de l'UL Benoît Frachon, la relance de l'activité de l'UL Antoinette n'a pu compter sur un investissement plus large des membres des syndicats les plus importants de son territoire. Le collectif qui s'est engagé pour impulser l'activité de l'UL était composé de A., permanent de l'UD rapidement parti, après que Caroline et Christian aient commencé à véritablement s'investir. Avec l'instauration d'une réunion mensuelle sous la forme d'une AG ouverte à tous les militants du territoire, l'UL avait retrouvé une certaine vie collective dans l'activité militante, mais le travail routinier ne reposait que sur la présence de Caroline et Christian.

C'est bien ce vide organisationnel qui a permis l'investissement d'*outsiders* à des postes de responsabilités, ce que permet moins la configuration militante de l'UL Benoît Frachon, où des militants aguerris sont déjà présents et actifs. Ainsi, le poste de trésorière est occupé par Martine, qui travaille comme économe dans la même association d'action sociale que celle de Caroline lorsqu'elle était active. Martine s'est syndiquée en 2009 après avoir été défendue par Caroline contre une sanction disciplinaire. Elle n'est pas issue de famille militante et n'a pas d'autre engagement extra-syndical. Son rapport à l'organisation est donc médiatisé par Caroline, qui l'a encouragée à venir participer aux réunions à l'UL. Malgré son manque de capital militant, ses compétences professionnelles lui ont permis de prendre en charge la trésorerie de l'UL, domaine d'activité laissé en jachère qu'il fallait reconstruire, favorisant ainsi son engagement dans la structure. Lors du départ à la retraite de Caroline,

[431] Renou G., « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *op. cit.*, p. 65.

Martine a pris sa succession en tant que déléguée syndicale dans l'association. Elle profite régulièrement des échanges avec Caroline à l'UL pour lui demander conseil au sujet de ses responsabilités de DS. De son côté, Caroline se félicite de la voir désormais en mesure d'assumer des responsabilités syndicales de déléguée, alors même qu'elle n'avait aucune expérience : « Elle se débrouille comme une cheffe désormais, je suis vraiment impressionnée ». En plus de Martine, ce sont aussi Leila et Sonia, respectivement ancienne aide à domicile au chômage et ASH qui se sont investies à l'UL, devenant membres du bureau et faisant partie des membres les plus actives de l'UL. Tout comme Martine, elles n'ont aucun héritage militant familial, la CGT constituant leur premier et seul engagement, motivé par la réaction à des problèmes rencontrés au travail[432].

Ces trajectoires d'*outsider* au sein de l'UL découlent directement du faible niveau de professionnalisation de ces structures ainsi que du manque de militants disponibles pour les faire fonctionner, laissant des places vacantes pour des militants faiblement aguerris. Avec la présence de ces trois militantes investies dans le travail routinier de l'UL, les échanges s'écartent souvent du modèle de « sociabilités d'initiés politiques » où les discussions abordent essentiellement des sujets militants ou politiques. Ici, il est plus fréquent d'échanger sur des thèmes plus « légers » relatifs à la vie privée ou aux loisirs. Ces dynamiques sont renforcées par une présence plus importante de secteurs féminins, comme la santé et l'action sociale, ou le commerce (cf. chapitre 1), si bien qu'il arrive régulièrement aux hommes d'occuper une position minoritaire dans les échanges.

Cependant, ces sociabilités entre femmes éloignées du style militant dominant au sein de la CGT n'atteignent pas un caractère hégémonique au sein de l'UL. L'UL repose en priorité sur l'investissement du couple Caroline-Christian qui se retrouve autour de sociabilités d'initiés politiques. Ainsi, il arrive fréquemment à Christian de « chambrer » Caroline de « gauchiste », tandis qu'elle peut l'attaquer sur son côté « stal ». Ces propos révèlent moins de véritables oppositions que le partage d'un même sentiment de familiarité à l'égard du champ politique et partisan. Leurs expériences les rassemblent aussi autour d'une culture commune qui se donne à voir dans leurs manières d'investir le travail militant : « je

[432] Nous reviendrons plus en détails dans la section suivante sur leurs conditions « d'accroche » au militantisme à l'UL

sais que ce qu'il aime chez moi, c'est que même si je critique beaucoup, j'ai une discipline organisationnelle, je rends toujours des comptes », m'expliquait Caroline à propos de sa relation avec Christian. Ainsi, au-delà des divergences idéologiques qui s'expriment en surface, Caroline et Christian partagent d'abord un même sens pratique propre à une culture organisationnelle issue de la grammaire marxiste-léniniste.

Ce sont eux qui impulsent les décisions stratégiques de l'UL au bureau et c'est Christian qui représente l'UL au sein de la CE et du bureau de l'UD, tandis que l'engagement des *outsiders* (Martine, Sonia, et Leila) se cantonne plutôt à des fonctions logistiques, ou d'accueil des salariés de leur propre secteur (pour Leila et Sonia), sans pour autant assurer le suivi des délégués de nouvelles sections. Parmi les autres membres du bureau influents dans l'impulsion de décisions stratégiques, on retrouve deux autres hommes à fort capital militant, membres d'organisations partisanes et très investis dans les réseaux locaux de l'organisation. Il y a ainsi Julien, délégué dans une association d'action sociale, issu d'une famille militante communiste et lui aussi membre actif du PCF, et Sébastien, délégué à l'Hôpital public et adhérent au PCF.

Depuis le congrès de 2011, la CE de l'UL (qui compte 27 membres, 16 hommes et 11 femmes) a été intégrée par cinq déléguées récemment syndiquées ou appartenant à des bases nouvellement constituées. Elles représentent tout particulièrement ces secteurs de syndicalisation récents où se cumulent précarité du travail, de l'emploi et des droits sociaux : commerce, nettoyage (Sonia), aide à domicile (Leila), centre d'appel et EHPAD. Mais comme à l'UL Benoit Frachon, elles ne prennent jamais la parole en réunion et les interventions sont généralement dominées par des militants aguerris qui ont aussi des engagements politiques en dehors du syndicat. Là encore, les « sociabilités d'initiés » prennent une place importante dans les échanges entre militants. Ainsi, en dépit d'une intégration plus forte d'*outsider*s au sein du collectif de l'UL, ceux-ci ne sont pas véritablement en mesure d'imposer leur style dans les sociabilités qui construisent la culture organisationnelle de la CGT.

2.3. Des difficultés pour faire sa place dans les sociabilités intra-organisationnelles

Pour des délégués ou syndiqués issus des fractions précarisées de classes populaires et qui ont un rapport profane au politique et au syndicalisme, ces sociabilités peuvent prendre la forme d'un entre-soi difficile à intégrer, ce que j'ai pu observer à partir de leurs attitudes distantes dans ces moments collectifs. Ainsi, les postures de retrait qui caractérisent les *outsiders* dans les instances délibératives n'expriment pas seulement des inégalités de compétences politiques (que nous étudierons au chapitre suivant), puisqu'ils adoptent aussi cette attitude en dehors des réunions ou de scènes de travail.

D'une part, en tant que profanes de la politique et de la CGT, ils ne prennent pas part aux discussions informelles sur les sujets politiques qui nourrissent les échanges entre militants à l'UL. Les difficultés à s'intégrer dans ces échanges affectent n'importe quel nouvel adhérent qui n'est pas encore familier de l'organisation, de son lexique propre, de ses enjeux internes. Cependant, la capacité à surmonter ces difficultés est facilitée par le goût pour les discussions politiques, qui caractérise le plus souvent des agents fortement dotés en capital militant ou culturel, ce dont ne bénéficient pas les délégués des fractions basses de classes populaires. Personnellement, c'est par exemple sur le partage d'une même culture politique avec les militants de l'UL que j'ai pu facilement m'intégrer et trouver ma place dans ces échanges informels, en dépit d'une certaine distance de classe ou générationnelle.

D'autre part, dans ces secteurs précarisés où se voit surreprésentée une main-d'œuvre féminine et racisée, de nombreux délégués ne partagent pas les mêmes goûts en termes de pratiques récréatives, ce qui les marginalise dans les « moments fraternels ». Ce problème se pose tout particulièrement pour les délégués immigrés de première génération, qui n'ont pas grandi en France. C'est à l'UL Benoit Frachon, où les sociabilités sont dominées par des hommes blancs que ces écarts nous sont apparus de la manière la plus flagrante, notamment pour les employés d'EHPAD dont la majorité sont des femmes et souvent immigrées. Ainsi, leur présence est très rare lors des moments fraternels purement récréatifs. Lorsqu'elles se rendent à l'UL, dans le cadre de réunions collectives comme la CE ou une AG de rentrée, leur manière d'habiter l'espace traduit une certaine timidité. Elles restent en retrait, ne

prennent jamais la parole dans les moments informels, et ne s'éternisent pas dans le local après la fin de la réunion. Il m'a par exemple été très difficile de profiter de ces moments pour engager la conversation avec elles, voire obtenir leurs coordonnées pour les solliciter en vue d'un entretien ultérieur.

Aminata, aide-soignante âgée de 50 ans, fait partie des déléguées d'EHPAD les plus souvent présentes à l'UL. Déléguée depuis 2013, elle se rend souvent à l'UL pour obtenir des renseignements et demander de l'aide. Élue à la CE de l'UL, elle n'y assiste que très rarement et ne se rend pas aux assemblées plus larges comme les congrès. Cependant je l'ai croisée quelques fois à l'UL alors qu'elle venait donner « un coup de main » aux militants pour remplir des tâches administratives (comme par exemple mettre des courriers sous pli pour envoi à l'ensemble des syndiqués). Dans ces moments collectifs, elle m'est toujours apparue très timide, ne prenant jamais la parole, esquissant seulement des sourires d'approbation. De même, elle ne semble pas se sentir à l'aise dans le style des sociabilités récréatives des militants de l'UL ; elle ne boit pas d'alcool, et lorsque tout le monde part à la brasserie, elle préfère partir seule manger ailleurs. Je la verrai une seule fois venir avec nous à la brasserie, mais elle ne commandera rien, prétextant avoir déjà mangé. Ainsi, Aminata est étrangère au style « bon-vivant » des militants de l'UL ; il est difficile pour ces derniers de créer avec elle un lien de connivence à partir de leur registre de sociabilités habituelles, fait de « mise-en-boite », de taquineries et de débats militants ou politiques.

Aminata est née au Sénégal et s'est mariée à l'âge de 13 ans. Elle arrive en France à l'âge de 14 ans pour rejoindre son mari, alors qu'elle avait déjà accouché de leur premier enfant, et réside dans une cité d'une commune voisine de l'UL Benoit Frachon. Aminata ne commence à travailler que lorsque le dernier de ces cinq enfants a atteint l'âge de huit ans, et considéré donc assez grand pour ne plus être complètement dépendant d'elle. Elle a travaillé pendant huit ans dans le secteur d'aide et de service à la personne avant d'être embauchée en CDI dans l'EHPAD où elle est devenue déléguée ; elle y travaille depuis maintenant douze ans. Des personnes comme Claude et Aminata n'auraient aucune chance de se rencontrer en dehors de la CGT tant ils partagent des mondes sociaux complètement éloignés. Ce sont dès lors ces écarts sociaux qui se donnent à voir dans les sociabilités, où il leur est difficile de construire de réels liens de complicité affective, entraînant la timidité de Aminata. À l'UL

Antoinette, les effets de ces écarts sociaux sont atténués par la présence de Caroline, qui peut pallier la différence de classe par une proximité genrée dans les sociabilités informelles, lui permettant par exemple plus facilement d'aborder avec elles des thèmes du privé. De même, elle s'écarte du modèle masculin du militantisme CGT, ce qui peut trouver un écho favorable auprès des déléguées éloignées de valeurs de virilité, comme nous le verrons plus loin.

Il était difficile d'échanger sur ces questions de front en entretien ; lorsque j'abordais avec ces délégués les plus en retrait des sociabilités le thème de leur rapport aux militants de l'UL, et plus particulièrement la manière dont ils appréhendaient ces moments, je récoltais seulement des déclarations laconiques de politesse. Il m'a été difficile d'étudier en détail ces questions dans la mesure où ces délégués interprétaient sûrement la distance sociale qui nous séparait comme rédhibitoire à des échanges de confiance sur ce sujet.

À l'UL Benoit Frachon, Abid occupe une place importante dans le collectif militant pour l'intégration de nouveaux adhérents ou délégués issus des immigrations africaines. C'est le seul « non-blanc » du collectif de l'UL, même s'il partage entièrement le style populaire des autres militants : il mange du porc, boit de l'alcool et se situe complètement en marge des pratiques religieuses de sa famille (il ne fait pas le ramadan par exemple, ce qui lui attire certaines remontrances de la part de son entourage). Abid évolue donc à la frontière entre deux mondes sociaux, celui des classes populaires blanches de l'UL, et celui des classes populaires immigrées qu'il fréquente en dehors du syndicat. Il est donc particulièrement sensible à ces questions de sociabilités rarement prises en compte par les autres militants. C'est lui qui se charge par exemple de veiller à acheter de la viande halal pour les barbecues organisés à l'UL, s'empressant d'en informer les syndiqués immigrés qu'il suppose attentifs à ces considérations. Il est donc dans une position plus favorable que la mienne pour récolter les appréhensions formulées par certains délégués racisés qui ne se sentent pas à l'aise dans des sociabilités dominées par des blancs :

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, décembre 2014 :**
>
> Pendant la pause de la réunion de la CE, nous sortons fumer une cigarette. Je vois Abid prendre son téléphone pour appeler Abdel, délégué d'une société de sous-traitance pour Tetan (que j'avais interviewé en 2012) en vue de lui rappeler la tenue prochaine du comité général, et de l'inviter. Abdel ne donne jamais de nouvelles ; depuis un an, il ne vient plus à l'UL, « ne fait plus rien »

syndicalement selon Abid. Abid est vraiment agacé même s'il prend des pincettes : « attention Abdel c'est un copain, et j'aime pas critiquer les gens comme ça, mais vraiment des fois.. », j'essaie de comprendre l'attitude d'Abdel en soulignant que « ce n'est pas facile pour lui de militer dans cette entreprise », mais Abid n'entend pas vraiment mes propos : « oui mais attends à un moment, il faut prendre son courage à deux mains, c'est sûr que les choses elles se feront pas toutes seules ! ». Il donne un autre élément d'explication : « Abdel je le connais bien, il vient de la région d'Hoceima au Maroc, je connais bien le Maroc, et tu sais c'est la région du Rif vers là-bas, c'est des gens qui se sont toujours sentis à l'écart et ça se ressent du coup ils osent pas, tu vois par exemple il est très méfiant envers les blancs, moi je lui dis : "arrête faut sortir de ça !" »

Abdel est ouvrier dans une usine sous-traitante où il est le seul délégué CGT. Il est donc complètement isolé, exposé au traitement répressif de son employeur et lors de notre entretien, deux ans avant cette observation, il me confiait son sentiment d'impuissance et son découragement. C'est Abid qui se charge de l'accompagner dans ses responsabilités veillant fréquemment à l'inviter aux événements organisés par l'UL. Ses agacements traduisent ses difficultés à l'encourager, à dépasser ses appréhensions à se fondre dans des espaces dominés par des sociabilités qui lui sont étrangères. Ainsi, les sociabilités militantes sont traversées par des frontières sociales qui rendent parfois difficile l'intégration dans l'entre-soi militant de délégués éloignés des styles des membres des groupes centraux de l'organisation.

Par conséquent, en raison des ces écarts sociaux avec les militants de l'UL, qui se mesure autant dans les différences de familiarité à l'organisation, à la politique que dans les styles de sociabilités, ces délégués restent en retrait de la vie collective de l'UL, alors que ce sont dans ces échanges qui font partie intégrante du « style de groupe » que se nouent des rapports de familiarité à partir desquels peut se construire un investissement plus important et un attachement identitaire à l'organisation. Leur intégration organisationnelle reste donc limitée et ils demeurent avant tout attachés aux quelques militants ayant l'habitude de les solliciter personnellement pour obtenir de l'aide, et avec qui ils entretiennent d'abord des relations de travail syndical.

Cependant, si ces délégués éprouvent des difficultés à se fondre dans les sociabilités intra-organisationnelles, à s'y investir activement, il n'en demeure pas moins qu'ils sont tout de même en mesure de trouver un intérêt à y participer. Pour expliquer leur venue à ces moments d'échanges collectifs, ils me confient ainsi qu'ils apprécient y participer pour

« apprendre », « écouter ». Aminata, aide-soignante DP dans un EHPAD pourtant peu à l'aise dans les échanges (cf. supra), m'explique qu'elle aime bien venir à l'UL pour « apprendre au contact des anciens ». En effet, lors de ces temps d'échanges collectifs les militants s'expriment autant sur des sujets politiques ou des enjeux internes à la CGT, que sur leur travail, les stratégies mises en place par leur employeur en termes d'organisations du travail, les réponses syndicales qu'ils tentent d'apporter, etc. Ces échanges permettent donc la récolte d'informations enrichissant leur connaissance du monde du travail, et donc leur pratique syndicale. En dépit de leur attitude distante dans leur manière d'habiter les lieux de la CGT, les sociabilités militantes recouvrent en ce sens un intérêt pour eux, qui peut justifier leur participation.

2.4. Des liens d'attaches organisationnels construits selon une logique d'échange de type don/contre-don

Leur rapport à l'organisation demeure donc avant tout médiatisé par leurs échanges avec les militants qui se chargent des les accompagner personnellement à l'UL. Ce sont vers eux qu'ils se tournent en cas de besoin, et ce sont eux qui les invitent à participer aux différents instances de socialisation proposées par l'UL (CE, manifestations, « moments fraternels »). Leur lien fort à l'organisation se construit à partir de ces échanges avec des militants qui leur rendent service. Ainsi, en raison de leur champ d'interconnaissance limité au sein de l'organisation, c'est à partir de ces liens que se construit leur participation à ces « moments CGT », que ce soit les réunions d'instances délibératives, les moments fraternels ou les mobilisations collectives.

Fatma, 56 ans aide-soignante, est une des déléguées des EHPAD les plus actives à l'UL Antoinette. Syndiquée et déléguée depuis 2013 au moment du rachat de sa résidence par une association (cf. chapitre 3), elle a déjà participé à l'organisation de deux rassemblements de soutien à des collègues de sa résidence menacées de licenciement, accompagnés de pétitions. Elle se rend régulièrement à l'UL pour demander des conseils à Caroline, en vue non seulement de préparer ses réunions DP, mais aussi d'assurer les liens avec l'ARS et l'inspection du travail. Elle a assisté aussi plusieurs fois aux AG mensuelles de l'UL, et a été

élue à la CE au congrès de 2015, à laquelle elle se rend régulièrement. En plus de cette participation aux instances délibératives de l'UL, elle prend part fréquemment aux manifestations et aux « moments fraternels ». Si elle bénéficie de très peu d'heures de délégation (15), elle peut compter sur une certaine disponibilité biographique pour être en mesure de s'investir : Fatma travaille en effet à mi-temps, elle est veuve et ses enfants sont entrés dans la vie active. Au moment de l'entretien — au début de l'année 2016, peu de temps avant que je ne termine l'enquête —, l'UL a proposé sa candidature à la CE de l'UD, qui a été acceptée.

Au regard de sa trajectoire, Fatma semble donc s'être parfaitement intégrée à l'organisation, à travers notamment ses mandats aux CE de l'UL et de l'UD, ce qui semble exceptionnel vu les difficultés à investir les délégués de ces secteurs dans les instances délibératives de la CGT. Pourtant, l'observation des interactions lors des échanges collectifs nous permet de constater qu'elle reste souvent à part, apparaissant très timide[433]. Elle ne prend jamais spontanément la parole en réunion CE, mais aussi très rarement dans les moments fraternels, où elle préfère rester en retrait.

Malgré sa posture distante dans les sociabilités militantes de l'UL, elle m'explique en entretien qu'elle se sent à l'aise dans ce cadre parce qu'elle aime bien « écouter » des personnes qui « échangent » entre elles. Elle expose aussi plus en détails les voies qui lui permettent de se sentir attachée aux valeurs de l'organisation, au-delà des aspects concernant son engagement syndical dans sa résidence :

> *« Par rapport à la CGT, mais pas sur ce qui se passe dans la résidence... tu fais partie de la CE à l'UL, t'assistes souvent à ces réunions ?*
> Pas tout le temps, quand je peux, parce que je te dis j'ai pas beaucoup d'heures, des fois... (*soupire)* Alors par rapport aux réunions, par rapport à l'UL, ce que j'ai aimé dans l'UL, c'est cet échange qu'il y a, moi j'aime bien écouter les autres parler, parce que j'apprends avec les autres, même si je suis pas d'accord tout le temps, mais j'aime bien les écouter parler, y'a un échange. Je me sens bien à l'UL, je l'ai déjà dit à Caroline, je me sens bien à l'UL. Et puis s'il faut avancer, il faut avancer ensemble. Je suis pas du genre de personne qui... euh... (*elle*

[433] Le contact avec moi n'était pas très facile non plus dans les premiers temps. Il a fallu que l'on se croise plusieurs fois, que je vienne participer à un rassemblement de soutien devant sa résidence, pour qu'elle se montre avenante avec moi, et que je me sente autorisé à lui demander son contact pour la solliciter en vue d'un entretien. Auparavant, elle mettait toujours une certaine distance dans nos échanges, y compris physique – se tenant toujours à au moins un mètre cinquante de moi.

cherche ses mots) qui va casser, je suis pas du tout de ce genre là. Mais par contre je suis du genre de personne qui peut rester des semaines dehors à prendre un piquet hein *(sourire)*, et sans faire d'esclandre tu vois ce que je veux dire ? Donc voilà, j'ai fait des manifs avec les collègues, pour X. (une entreprise menacée de fermeture), ce qui est normal. Quand je peux je le fais. Pour le premier mai j'étais là, Caroline elle me l'a demandé, j'étais là. [son téléphone sonne, elle répond puis revient vers moi] j'en étais où ?

On parlait de l'Union Locale...

Oui l'Union Locale, donc j'aime bien y être, oui parce qu'au niveau syndical je connaissais pas grand chose, j'ai appris beaucoup de choses, je vois ce qu'ils font. Y'a beaucoup de choses qui sont bien, où j'adhère complètement, y'a peut-être des choses où j'adhère pas mais ce n'est pas un souci non plus, mais je respecte...

Parce que c'est quoi du coup les trucs qui te...

Bah j'aime pas la violence, ça je n'adhère pas du tout à la violence

Et des fois tu trouves qu'ils sont un peu trop...

Non pas à l'UL, mais j'entends parler certaines personnes... y'a même une personne qui ne vient plus, même si je la respecte beaucoup, mais je l'ai trouvée très violente dans ses propos ; et c'est vrai que non, il faut respecter. Même si parfois on est fâché, on est énervé, on trouve ça injuste... après je comprends des fois qu'on sorte... on en a marre et on craque.

Parce que c'est vrai, des fois je me dis que la CGT elle peut avoir cette image, des hommes qui rentrent-dedans...

Oui voilà, mais c'est pas toujours le cas, faut pas généraliser non plus *(d'un ton minorant)*. Après parfois les gens ils sont tellement mal qu'ils ont besoin de faire comprendre que ça suffit. (…)

Et dans les débats, parce que parfois ils ont des débats qui sont propres à la CGT et qui sont difficiles à comprendre, tu vois ce que je veux dire ?

Oui des fois ils ont leurs débats propres à la CGT que nous, nouveaux, on comprend pas. Ce que j'ai trouvé bien la dernière fois dans la réunion du CE, ils avaient proposé de faire une formation "accueil" pour expliquer le fonctionnement de la CGT... En tous les cas, ce que je peux dire... je peux pas dissocier la CGT de Caroline parce que pour moi, Caroline représente la CGT, et sa façon d'être, sa façon de voir les choses, moi j'adhère, c'est ça qui fait que la CGT me va. (…)

Ils vont te proposer à la CE de l'UD aussi ?

Ouais ils m'ont proposée *(sourire désabusé, je rigole)*. Du coup je vais avoir encore plus de boulot ! Quand j'ai dit ça à ma fille, elle m'a dit : "tu vas encore avoir plus d'heures de délégation ?", non, non, du tout ! Rien du tout *(rires)* ! Bon ça va, ça me plaît. J'ai dit à Christian : si c'est pour vous rendre service y'a pas de soucis. »

Dans sa manière de m'expliquer en quoi « la CGT [lui] va », elle souligne explicitement en quoi cette adhésion repose d'abord sur la personnalité de Caroline, qui incarne à ses yeux l'organisation, du fait de leurs contacts réguliers. À l'inverse, les attitudes protestataires propres au « style de groupe » CGT et qui empruntent le plus à un registre de virilité lui déplaisent. En effet, Fatma fait partie des déléguées qui sont entrées dans

l'engagement syndical à partir d'un *ethos caring* qui, s'il peut commander des postures sacrificielles, n'en demeure pas moins rétif aux expressions trop exacerbées de la violence discursive. Par conséquent, Fatma, manquant de capital militant, n'ayant pas de rapport familier à l'organisation, se retrouve en plus en dissonance par rapport à certains aspects du style dominant au sein de la CGT. C'est seulement grâce aux relations qu'elle entretient avec Caroline, attentive à sa sensibilité dans les conseils qu'elle lui donne, qu'elle peut accrocher aux événements et aux instances de socialisation militante de la CGT.

Elle souligne qu'elle a participé à la manifestation du premier mai parce que c'est Caroline qui lui a « demandé ». C'est la même logique d'échanges qui structure sa participation à la CE de l'UD. Alors que les militants de l'UL font de cet acte un moyen de promouvoir des représentantes de nouveaux fronts de la syndicalisation au sein de l'organisation, Fatma saisit le fait d'accepter cette proposition comme une manière de leur « rendre service », et non pas comme une offre de participation qui lui permettrait de s'investir encore plus dans les sociabilités intra-organisationnelles et les enjeux de lutte interne à l'organisation. Son investissement traduit alors un rapport profane à ce registre d'action militant.

Pour les délégués comme Fatma qui, malgré un fort engagement syndical dans leur entreprise, demeurent en marge des sociabilités intra-organisationnelles, leur participation aux manifestations ou aux différentes structures de la CGT est donc sous-tendue paradoxalement par une certaine distance à l'égard de ces espaces et moments, comme s'ils appartenaient d'abord aux militants de l'UL, alors même que ces derniers, en les invitant, sont animés par la volonté de les voir s'investir et s'approprier ces enjeux. Dans leur manière de justifier leur participation à ces événements, en plus de l'intérêt à « apprendre », c'est donc le langage du contre-don qui est aussi avancé, comme s'il s'agissait là pour eux de rendre aux militants l'aide apportée dans le quotidien de leur travail syndical.

Ces manières d'investir l'organisation expriment un engagement distancé par rapport à ses sociabilités, car celui-ci se construit d'abord dans les rapports interpersonnels avec leur « référent » de l'UL, et non par l'immersion dans un champ d'interconnaissance élargi. Ces liens, s'ils permettent la participation aux manifestations et aux instances délibératives de

l'organisation, ne disposent pas véritablement à être actif dans ces espaces, à s'investir pour donner son avis. Ainsi, Fatma tait tous ses désaccords concernant la « violence » de certains propos des militants CGT, ce qui renvoie ici moins à un effet d'incompétence politique qu'à la distance qu'elle entretient à l'égard du monde de la CGT.

Mockthar, 43 ans, est DP et employé à la mise en rayon dans un magasin de grande distribution implanté à proximité de l'UL Benoît Frachon ; il est musulman et très pratiquant. Nous nous entretenons peu de temps avant les vacances de Noël, et l'organisation d'un repas à cette occasion à l'UL. À la fin de l'entretien, au moment de nous séparer, je lui demande s'il y sera et il me répond par la négative, avançant que le repas ne sera pas halal. Lorsque je l'encourage à faire part aux militants de cette considération pour qu'ils apprennent à y prêter attention, il me répond en ces termes : « non c'est pas la peine de les embêter avec ça, ils nous aident déjà beaucoup » comme s'il ne voulait pas les déranger. Ces propos révèlent autant sa distance à l'égard des sociabilités intra-organisationnelles, qu'un mode de constitution de liens d'attaches à l'organisation par une relation de service qui, pris conjointement, n'encouragent pas à donner son avis.

Ainsi, tout se passe comme s'ils étaient démunis du sentiment d'appartenance au groupe qui confère la légitimité à se sentir autorisés à s'exprimer sur le fonctionnement de l'organisation, ses valeurs, ses règles. Ils sont liés à l'UL par une relation d'*adhérents sans responsabilités* au sein de l'organisation, et non de *responsables* de syndicat *(*selon la distinction établie par B. Duriez et F. Sawicki)[434], qui quant à eux, n'entrent pas en contact avec les militants de l'UL par une relation de service ; ces derniers viennent plutôt fréquenter cette structure pour récolter des informations militantes afin de les relayer au sein de leur entreprise, mais aussi pour rendre compte des positions de leur syndicat.

Pour ces délégués, la CGT, en tant qu'organisation, s'expérimente donc plus à travers un « eux » qu'un « nous » qui prendrait sens par l'inclusion dans un collectif suscitant un

434 « (...) les adhérents sans responsabilité peinent à apporter un jugement sur les orientations de leur syndicat sinon en des termes très généraux et formels. L'acceptation d'une responsabilité est parfois elle-même inscrite dans la relation de don-contre-don entre l'adhérent et l'organisation, plus précisément d'autres membres de l'organisation. Et souvent le maintien de l'adhésion ou de l'exercice d'une responsabilité sont à comprendre autant comme l'expression de la fidélité aux orientations de l'organisation qu'aux personnes avec lesquelles l'adhérent est en relation directe », Duriez B. et F. Sawicki, « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale. Le cas de la CFDT », *op. cit.*, p. 50.

véritable attachement identitaire, entretenu activement par une vraie participation. Ces liens permettent tout de même une certaine familiarisation avec les mobilisations que mène la CGT en dehors de leur entreprise, sur des enjeux politiques comme par exemple la lutte contre les réformes gouvernementales du droit du travail.

3. S'engager dans le monde de la CGT : les enfants adoptés de la famille

Cependant il serait réducteur de s'arrêter à ces problèmes de maintien des délégués à leur engagement et d'intégration dans les sociabilités intra-organisationnelles. Tous les délégués n'éprouvent pas autant de difficultés à s'intégrer et il faut dès lors se pencher sur les conditions d'intégration aux sociabilités militantes de l'UL. Pour expliquer ces processus d'intégration militante, nous nous concentrerons sur les trajectoires de Leila et Sonia, respectivement aide à domicile et ASH, qui font toute les deux partie de l'équipe dirigeante de l'UL Antoinette.

Sonia s'est syndiquée en 2012, à l'âge de 33 ans, alors qu'elle travaillait comme ASH depuis six ans dans la même clinique. Auparavant elle avait enchaîné plusieurs emplois comme serveuse en brasserie et dans la cafétéria d'une grande entreprise publique, mais n'avait jamais eu l'occasion de rencontrer des délégués ou de solliciter des syndicats : « à cette époque ça m'intéressait pas, j'avais pas de problème, j'avais pas besoin de me renseigner sur mes droits ».

C'est à l'occasion d'un plan d'externalisation de son service de la clinique où elle travaillait qu'elle se tourne vers l'UL. Quelque temps après son embauche, la clinique est rachetée par un groupe qui introduit une logique financière de gestion et donc des réorganisations du travail ; celles-ci passent notamment par l'externalisation de tout le personnel chargé de l'hygiène des locaux. Au moment où l'équipe de Sonia (7 ASH) se voit concernée par ce projet, les autres équipes d'ASH avaient déjà été externalisées et travaillaient donc pour des prestataires extérieurs. Lorsque la direction lui présente l'avenant de son contrat, Sonia et quelques-unes de ses collègues, ne comprenant pas les enjeux de ce

changement, se tournent alors vers l'inspection du travail et prennent contact avec des syndicats, étant donné qu'il n'y avait aucun représentant du personnel présent sur leur lieu de travail. Les syndicalistes de FO ne répondant pas, c'est à la CGT qu'elles ont leur premier rendez-vous. Sonia, qui gère alors les démarches, fait la rencontre d'un permanent CGT chargé du secteur du nettoyage au niveau départemental, qui la met aussi en contact avec Caroline et Christian de l'UL Antoinette.

Les conditions dans lesquelles Sonia entre dans le syndicalisme sont exceptionnelles pour ces secteurs précarisés, puisqu'elle et ses collègues vont rapidement être engagées dans une grève d'une durée de dix jours. L'enjeu de la négociation avec la prestataire extérieure, leur nouvel employeur, est de garder les mêmes conditions de travail que celles de la clinique. Sonia n'ayant encore aucune expérience de syndicalisme, les négociations sont menées par le permanent du nettoyage, avec le soutien de Caroline et Christian, sur la question des niveaux de qualification (plus élevés parce qu'elles travaillent en milieu hospitalier), des tâches à accomplir et des salaires. Face à l'intransigeance de la direction refusant de céder aux revendications des employées, Sonia et ses collègues suivent les conseils du permanent du nettoyage et se mettent en grève pour obtenir satisfaction. Elles reçoivent alors le soutien de l'UL, qui réussit à mobiliser quotidiennement une trentaine de militants pour venir renforcer le piquet de grève. Suite à ce conflit, les employées finissent par obtenir satisfaction sur l'ensemble de leurs revendications.

Les premiers moments de socialisation militante pour Sonia sont donc relativement intenses et alimentés par une dynamique positive où elle et ses collègues se découvrent un pouvoir d'action collective efficace. C'est par le biais de ce conflit victorieux que Sonia découvre la CGT, à travers l'UL Antoinette. Pendant toute la période des négociations et de la grève, elle y va très fréquemment pour solliciter de Christian et Caroline une aide pour toutes les procédures institutionnelles, comme par exemple faciliter le recours à l'inspection du travail ou la compréhension des accords proposés par leurs employeurs. En parallèle, elle est invitée aux réunions mensuelles de l'AG de l'UL, puis à devenir membre du bureau, ce qu'elle accepte. En plus de ces responsabilités, l'UL lui donne aussi un mandat de conseiller du salarié, afin qu'elle puisse disposer d'heures de délégation en vue de s'investir dans les permanences en direction des salariés non syndiqués.

Lorsque je la rencontre en 2014, Sonia n'est syndiquée que depuis deux ans, mais elle fait déjà partie de l'équipe dirigeante de l'UL. Son engagement syndical en dehors de son entreprise est le résultat du pouvoir inclusif des sociabilités militantes et du travail de soutien mené par l'UL qui s'est déployé au cours de son premier conflit :

> *« C'est quoi qui t'as plu quand t'as commencé à mettre le nez dedans (le syndicalisme) ?*
> Ce qu'on a reçu nous, le fait de rien comprendre et d'avoir reçu une aide de personnes, et qu'en fait t'as des possibilités de savoir tes droits. Le contact est super bien passé avec Caroline et Christian, ils ont été là du matin au soir, tous les jours, et puis le fait d'avoir des camarades que tu connais pas du tout et qui viennent te soutenir... et moi si tu veux, j'ai voulu aider comme on m'a aidé en fait. Après je me suis intéressée, je me suis super bien entendue au niveau de l'UL, c'est devenu maintenant plus que... y'a une vraie relation »

Ainsi, son engagement s'est construit aussi selon une logique de contre-don. Alors qu'elle se sentait désemparée par « le fait de rien comprendre » au moment du projet d'externalisation, elle souligne ainsi la présence « du matin au soir » de Caroline et Christian qui l'ont accompagnée tout au long de ce conflit. Mais aussi, elle insiste bien pour rappeler le soutien de militants extérieurs plus éloignés pendant la grève ; leur soutien, alors même qu'elle ne les connaissait pas, semble d'autant plus remarquable à ses yeux. Pour Sonia, l'organisation s'est donc vue dès le départ incarnée par un pouvoir de mobilisation collective et d'expression de marques de solidarité décisives pour défendre ses droits et avoir la confiance nécessaire à l'engagement dans un conflit relativement long. C'est par ces « moments chauds » de socialisation militante qu'elle a été introduite au syndicalisme, la disposant d'autant plus à rendre l'aide qu'elle a reçue, en s'investissant à l'UL.

Plusieurs éléments ont participé à faire de son contre-don un engagement plus investi que celui des autres délégués ayant eux-aussi reçu le soutien de l'UL, mais qui restent plus en retrait, sans nouer de véritable attachement identitaire à l'organisation. Dans sa nouvelle entreprise spécialisée dans les activités de propreté, elle a été rapidement élue DP et au CE, qui couvre tous les établissements du sud de la France, pour un total de plus de 1000 salariés. Avec son mandat de conseiller du salarié (15 h), elle dispose de 55h de délégation au total, ce qui représente un quota très important au regard de ce dont disposent les autres délégués

travaillant dans le même type d'établissement. Si elle a pu accepter ces responsabilités, c'est parce qu'elle jouit par ailleurs d'une certaine disponibilité biographique. Sonia est célibataire et mère d'un enfant de douze ans ; elle habite à proximité de ses parents qui se montrent très disponibles pour en assurer la garde. Par conséquent, entre ses heures de délégation et l'aide de ses parents, elle bénéficie de conditions favorables pour donner de son temps en vue d'accepter les responsabilités syndicales proposées par l'UL.

Mais aussi, comme elle le souligne dans l'extrait d'entretien ci-dessus, elle s'est « super bien entendue au niveau de l'UL », expliquant que désormais, elle est liée au collectif par une « vraie relation » qui dépasse le cadre strictement syndical. En effet, Sonia apprécie particulièrement les sociabilités récréatives instaurées à l'UL à l'occasion de différents « moments fraternels » (repas de Noël, vœux de la nouvelle année, pots à la fin des assemblées générales, etc.), qui se prolongent parfois sur des sorties dans des bars ou des discothèques avec le noyau plus réduit des militants actifs de l'UL. Elle se sent parfaitement à l'aise dans ces échanges récréatifs autour de l'alcool, où les militants plaisantent entre eux autour de thèmes extra-syndicaux ou politiques. Son jeune âge et son goût pour les sorties lui permettent de saisir ces « moments fraternels » qui font partie intégrante du militantisme à la CGT, et qui ont renforcé son engagement.

Le processus d'intégration militante de Leila, elle aussi membre du bureau de l'UL Antoinette, s'est construit sensiblement selon la même logique. Leila est née en 1974 et arrête sa scolarité avant d'obtenir son baccalauréat, qu'elle préparait au sein d'une filière STT. Après avoir travaillé dans l'animation et la garde d'enfants, elle reprend ses études pour obtenir un BEP « carrières sanitaires et sociales ». Ne trouvant pas d'emplois liés à sa qualification, elle « tombe par hasard » dans le secteur de l'aide à domicile, alors qu'elle percevait le RMI : « j'avais besoin de travailler, j'avais pas trop le choix ». Alors qu'elle travaillait depuis sept ans dans la même association, la secrétaire de celle-ci lui propose, à l'approche des élections, de monter ensemble une liste CGT. Jusqu'ici, Leila avait déjà eu des altercations avec la direction à propos d'entorses au droit du travail ou de mauvais traitements infligés à ses collègues. Elle accepte donc la proposition et devient DP suite aux élections (la CGT était la seule organisation syndicale représentée). C'est à ce moment là, pour préparer les élections, puis pour exercer ses responsabilités de DP, qu'elle fait la

rencontre de Caroline et Christian à l'UL Antoinette. Après les élections, les tensions avec la direction, l'ayant amenée à se syndiquer, se sont aggravées. Elle subissait alors de nombreuses intimidations et des menaces de licenciement. Suite à une altercation verbale avec le directeur, elle est licenciée un an après avoir été élue, en 2014, avec l'accord de l'inspection du travail, pour motif d'insubordination. La défense contre ce licenciement fera l'objet d'un rassemblement de soutien organisé par l'UL, mais Leila n'arrivera pas à obtenir sa ré-intégration.

Son expérience syndicale même très courte en entreprise lui avait permis de fréquenter régulièrement Christian et Caroline à l'UL, avec qui elle avait construit des liens de proximité. Elle avait donc déjà l'habitude d'assister aux AG mensuelles, et sollicitait régulièrement Caroline pour lui demander conseil au sujet de ses responsabilités syndicales dans l'association. Suite à son licenciement, Caroline et Christian lui propose donc d'intégrer le bureau et de devenir la référente pour l'accueil de salariés du secteur de l'aide à domicile, ce qu'elle accepte. Elle est désormais présente chaque lundi à l'UL, où elle se charge d'assister certains salariés, et participe à tous les événements organisés par l'UL (réunions collectives, rassemblements de soutien, moments fraternels, etc.).

Cet engagement est rendu possible grâce au temps libre dont dispose Leila. Au chômage (même si elle travaille parfois « au noir », en allant faire des ménages chez des particuliers), Leila est célibataire et surtout, n'a pas d'enfants : « oui, sinon je pourrais pas faire ça » m'explique-t-elle. Tout comme Sonia, Leila a le goût pour les sorties festives entre amis et apprécie donc les « moments fraternels » proposés par l'UL. Mais en plus de cette forte disponibilité biographique et de cet ajustement aux sociabilités récréatives, Leila a surtout été déjà familiarisée indirectement à la participation à des mouvements sociaux et associatifs, ce qui explique le maintien de son engagement, alors même qu'elle n'a plus de responsabilités syndicales en entreprise ; cet élément la distingue des autres délégués des fractions basses des classes populaires, notamment de Sonia. D'une part, son père était ouvrier et syndiqué à la CGT, même s'il n'avait pas de responsabilités ; d'autre part, elle a grandi dans une cité marquée par une forte implantation du PCF. Elle a toujours voté communiste, à l'instar de nombreux autres membres de sa famille (elle a neuf frères et sœurs). Mais surtout, une de ses grandes sœurs était fortement engagée dans des

organisations de solidarité avec la Palestine. Si Leila n'a jamais pris part directement à ces organisations, elle a participé au cours de sa jeunesse à certaines manifestations pro-palestiniennes et avait l'habitude de parler de sujets politiques avec sa sœur. Il en allait de même avec certaines de ses amies lycéennes, elles aussi sensibles aux questions coloniales et de racisme. Leila se souvient d'ailleurs de ses dissertations en histoire-géographie où elle évoquait les politiques « impérialistes » des États occidentaux.

Avant de se syndiquer, Leila avait donc déjà acquis un certain rapport cultivé à la politique. En entretien, pour expliquer les difficultés qu'elle rencontre pour prendre la parole en réunion (cf. chapitre suivant) elle m'explique alors que son métier d'aide à domicile l'a « coupée de la culture et du politique ». L'offre d'engagement proposée par l'UL lui donne alors une occasion ajustée à ses aspirations à renouer avec ces pratiques qu'elle regrette avoir délaissés à cause de son activité professionnelle.

À partir de cet ancrage dans l'UL, Sonia et Leila participent à de nombreux événements CGT organisés par l'UD, au cours desquels elles ont encore un peu plus élargi le champ d'interconnaissance au sein des réseaux locaux de la CGT. Leur intégration à l'organisation se remarque notamment à leur usage du terme « camarades » pour nommer les autres militants de l'organisation, comme le font les « initiés », un détail qui atteste plus largement d'une appropriation de l'identité militante de la CGT et qui les distingue clairement des autres délégués travaillant dans les sections rattachées aux UL.

L'étude de leur trajectoire fait ressortir les éléments clés permettant d'expliquer l'accroche au militantisme organisationnel en dehors de l'entreprise de salariés démunis des conditions généralement nécessaires pour investir les réseaux locaux d'un syndicat (ancienneté dans l'organisation, intégration dans des syndicats importants en termes d'adhérents et de vie militante, engagements extra-syndicaux etc.). La trajectoire de Leila nous montre que le fait d'avoir déjà été familiarisée à un rapport cultivé au militantisme fournit des dispositions sociales ajustées à l'offre de participation politique des UL, favorisant ainsi l'engagement. Il s'agit là d'un résultat intuitif déjà renseigné par d'autres études, notamment celles portant sur les trajectoires d'engagement dans les instances de la

démocratie participative[435]. Cependant, avec Sonia, on comprend en quoi les sociabilités militantes et le travail de soutien mené par les UL ont un pouvoir inclusif pouvant être en mesure d'entraver ces inégalités sociales, et ainsi permettre à des salariés sans aucune disposition propice à ce type d'engagement de s'investir dans l'organisation. Au-delà de leurs différences, les trajectoires de Leila et Sonia ont en commun de souligner un autre facteur décisif dans l'engagement syndical en dehors de l'entreprise : la disponibilité biographique, rendu possible par le fait de ne pas être surchargé par des responsabilités familiales ou un travail salarié épuisant, ce qui fait généralement défaut à la majeure partie des délégués issus des secteurs précarisés.

Conclusion

À partir de l'entrée par les UL, on peut donc comprendre en quoi la position dans des secteurs périphériques et précarisés du marché de l'emploi conduit à une position d'*outsider* au sein des réseaux locaux de la CGT, ce qui ne met pas les délégués dans de bonnes dispositions pour s'investir au sein des enjeux de lutte interne à l'organisation. Si nous avons vu précédemment les conditions qui rendent possibles l'action syndicale et l'engagement militant, ce chapitre a souligné quant à lui les difficultés de pouvoir pérenniser ces expériences syndicales et donc à arrimer solidement les nouveaux délégués de ces secteurs à l'organisation, si bien que leur champ d'interconnaissance en son sein demeure largement réduit au référent de l'UL qui les accompagne. Pour ces membres des fractions basses de classes populaires, les « incidences biographiques de l'engagement [436]» syndical — en termes de promotion sociale et d'ouverture vers de nouveaux horizons sociaux — ont moins de chances d'être importantes que pour les membres des groupes centraux de la CGT, pour qui l'ancrage dans un syndicat sur leur lieu de travail peut servir de marche-pied vers un engagement extra-professionnel, voire politique, et permettre d'opérer une prise de distance

[435] Talpin J., « Pour une approche processuelle de l'engagement participatif. Les mécanismes de construction de la compétence civique au sein d'institutions de démocratie participative », *Politique et Sociétés*, 2008, vol. 27, nº 3, p. 133-164.

[436] Leclercq C. et J. Pagis, « Les incidences biographiques de l'engagement. Socialisations militantes et mobilité sociale », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 4, nº 84, p. 5-23.

avec le travail ouvrier (en devenant permanent)[437]. En quelque sorte, c'est tout le modèle d'acquisition de ressources politiques propre à la CGT qui est presque impossible à reproduire ici : avoir un collectif militant avec une « vie syndicale » sur son lieu de travail, avoir des moyens syndicaux pour fréquenter les réseaux locaux de l'organisation, occuper le devant de la scène des mobilisations dans l'espace local, etc. ; tout un ensemble de pratiques qui ne sont pas accessibles aux délégués des sections rattachées aux UL, et qui sont pourtant les bases d'un engagement plus approfondi au sein de l'organisation ou en dehors. Il est alors significatif que sur nos terrains, les deux seules déléguées que nous avons observées s'intégrer dans les réseaux locaux de la CGT présentent certaines caractéristiques exceptionnelles au regard du profil dominant des autres délégués dans ces secteurs précarisés.

Enfin, nos observations soulignent l'intérêt d'entrer par une étude ethnographique des sociabilités militantes pour comprendre comment se construit la participation aux activités extra-professionnelles du syndicat, notamment pour ceux qui n'ont pas incorporé de dispositions favorables à l'entretien d'un rapport cultivé au militantisme. Si ces sociabilités, en étant dominées par des « initiés » du militantisme, membres des fractions hautes des classes populaires, produisent certains effets excluants, les rapports que des délégués entretiennent avec leur référent à l'UL sont source d'inclusion. Le syndicalisme, dont l'action consiste à répondre à des besoins pratiques, favorise la constitution de liens de réciprocité de type contre/contre-don qui engagent des salariés à s'investir en dehors de leur entreprise, même de manière distanciée. La compréhension de leur mode de participation éclaire alors le rôle indispensable de ces liens d'interdépendance dans l'amorce d'un processus de familiarisation aux activités politiques du syndicalisme, à partir d'un rapport profane au militantisme.

[437] Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*

Chapitre 6 — Savoir et oser « parler politique » : les formes d'apprentissage d'un sentiment d'autorité dans les activités « politiques » du syndicalisme

Nous avons étudié précédemment les conditions d'intégration au sein des réseaux locaux de l'organisation pour des délégués travaillant en marge des syndicats établis. S'ils ont plus de chance de rester en retrait de ces sociabilités intra-organisationnelles, ils fréquentent tout de même ces structures syndicales qui agissent comme des supports de familiarisation aux sujets politiques abordés par la CGT. Les débats politiques au sein de l'organisation recouvrent deux niveaux. D'une part, il s'agit des thèmes sur lesquels s'investit la CGT qui émanent du champ politique, principalement des projets de loi impulsés par les gouvernements, notamment ceux affectant directement les droits des salariés. Mais aussi, de manière plus marginale, la CGT intervient sur des questions de société qui dépassent le domaine du travail et des relations professionnelles, comme par exemple la lutte contre l'homophobie, le racisme, le sexisme, les guerres « impérialistes », etc. D'autre part, il s'agit de l'ensemble des questions stratégiques propres à l'organisation et qui soulèvent des enjeux politiques (faut-il prôner une logique de « syndicalisme rassemblé » soucieuse de faire alliance avec les autres organisations syndicales ou au contraire plutôt chercher à faire le lien avec d'autres organisations de mouvement social ? Quelle doit être la place des chômeurs dans l'organisation ? etc.).

En ce sens, la CGT, et plus particulièrement ici les UL incarnent un véritable « contexte de politisation[438] », c'est-à-dire un espace qui suscite l'intérêt pour des questions reconnues comme politiques. Ainsi à l'inverse de certaines associations qui sont plutôt caractérisées par des processus d'« évitement du politique »[439], les formes de culture communiste qui imprègne la CGT a pour effet d'encourager ses adhérents à faire le lien entre

[438] Aït-Aoudia M., M. Bennani-Chraïbi, et J.-G. Contamin, « Indicateurs et vecteurs de la politisation des individus : les vertus heuristiques du croisement des regards », *Critique internationale*, 2011, nº 50, p. 9-20.

[439] Eliasoph N., *L'évitement du politique. Comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Paris, Economica, 2010 ; Hamidi C., « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation. Engagement associatif et rapport au politique dans des associations locales issues de l'immigration », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, nº 1, p. 5-25.

le quotidien de leur activité syndicale et des sujets qui dépassent le cadre de leur entreprise. En quoi les délégués de secteurs précarisés peuvent s'approprier cette offre de politisation, se faire un avis et participer à ces débats en exprimant leurs opinions sur ces sujets ?

Le principal problème qui se pose alors à ces délégués est celui qui affecte plus généralement les membres des fractions les plus dominées des classes populaires qui ne disposent pas des compétences politiques[440] nécessaires à l'investissement dans ce domaine d'action. La sociologie bourdieusienne a en effet déjà bien montré en quoi la capacité à émettre un avis sur des questions reconnues comme politiques est directement corrélée au niveau de capital scolaire et culturel des agents[441]. La politisation, dans sa dimension légitime, se définit selon une « conception lettrée[442] » (lire, voire écrire des textes, avoir un esprit de synthèse et d'argumentation rhétorique, etc.) avantageant par conséquent les membres des classes supérieures qui disposent des ressources cognitives nécessaires pour se repérer dans ces débats.

Cependant, P. Bourdieu a bien insisté pour rappeler que le caractère politisé des agents dépend moins en soi d'une compétence technique que de leur statut social, qui les incline à *se sentir* plus ou moins *autorisé* à s'intéresser à des sujets qui relèvent de la culture légitime : « Cela ne signifie pas que la compétence technique n'existe pas, mais cela veut dire que la propension à acquérir ce que l'on appelle compétence technique est d'autant plus grande que l'on est plus compétent socialement, c'est-à-dire que l'on est plus reconnu socialement comme digne, tenu d'acquérir cette compétence[443] ». C'est ainsi que l'on peut comprendre pourquoi les femmes tendent à s'abstenir plus que les hommes de répondre à des questions politiques, en raison de la logique genrée des rapports de domination. Ces analyses sont bien démontrées par D. Gaxie, qui à partir d'entretiens répétés avec des personnes issues

[440] P. Bourdieu définit la notion de « compétence politique » comme étant « la capacité plus ou moins grande de reconnaître la question politique comme politique et de la traiter comme telle en y répondant politiquement, c'est-à-dire à partir de principes proprement politiques (et non éthiques par exemple), capacité qui est inséparable d'un sentiment plus ou moins vif d'être compétent au plein sens du mot, c'est-à-dire socialement reconnu comme habilité à s'occuper des affaires politiques », cf. Bourdieu P., *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1979, p. 466.

[441] Bourdieu P., *La Distinction*, *op. cit.* ; Gaxie D., *Le cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978.

[442] Collovald A. et F. Sawicki, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d'introduction », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 13, p. 11.

[443] Bourdieu P., *Questions de sociologie*, Paris, Les Éditions de Minuit, 2002, p. 240.

de milieux sociaux différents, rend compte des inégalités de classe dans les formes d'« auto-habilitation » que mènent les citoyens pour se sentir autorisés à donner leur avis sur des questions politiques[444]. À partir d'une enquête par questionnaire sur le rapport au politique des classes populaires, C. Peugny constate aussi que ceux qui tendent le plus à s'auto-exclure des débats politiques sont les femmes, non diplômées, étrangères[445].

Ainsi, les agents les plus dominés socialement sont affectés par des logiques d'« incompétence statutaire » qui provoquent chez eux un sentiment d'illégitimité en matière de politique[446]. Il se traduit par une absence d'intérêt ou une auto-censure qui caractérise un rapport profane au politique. Ces inégalités structurent logiquement le fonctionnement des organisations politiques et de mouvement social, qui elles aussi reproduisent dans leurs activités une « conception scolaire du politique [447]». Les mouvements sociaux tendent ainsi à reproduire en leur sein une « coupure entre les profanes et les professionnels de la politique [448]», fondant « une *division sociale du travail contestataire*, qui trouve son principe dans l'inégale distribution du capital culturel et scolaire (comme la plus ou moins grande maîtrise de compétences linguistiques), permettant de bien s'exprimer en public ou de rédiger rapidement des textes — tracts, communiqués de presse ou pages d'analyse "à chaud" [449]». Historiquement, au sein du PCF, c'est bien « l'effet discriminant des tâches intellectuelles associées au travail militant[450] » qui explique la marginalisation des ouvriers les moins acculturés scolairement dans l'accès aux responsabilités politiques, selon P. Boulland.

En termes d'inégalités genrées, F. Johsua, dans son enquête sur la LCR, devenue NPA dans les années 2000, souligne ainsi que les femmes sont marquées par « l'intériorisation

---

444 Gaxie D., « Cognitions, auto-habilitation et pouvoirs des « citoyens » », *Revue française de science politique*, 2007, vol. 57, n° 6, p. 737-757.

445 Peugny C., « Pour une prise en compte des clivages au sein des classes populaires. La participation politique des ouvriers et des employés », *Revue française de science politique*, 2015, vol. 65, n° 5, p. 735-759.

446 Bourdieu P., « Questions de politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1977, vol. 16, n° 1, p. 55-89.

447 Boulland P., *Des vies en rouge. Militants, cadres et dirigeants du PCF*, Ivry-sur-Seine, Editions de l'Atelier, 2016, p. 221.

448 Poupeau F., « Revenir aux luttes. Éléments pour une critique de la contestation », *Agone*, 2002, n° 26-27, p. 12.

449 *Ibid.*

450 Boulland P., *Des vies en rouge*, *op. cit.*, p. 142.

d'un sentiment d'infériorité par rapport aux camarades masculins[451] », et mettent en avant leur manque de « connaissances théoriques » préférant plutôt insister sur leur rôle de « militante de terrain » pour se construire une légitimité face à leur sentiment d'incompétence dans ce domaine légitime de la lutte politique. Ces analyses font écho aux travaux portant sur la place des femmes au sein du PCF jusque dans les années 1970 qui, bien que fortement présentes dans les réseaux militants, n'accédaient pas à des postes importants de responsabilités[452].

Par conséquent, les membres les plus dominés dans l'espace social n'ont pas d'accès direct à la parole dans les organisations et s'en remettent aux plus « compétents » (généralement des hommes à fort capital culturel) ; ces derniers ont dès lors le monopole de la définition des formes légitimes d'action et de participation.

Dans le champ des mouvements sociaux, la CGT, en tant qu'organisation des classes populaires, se distingue notamment par sa capacité à « [procurer] des ressources collectives et une confiance en soi pouvant compenser partiellement les effets de la faiblesse des ressources scolaires et économiques des militants d'origine modeste[453] ». Cependant, elle aussi est traversée par des inégalités, puisqu'elle est dominée par des hommes issus des fractions hautes des classes populaires. L'observation du travail militant d'*empowerment* dans les UL fournit alors une entrée intéressante pour comprendre les conditions dans lesquelles des membres des fractions basses des classes populaires peuvent eux aussi faire du syndicalisme un moyen de contrer « les effets d'exclusion des processus de politisation à dominante scolaire [454]» qui les affectent. Il s'agira donc dans ce chapitre de questionner le rôle du syndicalisme dans sa capacité à fournir un support d'autorisation politique pour ces adhérents faiblement dotés en capital culturel et scolaire. La méthode ethnographique nous permettra ici de poursuivre deux objectifs.

---

451 Johsua F., *Anticapitalistes. Une sociologie historique de l'engagement*, Paris, La Découverte, 2015, p. 186.

452 Boulland P. et J. Mischi, « Promotion et domination des militantes dans les réseaux locaux du Parti communiste français », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 7 avril 2015, vol. 2, n° 126, p. 73-86.

453 Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*, p. 359.

454 Gaxie D., « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Swiss Political Science Review*, 2005, vol. 11, n° 1, p. 158.

Premièrement, nous entendons apporter une meilleure compréhension des effets de l'incompétence statutaire des fractions les plus dominées des classes populaires. Comme le rappelle C. Peugny, « le "cens caché" (…) ne s'exerce pas uniquement le jour des élections : il peut être perçu comme le résultat d'un processus d'auto-exclusion du débat politique beaucoup plus profond, fait d'indifférence et d'incompétence subjective[455] ». Nous nous inscrivons ici dans le cadre plus large d'une critique des limites des travaux classiques sur la notion de compétence politique, qui passent généralement par des dispositifs hors-sol (entretiens, sondages, statistiques, *focus group,* etc.), se concentrant sur la mesure des opinions, à partir d'une méthode souvent « calquée sur le modèle d'un examen scolaire [456]». Or justement, « tout l'enjeu d'une ethnographie de la participation est alors de l'étudier telle qu'elle se fait, et non telle qu'elle devrait être, sur "site naturel", et pas simplement en situation d'expérimentation ou de sondage[457] ».

Comme nous y invite J. Talpin, notre démarche sera soucieuse de saisir la politisation moins dans les opinions que dans les *pratiques[458]*. Notre objectif sera alors de prêter attention à la capacité des syndiqués à prendre la parole dans des débats, à donner son avis sur des questions qui ne concernent pas leur propre expérience personnelle, à partir d'un point de vue qui opère une certaine montée en généralité, à lire des textes, à écrire, etc. À ce titre, J. Talpin propose de remplacer la notion de compétence politique par celle de « compétence civique » qu'il définit comme « la capacité à maîtriser les codes et les pratiques nécessaires à l'expression de ses préférences en démocratie [459]». Alors que le sentiment d'illégitimité est généralement appréhendé à travers des non-réponses aux questionnaires, nous montrerons en quoi il s'exprime plutôt par des appréhensions, de la timidité, des manques de confiance en soi, de l'auto-dévalorisation qui affectent directement les chances de s'investir dans des pratiques politiques. Il s'agira alors de donner plus de consistance à la notion de *sentiment*

---

[455] Peugny C., « Pour une prise en compte des clivages au sein des classes populaires. La participation politique des ouvriers et des employés », *op. cit.*, p. 753.

[456] Blondiaux L., « Faut-il se débarrasser de la notion de compétence politique ? Retour critique sur un concept classique de la science politique », *Revue française de science politique*, 2007, vol. 57, n° 6, p. 762.

[457] Cefaï D., M. Carrel, J. Talpin, N. Eliasoph, et P. Lichterman, « Ethnographies de la participation », *Participations*, 2012, vol. 3, n° 4, p. 8.

[458] Talpin J., « Ces moments qui façonnent les hommes. Éléments pour une approche pragmatiste de la compétence civique », *Revue française de science politique*, 2010, vol. 60, n° 1, p. 91-115.

[459] *Ibid.*, p. 95.

d'incompétence, en ne s'arrêtant pas à sa dimension purement technique, et ainsi de mieux renseigner les effets de la domination symbolique.

Deuxièmement, l'approche ethnographique nous permettra de mieux renseigner les voies par lesquelles des organisations militantes peuvent entraver les effets d'incompétence statutaire, et permettre à des membres de classes populaires d'acquérir une certaine compétence civique. Là encore, nous suivrons les recommandations de J. Talpin qui encourage à raisonner en termes de *contextes*[460]. Ainsi, on ne peut pas réduire les facteurs qui produisent de l'incompétence à la question des ressources incorporées ; il faut aussi prendre en compte l'effet des cadres d'interaction par lesquels les pratiques politiques sont mises en scène, et en quoi ceux-ci sont plus ou moins favorables à l'expression des profanes et à leur apprentissage de compétences civiques. Le fonctionnement de la CGT reproduit à bien des égards les formes légitimes de participation politique favorisant la reproduction d'inégalités de capital culturel. Mais nous montrerons en quoi il est aussi sous-tendu par un rapport populaire au politique, qui valorise l'autodidaxie et les savoirs d'usage[461] des syndiqués, ce qui limite la reproduction d'inégalités sur la base du capital culturel et scolaire.

1. Formes et effets de l'incompétence statutaire dans l'action syndicale

Les inégalités de compétences politiques se mesurent d'abord face à l'ensemble des tâches intellectuelles au caractère scolaire qui composent ce domaine d'activité : il faut s'intéresser à l'actualité, à l'histoire, ce qui suppose entre autres la lecture de textes ; il faut maîtriser des compétences oratoires et rhétoriques pour savoir construire des argumentaires. Dans les registres discursifs, elles se donnent à voir entre d'un côté, ceux qui sont en mesure

[460] Talpin J., « Ces moments qui façonnent les hommes. Éléments pour une approche pragmatiste de la compétence civique », *op. cit.*

[461] Ce terme est issu des études portant sur les dispositifs participatifs mis en place par les pouvoirs publics. Il désigne les savoir profanes que mobilisent des citoyens ordinaires face à aux experts et aux professionnels de la politique. Ces savoirs s'appuient sur leurs expériences pratiques et personnelles des problèmes politiques, comme par exemple les connaissances que vont mobiliser les habitants d'un quartier populaire dans le cadre d'un plan de ré-aménagement urbain, cf. Nez H., « Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris », *Sociologie*, 2011, vol. 2, n° 4, p. 87-404 ; Sintomer Y., « Du savoir d'usage au métier de citoyen ? », *Raisons politiques*, 2008, vol. 3, n° 31, p. 15-133.

et se sentent autorisés à tenir des propos opérant une montée en généralité, atteignant ainsi un certain niveau d'abstraction, et de l'autre ceux qui demeurent attachés à un registre expérientiel sur le mode du témoignage personnel[462]. Quelles formes prennent ces inégalités dans l'action syndicale au sein des UL ?

Les effets de l'incompétence statutaire des délégués des fractions basses des classes populaires se mesurent d'abord dans le quotidien des échanges qu'ils ont à l'UL, où l'enjeu est de réfléchir à l'organisation de l'action syndicale dans leur établissement ou dans leur secteur. Dans ce domaine d'action, c'est alors le caractère technique et juridique qui favorise la reproduction d'inégalités de compétence, ce qui confère aux militants de l'UL un rôle de force de proposition, au détriment des délégués. Dans les instances délibératives des UL où intervenir suppose d'être capable de monter en généralité dans ses propos, de parler au nom de l'organisation et pas seulement à partir de sa propre expérience personnelle, ils se voient alors complètement marginalisés.

Nous démontrerons en quoi ces rapports délégataires et ces attitudes de retrait reposent bien sur des logiques d'incompétence statutaire en comparant la posture des délégués de secteurs précarisés à celle d'une autre déléguée dans la même configuration qu'eux (nouvelle syndiquée, dans un établissement vierge de toute implantation syndicale historique, et confrontée à la répression patronale provoquant la peur de s'exprimer des collègues), mais qui se distingue par un niveau de diplôme plus élevé et un statut de cadre dans l'établissement où elle travaille.

1.1. Des effets de l'incompétence statutaire des délégués dans la routine de l'action syndicale : des échanges prisonniers de rapports délégataires

La principale fonction des militants de l'UL pour les délégués est de leur pourvoir les ressources dont ils sont généralement privés, que ce soit pour se défendre individuellement face à l'employeur, ou exercer leurs responsabilités syndicales dans leur établissement. Si ces ressources sont décisives pour être en mesure de développer l'action syndicale sur leur lieu

[462] Gaxie D., « Cognitions, auto-habilitation et pouvoirs des « citoyens » », *op. cit.*

de travail, elles sont aussi à l'origine d'une asymétrie dans les échanges qui fonde la logique des rapports délégataires entre eux[463].

Ainsi, lorsque des délégués viennent à l'UL pour demander conseil dans le cadre de leurs responsabilités syndicales, les actions à mener sont toujours proposées par les militants, les délégués se limitant à poser des questions, sans jamais s'aventurer à avancer des idées d'actions. L'ensemble des tâches les plus techniques (rédaction de tracts, des comptes-rendus de réunions DP), est assuré par les militants, qui ensuite sollicitent l'avis des délégués pour validation ou modification ; les délégués expriment rarement un désaccord et reprennent tels quelles ces propositions. Cependant, nous avons constaté précédemment que les délégués, dans l'exercice quotidien de leurs responsabilités syndicales, peuvent s'écarter des recommandations professées par les militants de l'UL. S'ils ne s'en remettent donc pas entièrement aux militants et les mobilisent plutôt de manière stratégique (c'est-à-dire avant tout pour les problèmes techniques pour lesquels ils ont besoin de leur aide), il n'en demeure pas moins que ces inégalités sont le fondement de rapports délégataires dans les interactions ; ces rapports viennent dès lors aussi structurer les échanges que les militants réussissent à nouer avec ces délégués en vue de les inciter à s'organiser collectivement à l'échelle des établissements d'un même secteur, ou à participer aux activités de l'UL. Ces moments se distinguent de la routine du travail syndical où l'enjeu est de répondre dans l'urgence à des problèmes pratiques, puisqu'il s'agit là plutôt d'inciter les délégués à exprimer leur point de vue sur le sens de l'action syndicale.

Ainsi, les réunions de section d'un même secteur, organisées pour permettre aux délégués de différents établissements de se rencontrer, d'échanger des conseils, de réfléchir ensemble à une démarche revendicative et à des plans d'action communs, sont systématiquement saisies comme des moments pour exposer leurs problèmes ou obtenir des renseignements de la part des militants de l'UL. Les délégués n'investissent pas ces réunions à partir d'une posture d'autorité qui les verrait désireux de partager avec les autres leurs idées concernant les voies que doit emprunter l'organisation de l'action syndicale dans leur secteur.

[463] On retrouve ces mêmes rapports délégataires dans les campagnes d'*organizing* en Grande-Bretagne étudiées par M. Simms, où les militants dans les entreprises s'en remettent aux permanents du « syndicat externe » qui les suivent pour assurer les négociations avec l'employeur, en raison du fort pouvoir d'expertise que requiert cette activité, cf. Simms M., « Les militants de terrain dans les campagnes d'implantation syndicale dans le secteur des services en Grande-Bretagne », *op. cit.*

L'initiative touchant les propositions d'action est laissée aux militants des UL ; ce sont eux qui animent ces réunions et vers qui se tournent les délégués pour poser des questions.

Pour rendre compte de ces rapports délégataires, nous retranscrirons ici l'observation d'une réunion du « collectif EHPAD » organisée trois semaines avant le congrès de l'UL. L'objectif principal de cette réunion était de préparer la présentation de ce collectif aux participants du congrès ; il s'agissait aussi de saisir cette occasion comme un moyen de relancer l'activité du collectif, qui ne s'était plus réuni depuis plusieurs mois :

NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, JUIN 2015 :

Cette réunion a été convoquée par Caroline qui s'est chargée d'inviter toutes les participantes présentes. Elle a déjà écrit un « projet de document préparatoire » qui sera soumis au congrès, pour présenter leur action, appeler au soutien des autres syndicats et travailler à la « convergence des luttes ». Seront présentes à cette réunion : Yamina (DP) et Zoubida (syndiquée) qui travaillent dans la même résidence, Fatma (DP de sa résidence), Sylvie (DP dans une autre résidence), et Sandra, Marie-France, Francine, Nasera (déléguées d'une résidence depuis moins de deux mois, que nous appellerons la Valette, ; les deux premières sont titulaires, les autres suppléantes), Francine, retraitée, responsable de l'Union Syndicale des Retraités (USR). Trois autres déléguées qui devaient venir se sont excusées au dernier moment.

J'arrive un peu avant l'heure de la réunion (prévue de 10 h à midi), Sylvie est déjà là, Caroline dans le bureau au fond en train d'aider un délégué sur l'ordinateur, mais c'est Yamina qui attire mon attention. Je l'avais déjà rencontrée plusieurs fois à l'UL et avais réalisé un entretien avec elle. Cela faisait six mois que je ne l'avais pas vue et on se salue donc chaleureusement, contents de se revoir. Elle est à côté de sa collègue Zoubida, que je n'avais croisée qu'une seule fois jusqu'ici. On entame la conversation, debout dans le hall d'entrée de l'UL, avant que ne commence la réunion. Elles embrayent directement sur les problèmes qu'elles rencontrent dans leur résidence, à cause du directeur qui harcèle le personnel et distribue de nombreuses sanctions disciplinaires. Sylvie, qui reste un peu en retrait, surenchérit, d'un air cynique : « et encore si c'était que chez vous qu'y avait ce problème ». Yamina profite de ces échanges pour m'expliquer la raison de sa venue : « je suis venue pour demander un renseignement sur un truc précis ». Le directeur photographie des chambres et des résidents pour s'en servir comme preuve afin de sanctionner les aides-soignantes et les ASH ; Yamina veut demander à Caroline s'il a le droit de le faire.

Avant même que ne débute la réunion, je suis donc déjà propulsé dans ces échanges que je retrouve à chaque fois que des militants reçoivent des salariés à l'UL : elles parlent vite, de manière préoccupée, racontent des anecdotes qui soulèvent l'indignation, etc. Les autres personnes arrivent peu à peu. Une vieille dame entre, avec un style vestimentaire rappelant davantage celui des classes moyennes que des employées des EHPAD. Effectivement, j'apprends ensuite que c'est Pierrette, retraitée de l'éducation nationale où elle était cadre administrative, responsable de l'USR départementale. Elle est venue à cette réunion pour parler « convergence des luttes », savoir comment les retraités peuvent se mobiliser aux côtés de salariés de la santé. Puis les filles de la

Valette arrivent ensemble, toutes les 4 ; ça se voit qu'elles sont nouvelles, elles entrent timidement et saluent tout le monde de loin, sans faire la bise. Caroline est encore dans le bureau en train d'imprimer les documents préparatoires à présenter à la réunion. C'est elle qui invite tout le monde à prendre place dans la grande salle de réunion, pour commencer avec dix bonnes minutes de retard.

Caroline s'installe, dispose un calepin devant elle, un stylo (c'est la seule, avec moi, à se munir de ces instruments), son portable sur la table prête à répondre en cas d'urgence ; c'est elle qui animera la réunion. Les tables sont disposées en U autour d'elle. À sa gauche, moi-même (je me sens d'ailleurs un peu trop proche d'elle, trop proche de « l'autorité », comme si je n'étais pas à ma place), Zoubida, Yamina et Nasera (arrivant après le début de la réunion) ; à sa droite, Fatma, Pierrette, Sylvie, Sandra, Marie-france et Francine (les « La Valette » ensemble, et le plus au fond). Caroline propose un tour de table pour que chacune se présente, notamment pour introduire les nouvelles de La Valette. Le tour de table ne se limite pas à une présentation formelle, comme si personne ne pouvait s'empêcher de parler des conditions de travail dans leur résidence. C'est Yamina qui commence à se présenter, se lançant dans une explication de la situation au sein de sa résidence : « on a de gros problèmes avec le directeur », elle relate le manque de moyens, le harcèlement : « 11 directeurs en 4 ans, c'est n'importe quoi ! », s'exclame-t-elle. Tout le monde se montre scandalisé. Le tour de table s'éternise donc, Caroline se permettant d'ailleurs de faire un signe à Pierrette pour abréger ses présentations.

Après le tour de table, Caroline introduit les échanges en faisant un court exposé sur la syndicalisation dans le secteur « on a environ 80 syndiqués sur l'UL dans les EHPAD, ce sont essentiellement des aides-soignantes et des ASH ». Elle présente le but de la réunion :
– « reprendre le contact avec entre nous, parler de la situation dans nos entreprises, voir ce qu'on peut faire »
– préparer le congrès de l'UL

Elle continue en lisant le document préparatoire qu'elle a écrit et distribué à toutes les participantes, tout en faisant remarquer : « c'est pas un discours hein, vous m'interrompez si vous avez quelque chose à dire », en insistant sur un ton familier pour désacraliser l'exercice. Personne ne l'interrompra pendant sa lecture. Ce document explique les facteurs qui rendent difficile la syndicalisation dans ce secteur : la « peur », « l'isolement », des « salariés ignorant leurs droits », le manque de « travail en équipe », les sanctions et les licenciements « dés que ça lève la tête », « ce qui amène à l'individualisme, au chacun pour sa pomme, alors que nous le syndicat, notre but c'est lutter contre ça, rassembler tout le monde ». Après sa lecture, Caroline ouvre le débat, en sollicitant la parole des déléguées.

Les échanges partent sur le registre habituel, les salariés racontant tous les problèmes qu'elles rencontrent au sein de leur résidence, ce qui motive leur indignation. Il est question surtout de la résidence où travaillent Zoubida et Yamina, parce que c'est cette dernière qui prend la parole directement après Caroline. (…) Elle cite le problème des photos prises par le directeur pour sanctionner le travail mal fait des salariées. Yamina en profite alors pour demander à Caroline si cette pratique s'inscrit dans la légalité. Caroline répondra en ces termes : « ça peut valoir quelque chose à condition que ce soit attesté par un huissier », puis précisera à propos des propos acerbes de Yamina à l'encontre de ce directeur « alors après, ce qu'il faut pas oublier, c'est pas le problème d'*un* directeur qui est méchant, que ça pourrait être mieux avec un gentil, tout ça, c'est le résultat de la politique de gros groupes dont le seul but est de dégager des bénéfices », ce qui

rencontre l'assentiment des autres (« c'est clair »).

Elle évoque aussi le problème des violences infligées par les résidents, ou de leur attitude méprisante ; Caroline rebondit en citant le cas d'une autre résidence qu'elle suit : « à X., des résidents bourgeois, appellent le personnel à l'aide d'une clochette » ; Sylvie renchérit en racontant son histoire personnelle (elle est en arrêt maladie après avoir été agressée par un résident). Ensuite, elle parlent des salariés qui ont peur de se mobiliser ce qui suscite l'approbation de Fatma ; Caroline rebondit : « oui mais ça à la X. (résidence de Fatma) y'a un truc très bien qui a été fait, vas-y Fatma si tu peux nous raconter ». Fatma saisit facilement la perche et raconte comment elles ont réussi à sensibiliser les familles pour défendre l'Idec licenciée, en leur faisant signer une pétition, ce pour pallier la crainte de s'engager des salariées. Mais elle termine par : « ce que je regrette, c'est que le personnel a eu peur et n'a pas bougé »

Caroline profite alors d'un court moment de silence pour livrer une conclusion à ces échanges et tenter de passer à une étape suivante : « alors on a deux choses : d'un côté, ce sont des conditions de travail déplorables, et de l'autre côté, un décalage entre ce qu'elles *veulent* faire, parce qu'elles sont très consciencieuses professionnellement et ce qu'elles *peuvent* faire, ce qui amène parfois au problème de la maltraitance, ce qui est cause de souffrance. Donc ok on voit bien que le tableau est très noir, mais on peut pas en rester là, sinon on se tire une balle dans la tête ! Qu'est-ce qu'on peut faire syndicalement ? Ça au congrès, il faudra expliquer tout ça. Comment on met en commun nos expériences pour avancer ? ». Elle parle du livret sur les droits des salariés en EHPAD, réalisé au cours des dernières réunions du collectif, mais qui pour l'instant est seulement distribué là où la CGT est présente. Sylvie intervient : « faut aller sur le terrain, mais c'est vrai que c'est difficile, les gens ont peur, on y arrive pas. ». Caroline la corrige pour essayer d'être plus positive, en rappelant le débrayage qu'elles ont organisé dernièrement, suite à l'appel national des délégués centraux pour obtenir le maintien de la prime de participation : « mais regarde en même temps ce que vous avez fait à Korian, vous vous êtes bougées, ça a marché, tu pourrais nous raconter ça. » Sylvie s'exécute en évoquant le motif de la grève : « c'est vrai que quand ça touche à l'argent, là les gens ont moins de mal pour bouger ». Elle oppose cette prime au salaire mirobolant de la direction, l'écart entre les émoluments perçus par la direction et la « misère » dans laquelle sont laissés les salariées et les résidents scandalisant tout le monde. Yamina est à la relance sur ce thème en évoquant le défilé de mode organisé par la résidence du Palais, avec faste et mannequins.

Caroline tente de recadrer les échanges qui s'éparpillent en revenant au document : « donc regardez à la dernière page, c'est mes propositions, c'est à vous de valider ou pas ». Parmi tous les points, elle insiste sur un en particulier : « je propose qu'on se réunisse une fois par mois. Pour qu'on se raconte comme ça se passe dans nos entreprises, un peu comme on fait là, mais aussi ça pourrait être l'occasion à chaque fois d'aborder des thèmes précis, comme par exemple la question du travail de nuit, le plan de formation — parce qu'en tant que déléguée, vous serez amenées à vous prononcer dessus —, pour apprendre toutes ces choses ensemble ». Chacune manifeste son accord sans pour autant avancer d'autres propositions. Sandra enchaîne directement sur les problèmes de planning qu'elles rencontrent dans leur résidence ; s'ensuit alors un échange où chacune explique la gestion des plannings dans sa résidence (…) Sur ces questions Caroline intervient : « ça peut être une proposition syndicale ! Parce que vous savez le faire, ça, vous ».

Il est midi, Caroline tient à ne pas prolonger la réunion et termine en rappelant l'engagement principal : « on se tient à cette réunion d'une fois par mois, je vous enverrai un planning à partir de

la rentrée, comme ça vous pourrez directement noter toutes les dates ». La réunion ne se prolonge pas après la fin en discussion informelle, chacune devant retourner rapidement à ses occupations.

L'observation de cette réunion éclaire bien la façon dont s'expriment les rapports délégataires entre militants d'UL et délégués lors d'échanges destinés à réfléchir à des questions d'organisation syndicale, déconnectées de la réponse immédiate à l'urgence. Dans cette interaction, c'est Caroline qui joue le rôle d'actrice, d'animatrice et les déléguées celui de destinataires.

Caroline est à l'origine de cette réunion. C'est elle qui a contacté toutes les participantes pour les y inviter, a écrit le document préparatoire et l'a présenté oralement pour validation. La division des rôles s'opère donc déjà en amont, dès la préparation de la réunion. Faire rédiger ce document par des déléguées supposerait de disposer de plus de temps pour les accompagner dans ce travail. Nous verrons plus loin comment le travail d'*empowerment* mené par les militants repose justement sur leur volonté de faire réaliser des tâches techniques par ceux qui se sentent les moins compétents. Mais ici, cette méthode n'a pas été privilégiée par Caroline. Cette réunion a été prévue au dernier moment, peu de temps avant le congrès, et par souci d'efficacité, Caroline s'est chargée elle même de préparer ce document. Ainsi, cette division des rôles est donc en partie le résultat d'une contrainte de temps qui dissuade les militants de s'investir dans des pratiques de formation militante, préférant alors élaborer eux-mêmes les supports d'actions.

Ce rôle d'animatrice se donne ensuite à voir dans la répartition des places : elle s'assoit en bout de table, au centre de l'attention. Dans la dynamique de l'interaction, c'est elle qui se charge d'introduire les échanges, de lancer les débats, gérer leur tempo et d'encourager les déléguées à prendre la parole. C'est la seule à opérer des montées en généralité (« ce n'est pas le problème d'*un* directeur... ») et surtout à aborder la question des perspectives d'action sur le moyen-long terme pour aller au-delà de l'échange de témoignages.

De leur côté, les déléguées ne forment pas un groupe structuré du fait de leur méconnaissance réciproque. Les quatre déléguées de La Valette viennent à l'UL pour la

seconde fois, et ne connaissent que Caroline. Les autres déléguées quant à elles ont des responsabilités depuis 2012-2013. Sylvie et Fatma se sont déjà croisées plusieurs fois à l'UL, mais c'est la première fois qu'elles se rencontrent avec Yamina et Zoubida ; c'est donc d'abord Caroline qui constitue le lien entre elles toutes. Leur participation consiste à venir témoigner et chercher des informations ; c'est d'ailleurs ce que me déclare explicitement Yamina quand nous nous retrouvons en aparté avant que ne débute la réunion : « je suis venue pour demander un renseignement sur un truc précis ». Ce mode de participation surgit dès le tour de table destiné aux présentations. Aucune ne possède le nécessaire pour prendre des notes, ce qui rend bien compte de leur posture de destinataire venant témoigner, et non pas d'actrice venant participer à l'élaboration d'actions. Ensuite, la lecture du document préparatoire ne suscite aucun commentaire tandis que les incitations de Caroline à réfléchir aux perspectives d'action et d'organisation sont détournées par des témoignages personnels. Les déléguées se situent et réagissent selon des enjeux qui les affectent directement, sans rien proposer concernant l'animation de ce collectif, leur participation au congrès, ou encore les liens à mener avec l'USR. Ainsi, cette interaction s'inscrit pour elles dans la même logique de demande d'aide comme toutes les autres fois où elles sont venues à l'UL, alors que Caroline espère justement faire de ce moment une occasion de réfléchir ensemble sans être prisonnière de la contrainte de l'urgence.

Cette division des rôles repose d'une part sur des inégalités de capital militant. En effet, intervenir sur les questions abordées lors de cette réunion suppose d'être familiarisé aux enjeux organisationnels de la CGT (la « convergence des luttes » par exemple), qui sont traités lors des congrès. Or, aucune de ces déléguées n'a participé à ce type d'événements (seules Sylvie et Fatma parmi les présentes à cette réunion iront ensuite au congrès de l'UL) et les échanges à l'UL se cantonnent presque exclusivement aux relations qu'elles entretiennent avec Caroline. Si ces déléguées ont obtenu de la légitimité dans leur travail syndical du quotidien auprès de leurs collègues et face à l'encadrement, elles n'ont pas acquis le capital militant nécessaire à l'appropriation d'enjeux proprement organisationnels (se constituer en collectif, acquérir de la visibilité au sein de l'organisation, etc.), enjeux qui ne mobilisent que Caroline ; elles ne se sentent compétentes seulement dans la description de leur vécu. D'autre part, elles reconnaissent d'abord en Caroline une personne présente pour les aider, et avec qui elles ont déjà l'habitude de tenir dans les interactions le rôle de

destinataires de l'action, et non d'actrices ; c'est comme si elles jouaient dans cette réunion la partition qu'elles maîtrisent, sans s'aventurer dans des improvisations. Enfin, elles sont prises dans des contraintes que ne partage pas Caroline (n'exerçant pas en EHPAD), laquelle est donc plus encline à intervenir sur des enjeux qui ne concernent pas des questions pratiques et immédiates.

Malgré les efforts de Caroline pour les investir dans la prise de décision, l'animation de ce collectif repose uniquement sur ses efforts et son volontarisme. D'ailleurs en l'absence de relance de Caroline, débordée par la routine de son travail syndical, ce collectif ne se réunira à nouveau que six mois plus tard, à l'occasion du lancement du questionnaire pour les Assises des EHPAD qui n'auront finalement pas lieu (cf. chapitre 5).

1.2. Rester à l'écart des moments qui « font politique »

Malgré ces rapports délégataires qui voient les délégués et syndiqués jouer le rôle de destinataire de l'action et non d'acteur, ces moments suscitent tout de même leur prise de parole parce qu'ils sont propices à l'expression de leur témoignage personnel. La configuration de ces échanges assure une proximité avec leur référent de l'UL si bien qu'ils peuvent en profiter pour s'informer. Mais aussi, les thèmes abordés accordant une place importante à leurs savoirs d'usage, comme par exemple des problèmes techniques concernant l'organisation du travail, leur permettent d'intervenir. Ces éléments n'étant pas abordés dans les moments plus « politiques » des échanges collectifs à la CGT (là où il n'est plus question de problèmes spécifiques à leur secteur, mais plutôt de ceux qui traversent l'ensemble de l'organisation) ils demeurent complètement silencieux. Il s'agit principalement des réunions de commission exécutive et des congrès de l'UL. Ces temps sont alors mis en scène par des cadres interactionnels qui marginalisent les fractions basses des classes populaires les moins dotées en capital culturel et militant.

Ces échanges « politiques » se distinguent d'abord par tout un ensemble de « tâches

militantes prescrites, c'est-à-dire faisant l'objet d'une prise en charge organisée et légitimée [464]». Chaque réunion est ainsi introduite par la lecture d'un discours écrit du secrétaire général de l'UL, organisé généralement de la même manière. Il commence par un point sur l'actualité internationale, puis nationale, et enfin locale ; s'ensuit un échange autour des thèmes abordés, avant de commencer à discuter les points de l'ordre du jour, décidé par le bureau. La distribution de la parole est organisée par un « tour de parole » ou chacun lève la main pour obtenir le droit d'intervenir à son tour. Les débats sont donc encadrés afin d'éviter que les participants ne se coupent la parole, écoutent les interventions en silence, ce qui participe d'une forte ritualisation de ces moments. Dans les congrès, ce cadre ritualisé des interactions est encore plus amplifié. Alors qu'en commission exécutive, tous les participants sont disposés autour d'une même table, les congrès rassemblent un nombre beaucoup plus important de militants (une cinquantaine en moyenne). Les intervenants qui introduisent les débats se succèdent à des tables disposées en face des participants, comme s'il s'agissait d'une estrade, marquant ainsi une frontière symbolique avec le reste de la salle. Surtout, les interventions se font au micro, distribué par un militant se chargeant de faire les allées et venues dans la salle.

Plusieurs thèmes sont abordés lors de ces réunions et congrès, donnant lieu à des débats où les militants les plus aguerris expriment généralement les différents points de vue existant au sein de la CGT : l'actualité politique et sociale ; l'actualité syndicale des différentes bases de l'UL et la manière d'organiser potentiellement un soutien extérieur ; les stratégies pour faire vivre l'action syndicale de l'UL (comme par exemple le développement formation, l'organisation de réunions des DS du secteur pour les inciter à venir s'investir dans l'UL, la constitution de structures professionnelles tel le collectif du commerce, l'organisation des campagnes pour les élections TPE, l'organisation de distribution de tracts sur des thèmes revendicatifs spécifiques, etc.) ; l'impulsion de mobilisations interprofessionnelles au niveau local, ou les modalités de participation aux mobilisations nationales ; les affaires courantes de l'UL (budget, évolutions de la syndicalisation, etc.) ; les débats internes aux autres structures de la CGT avec lesquelles est en lien l'UL, plus ou moins directement (UD, Confédération, etc.).

[464] Dunezat X., « La division sexuelle du travail militant dans les assemblées générales : le cas des mouvements de « sans » », *Amnis*, 2008, nº 8.

Le registre discursif des interventions des participants est caractérisé par des propos soucieux d'opérer une déconnexion de son expérience personnelle pour tenir un discours à portée généraliste. Les intervenants parlent en leur nom propre, mais en partant de l'intérêt de l'organisation, ou plus spécifiquement de l'UL. Leurs discours sont souvent longs et étayés. Tenir ces interventions nécessite donc des compétences cognitives, discursives, rhétoriques, ce qui avantage les participants les plus fortement dotés en capital militant ou culturel, qui monopolisent alors la parole.

La participation à ces débats nécessite de parler assez fort pour être entendu de tous, mais aussi pour parfois s'imposer dans la confrontation de points de vue divergents. Il faut donc être prêt à s'exposer aux yeux de tous, à ne pas être intimidé par la crainte de rapporter des éléments erronés, et avoir le goût pour les joutes verbales mobilisant des capacités d'abstraction. Par conséquent, ce sont d'abord les hommes qui prennent le plus la parole en raison de ces compétences souvent traduites dans le sens commun par le terme de « caractère », faisant implicitement référence à des *ethos* masculins. Dans ces moments, les femmes s'occupent plutôt de fonctions logistiques nécessaires à l'organisation de l'événement (gestion des repas, distribution des documents, etc.)

Les délégués issus de fractions basses de classes populaires n'ont donc presque aucune chance de participer à ces échanges. Leur absence ou leur faible niveau de capital scolaire, leur manque de familiarité aux tâches intellectuelles et pratiques culturelles légitimées comme la lecture notamment, les privent des compétences cognitives nécessaires pour se repérer dans les débats et en saisir les enjeux. Dans le même temps, les savoirs d'usage acquis à travers leurs expériences professionnelle et syndicale au sein de leur établissement ne sont pas mobilisables lors de ces séances, ce qui les prive de leur principale source d'autorité. C'est pour cela qu'ils valorisent à l'inverse les réunions syndicales plus « spécialisées », c'est-à-dire à l'échelle de leur secteur, qui leur apparaît donc plus propice à leur participation.

C'est notamment ce que nous a expliqué Helena, 36 ans, aide-soignante et membre de la CE de l'UL Benoît Frachon. Helena a quitté l'école à l'âge de 16 ans sans diplôme et a

enchaîné pendant plus de dix ans des périodes de chômage et des emplois précaires à des métiers d'exécution. Je la rencontre pour la première fois en formation syndicale de premier niveau. Elle se tenait alors en retrait des échanges et ne prenait jamais la parole. Au cours d'un exercice consistant à répondre à des questions à partir de la lecture d'un texte portant sur les modes de production des richesses dans le système capitaliste, elle a dû réclamer de l'aide aux formateurs pour se faire expliquer le terme « caractéristique », qui l'empêchait de comprendre la question. En CE, elle ne prend jamais la parole en raison de ses difficultés à maîtriser le lexique technique utilisé. À l'inverse, j'ai pu assister avec elle à une réunion des sections des EHPAD de l'UL Benoît Frachon où elle intervenait librement. Lorsque je la rencontre en entretien, j'ai alors l'occasion d'aborder ce sujet avec elle :

> « Tu sais, à la réunion de mardi dernier (réunion des sections des EHPAD), c'est la première fois, depuis que j'assiste aux réunions, que j'arrêtais pas d'intervenir. Parce qu'en plus c'est mon sujet, tu vois je connais trop bien le truc ! Les filles ce qu'elles disaient, c'était clairvoyant pour moi, combien de fois j'ai vécu ça, donc maintenant, c'est à moi de continuer à assister à d'autres réunions sur d'autres sujets, comme la retraite ou autre chose, pour pouvoir mieux apprendre, mieux participer et intervenir.
> *Parce que c'est vrai que quand ils parlent (les militants au cours des réunions de la CE), souvent ils parlent longtemps, puis en plus ils savent bien parler, donc du coup...*
> *(elle coupe)* Moi j'ai du mal à les comprendre, c'est encore compliqué »

Ainsi, Helena fait clairement la différence entre les réunions propres aux EHPAD, qui concernent « [son] sujet », son « vécu », ou tout lui apparaît « clairvoyant », ce qui l'incite à participer, et les réunions de CE où elle éprouve « du mal à comprendre » les interventions, ce qui la cantonne au silence.

Mais c'est aussi leurs difficultés à se sentir à l'aise dans la manière dont sont mis en scène ces échanges qui posent problème. Cette dimension excluante des échanges apparaît clairement avec l'observation de Francine, déléguée dans un hypermarché, au congrès de l'UL Antoinette. Comme Helena, Francine a quitté l'école sans diplôme, à l'âge de 17 ans. Elle a commencé à travailler en 2000 (à l'âge de 20 ans) dans la grande distribution, comme caissière, poste qu'elle occupe toujours aujourd'hui. Elle s'est syndiquée en 2014 et est devenue déléguée en 2015. Au moment du congrès, elle vient juste d'être élue déléguée dans son magasin. C'est donc la première fois qu'elle assiste à ce type d'événement, mais elle a

déjà une certaine expérience syndicale, ayant notamment participé à des distributions de tracts, des réunions avec la direction, pour préparer les élections. Elle a aussi déjà pris part au stage de formation de premier niveau, où je l'ai rencontrée. Pendant le congrès, nous sommes assis l'un à côté de l'autre :

> **Notes de terrain, UL Antoinette, juin 2015 :**
>
> Si je suis vivement intéressé par la « réussite » de la socialisation militante de Francine, désireux de la voir trouver sa place à la CGT, ce moment de congrès est assez compliqué. On se retrouve à l'entrée de la salle, se saluant chaleureusement, avant d'aller s'installer côte à côte, au milieu de la salle. Je suis à sa gauche ; à sa droite se trouve une retraitée à qui elle n'adressera pas la parole. Je me rends compte qu'elle ne connaît personne ici, à part Caroline, Christian, et moi-même. Pendant les pauses, elle sort souvent de manière isolée pour fumer une cigarette mais je la vois toujours ensuite rejointe par quelqu'un (quand ce n'est pas moi). À midi, elle ne mange pas à table, mais debout, un peu à l'écart, signe que même si elle très avenante et ouverte aux rencontres, elle est encore nouvelle ici.
> Elle s'ennuie outrageusement pendant les débats du congrès. Je la vois soupirer, me lancer des regards complices pour exprimer sa lassitude, prendre un crayon pour faire des dessins pendant les interventions, et se justifier auprès de moi : « moi ce que j'aime c'est le terrain », « je tiens pas en place, je peux pas rester assise comme ça, je suis obligée de bouger. Même en caisse je travaille debout ». J'essaie plusieurs fois de l'encourager à prendre la parole, notamment quand on parle du commerce, en lui suggérant de raconter son vécu, mais sans me faire d'illusion ; effectivement elle élude à chaque fois. Au-delà de la configuration des échanges, c'est aussi le contenu même de ceux-ci qui ne l'intéresse pas. Elle se plaint de la longueur des discours : « on dirait comme les politiques ».

Ces cadres d'interactions caractéristiques des réunions de CE, et encore plus des congrès, sont propres à des scènes de travail intellectuel : il faut être capable de rester assis et d'écouter des interventions pendant un temps relativement long, tout en maintenant sa concentration. Cette dimension des échanges décourage des délégués de classes populaires qui, en raison de leur travail et de leur passage écourté au sein du système scolaire, n'ont pas été acculturés à ces modalités ; c'est le cas de Francine, qui ne sait pas « [tenir] en place ». Les inégalités de classe face aux moments « politiques » relèvent donc aussi d'un certain sens pratique, qui s'exprime ici dans le rapport au corps. Ainsi, pour comprendre le silence des moins dotés en capital scolaire, culturel et militant durant ces échanges « politiques », la prise en compte de leurs dispositions et de leurs ressources n'est pas suffisante. C'est bien la nature des cadres interactionnels par lesquels sont mises en scène ces discussions qui fait jouer ces compétences et provoque un désintérêt ou sentiment d'illégitimité.

1.3. Les effets du sentiment de compétence statutaire : entrer à la CGT avec autorité

C'est en rencontrant Charlène, responsable en ressources humaines au siège social de Tetan (où ne sont recrutés que des cadres), que nous avons saisi, en creux, le rôle décisif du manque de ressources incorporées des déléguées des secteurs précarisés dans leurs difficultés à s'exprimer pendant les moments « politiques ».

Charlène a 41 ans, et travaille depuis dix ans dans le même service, où sont employés quinze salariés, tous cadres. C'est la seule femme à travailler dans ce service et elle se rend compte progressivement du traitement discriminatoire dont elle fait l'objet : elle n'émarge pas au même coefficient que ses collègues ayant les mêmes responsabilités, se voit donc moins rémunérée qu'eux et ne bénéficie pas de tout un ensemble d'avantages dont les autres disposent. Avant de se tourner vers l'UL Benoît Frachon, elle a d'abord réalisé seule des démarches destinées à s'informer sur ses droits, et plus précisément sur les moyens de faire reconnaître des pratiques discriminatoires de l'employeur. Alors qu'elle n'était pas encore syndiquée, elle sollicite seule des entretiens avec sa direction pour leur demander de régulariser sa situation, en les menaçant notamment de les poursuivre aux prud'hommes. Dans sa manière de parler de ses rapports avec la direction, Charlène est animée par une certaine assurance qui se traduit par les innombrables anecdotes qu'elle raconte en vue de prouver son caractère déterminé : « à un entretien, il me donne une feuille me présentant le nouveau poste qu'il me proposait et ils me font : vous avez des vacances, prenez le temps de réfléchir », je regarde ce qu'il y est écrit (prend un air désabusé, et un ton ferme) : « 'non mais vous n'avez pas compris, c'est pas ça qui m'intéresse, donc vous reprenez votre offre, et c'est *vous* qui allez profiter des vacances pour prendre le temps de réfléchir et me faire une autre proposition »' ».

Face à l'intransigeance de sa direction, elle décide alors de se tourner vers la CGT pour demander des élections du personnel et devenir déléguée. Depuis qu'elle s'est syndiquée à la CGT et qu'elle a demandé officiellement la tenue d'élections professionnelles, le traitement discriminatoire dont elle faisait l'objet s'est aggravé. Cependant, de nombreux collègues viennent la voir pour lui demander des informations, car eux aussi ont le sentiment

de subir des injustices, ou appréhendent d'être licenciés. En effet, le groupe a récemment annoncé des restructurations du personnel qui concerneront en priorité le siège où travaillent les cadres. De peur de subir les représailles de la direction, ses collègues ne s'adressent jamais à elle ouvertement dans les bureaux, mais la sollicitent pour des rendez-vous organisés à l'extérieur. Charlène se retrouve ainsi dans une configuration quasi identique à celle de nombreux délégués que nous avons suivis au cours de notre enquête.

Je la rencontre pour la première fois à l'UL en novembre 2014, peu de temps avant les élections. Elle est venue solliciter l'aide de Claude et Abid pour préparer la négociation du protocole pré-électoral. J'ai alors été marqué par sa capacité à entretenir des échanges d'égal à égal avec les militants de l'UL alors que jusqu'ici, j'avais été habitué à côtoyer des délégués les écoutant sans jamais proposer d'alternatives ou les remettre en question :

NOTES DE TERRAIN, UL BENOIT FRACHON, NOVEMBRE 2014 :

On s'installe tous les quatre (Claude, Abid, Charlène et moi-même) à la grande table de la salle de réunion. Charlène est venue munie d'une chemise où elle range tous ses documents syndicaux. Elle a notamment rédigé un tract elle-même pour lequel elle aimerait bien avoir l'avis de l'UL. Elle commence par rappeler la date du 3 décembre, jour du rendez-vous pour négocier le protocole pré-électoral avec la direction ; Claude sera présent pour l'accompagner. Charlène a tout d'abord une question précise à poser, concernant la possibilité d'intégrer aux élections les salariés des prestataires extérieurs. En effet, le personnel du nettoyage est « pro-CGT » selon Charlène, certaines d'entre elles se sont même déjà syndiquées, et c'est pour cette raison qu'elle souhaiterait qu'ils puissent voter. Claude se rend dans son bureau pour consulter les textes de loi, et revient vers nous pour expliquer d'un ton professoral : « alors pour qu'ils puissent voter, il faut qu'ils soient présents depuis au moins un an dans l'entreprise, pour se présenter c'est deux ans. Par contre, leurs voix ne comptent pas pour le CE, c'est là dessus que se compte la représentativité ». Charlène fait une moue de dépit : « merde, lance-t-elle, ça sera plus dur pour avoir les 10 % ». Elle veut aussi savoir comment réagir si la direction refuse qu'elle soit accompagnée à ce rendez-vous. Claude est catégorique : « c'est simple tu lui dis : « 'très bien pas de problème, montrez-moi le texte sur lequel vous vous appuyez, et tu vas voir il va te mettre du temps pour le trouver »', il dit ça d'un air assuré avec un grand sourire comme s'il voulait lui signifier : « tu vois, t'inquiètes pas »

Cependant, Charlène ne fait pas que solliciter des conseils. Dans ces échanges, elle s'impose, donne son avis, conteste, notamment à propos du tract qu'elle a rédigé. Elle reprend des informations détaillées, récupérées sur le site de l'entreprise, sur les métiers dits sensibles. On en discute autour de la grande table, le tract sous les yeux. Alors que la direction n'arrête pas de minimiser le problème posé par les restructurations du personnel en prétextant que cela n'aura aucun effet en termes de suppression d'emplois, Charlène n'y croit pas une seule seconde et veut donc alerter ses collègues. Elle veut donner des informations là dessus, tout en invitant les salariés à se rapprocher de la CGT pour se renseigner (« tout dans la confidentialité » est inscrit sur le

tract). Claude reproche un tract trop long, chargé, écrit en trop petits caractères : « on y comprend rien. Un tract, les gens le lisent toujours une première fois en diagonale, si ça accroche pas là, c'est foutu ». Charlène n'est pas d'accord et le fait savoir : « non, de toute manière tout le monde comprendra parce qu'ils sont directement concernés, ils savent de quoi ça parle ». Claude s'exclame, à peine ironique : « ah bah voilà, à chaque fois tu me demandes mon avis mais en même temps tu l'écoutes jamais ! ». Abid reproche ensuite au tract que « c'est pas assez politique » ; Charlène sursaute (« politique ?! ») et lui demande de préciser. Il fait alors référence à la politique du groupe dont dépend Tetan, pour expliquer aux salariés que les restructurations annoncées s'inscrivent dans un plan global de désinvestissement productif, au profit des actionnaires. Encore une fois, Charlène n'est pas d'accord : « non mais justement si on dit ça, ils vont encore penser : « 'ah c'est la CGT avec ses combats archaïques du XIXème siècle. C'est des cadres ! Eux ils veulent des trucs précis, sur leur boulot, qui les touchent »'. Finalement, ce tract restera en l'état, aucune modification ne sera apportée. Il sera diffusé lundi matin devant l'établissement. Abid s'est chargé d'appeler des « copains » de l'usine, en leur envoyant un texto, ajoutant Charlène en copie. Elle le chambre à ce sujet : « mais qu'est-ce que t'as écrit ? On comprend rien ! (elle sort son portable pour le relire) « Charlène a vision de copain pour distribuer un tract » Charlène rajoute sur le ton de l'humour : « t'aurais pas du dire que c'était pour distribuer un tract en plus, t'aurais du mettre seulement "Charlène a besoin de vous", comme ça je suis sûre que y'aura plein de monde qui viendra ! »

À l'inverse des scènes de travail syndical avec des délégués non diplômés et occupant des positions subalternes dans l'emploi, ces échanges sont beaucoup plus horizontaux. S'il lui manque encore des connaissances en droit qui justifient les questions posées à Claude et Abid, Charlène dispose de tout un ensemble de compétences cognitives à caractère scolaire (savoir sélectionner et récupérer des informations sur le site internet de l'entreprise, savoir rédiger un tract, etc.) qui lui confèrent une certaine autonomie dans son travail syndical. Cette autonomie, dans toute cette dimension technique du travail syndical, lui permet de faire valoir une certaine qualité d'expertise et donc de s'imposer dans les échanges. C'est à partir de ce sentiment de compétence qu'elle est en mesure de jouer de sa connaissance intime du terrain dont ne disposent pas Claude et Abid (« c'est de cadres, ils veulent des trucs précis »), pour s'opposer avec autorité aux conseils qu'ils lui donnent et décider ainsi *seule* du contenu du tract.

Le mois suivant cette rencontre s'est tenu le Comité Général[465] de l'UL auquel elle était présente. C'était la première fois qu'elle assistait à un événement CGT de ce type. Alors

[465] Le Comité Général se tient généralement mi-mandat de l'équipe dirigeante et est organisé de la même manière qu'un congrès. Il sert à faire un point d'étape sur l'activité de l'UL et éventuellement à élire de nouveaux membres au sein de la CE. Ce type d'événement n'a pas de caractère obligatoire dans les statuts, à l'inverse du congrès. L'UL Antoinette par exemple, n'en organise pas.

que la parole dans ces moments est principalement monopolisée par des hommes à fort capital militant, syndiqués depuis longtemps, Charlène est intervenue plusieurs fois pour donner son avis :

Notes de terrain, UL Benoit Frachon, décembre 2014 :

Abid, comme à son habitude, profite de ses allées et venues pour distribuer le micro afin d'encourager les nouveaux syndiqués à prendre la parole. Charlène saisit alors l'occasion pour demander la parole et se présenter : « je suis syndiquée au siège de Tetan, je travaille aux ressources humaines », ce qui suscite beaucoup de sourires dans la salle, elle continue : « la section existe depuis 2013 et elle compte aujourd'hui 10 syndiqués, et là on est en train de préparer les élections à venir avec l'UL », tout le monde l'applaudit, comme si elle était en train de réaliser un véritable fait d'armes. Cette intervention la met en confiance et elle re-sollicite la parole (d'elle-même cette fois-ci, sans les encouragements de Abid) dans les débats sur la syndicalisation. Elle rebondit suite à une intervention assez défaitiste sur « les jeunes qui veulent pas se syndiquer parce qu'ils en ont rien à faire ». Son intervention est bien construite et assurée, et se distingue des autres qui relaient souvent les discours classiques de la CGT (comment adapter nos structures face à l'éclatement du salariat, comment les délégués doivent investir les syndiqués, etc.). Elle défend une posture plus compréhensive à l'égard des salariés craignant de se syndiquer, et plus attachée au concret des aspects relationnels du militantisme : « moi je voulais être plus positive. Je pense qu'y a un truc important à rappeler, c'est qu'avoir un mandat, ça protège, alors qu'être syndiqué, non. Donc ils ont peur et je le comprends s'ils veulent pas se syndiquer. Ils ont besoin de voir et d'entendre des choses qui changent l'image de la CGT. Ce qui les attire c'est le lien de convivialité, parce que les salariés, ils voient qu'y a une équipe qui est derrière moi et qui me soutient, et je peux vous assurer que les tracts ils les prennent ! ». Elle fera encore une intervention qui indique une fois encore sa position d'*outsider* : « moi ça fait 20 ans que je travaille, j'avais jamais vu la CGT avant. Les salariés ne croient plus dans le syndicalisme et moi si je répondais à l'image CGT anarchiste, communiste, j'aurais pas fait le contact avec eux. Moi je suis venue à eux à partir de mon petit niveau. C'est un souci de communication, ils attendent autre chose de nous ».

Là encore, Charlène a pu faire valoir toutes les compétences qu'elle a pu acquérir dans son travail pour réussir à participer dans un cadre pourtant largement défavorable à la prise de parole de nouveaux syndiqués. Mais au-delà du simple fait de prendre la parole, c'est surtout le contenu de ses interventions qui est à souligner, en ce qu'il traduit ses compétences ajustées à ces moments et son sentiment d'autorité. Elle tient des discours relativement longs et argumentés, prend appui sur son expérience personnelle pour opérer une montée en généralité à partir de laquelle elle vient formuler une critique à l'égard de certaines postures militantes à la CGT qu'elle juge responsable des problèmes de syndicalisation que rencontre aujourd'hui l'organisation. Son avis traduit bien son statut d'*outsider* au sein de

l'organisation, puisqu'il parle au nom des salariés qui restent en dehors de la CGT et de l'image qu'ils en ont, ce que ne font jamais les nouveaux délégués démunis de capital scolaire et exerçant des métiers d'exécution.

Suite à ce Comité Général, elle a intégré la CE de l'UL. Lorsque je reviens à l'UL Benoit Frachon en mars 2016 pour réaliser les derniers entretiens auprès de ses militants, j'ai alors l'occasion d'assister à la réunion mensuelle de la CE. Charlène, indisponible, n'a pas pu venir et a pris le soin de faire part par écrit du sujet qu'elle voulait traiter à cette réunion, et qu'elle espère voir discuter le mois suivant. Son intervention est lue par Bernard, le secrétaire général : « dans le contexte actuel du 8 mars, journée de lutte pour les droits des femmes, il serait nécessaire de poser la question de la place des femmes militantes dans la CGT ». Alors que les délégués les moins dotés en capital culturel et scolaire ne prennent jamais la parole dans ces moments, Charlène le fait, y compris quand elle ne peut pas être présente physiquement, et surtout là encore, pour aborder des questions qui ne sont pas consensuelles au sein de l'organisation. En effet, à plusieurs reprises, j'ai pu entendre Charlène débattre du sujet du sexisme dans la CGT lors de discussions informelles avec des militants ; il s'agit à ses yeux d'un véritable problème à prendre en considération.

L'exemple de Charlène illustre bien en quoi le sentiment de compétence statutaire des membres des classes sociales supérieures leur permet de pouvoir entrer à la CGT avec autorité, c'est-à-dire en affirmant leurs idées autant sur le quotidien de l'action syndicale que sur des problématiques plus larges qui structurent le fonctionnement de l'organisation. À l'inverse, les délégués et syndiqués des fractions basses de classes populaires se distinguent par leur silence sur toutes ces questions, qu'ils laissent à des militants plus aguerris.

2. Les formes de pédagogie militante à l'œuvre dans les UL

Comment les militants des UL prennent-ils en charge la lutte contre ces inégalités afin de permettre à ces délégués des fractions basses des classes populaires de renverser leur sentiment d'incompétence ? Le but est alors de familiariser les syndiqués à l'exercice de

tâches de type scolaires et intellectuelles qui structurent les formes de participation civique et politique au sein de l'organisation. Ces pratiques recouvrent deux niveaux. D'une part, leur transmettre des compétences pratiques (savoir écrire, parler en public) et théoriques (en économie, histoire politique, sociologie). D'autre part, ce travail d'*empowerment* suppose aussi d'agir sur la confiance en soi, pour mettre à distance leur timidité, conséquence de leur sentiment d'incompétence.

Les travaux traitant de la question de l'accès à des responsabilités syndicales des membres de groupes dominés et minoritaires au sein des organisations (femmes, racisés) montrent que la « culture unanimiste » propre au syndicalisme rend plus difficile la prise en compte de ces inégalités sociales qui affectent certains groupes en particulier[466]. En effet, cette culture « privilégie une conception du collectif syndical rassemblé autour d'une même position, où les questions de pouvoir et de hiérarchie sont taboues. Fondé sur le principe que l'union fait la force, le syndicat tend à percevoir l'expression de différences comme une atteinte à sa cohésion**,** une menace de division et d'affaiblissement dans la lutte contre l'exploitation[467] ». À la CGT, seules les politiques de parité visant à assurer une représentation égalitaire entre les hommes et les femmes dans les instances délibératives vont dans ce sens. Les directions des UL enquêtées poursuivent ces objectifs tout en restant à une application formelle de ces principes, sans qu'il n'y ait de véritable réflexion stratégique sur les manières de militer au quotidien pour lutter contre ces inégalités, tel qu'on peut le constater dans d'autres organisations militantes[468].

Cependant, l'observation ethnographique nous apprend que certains militants, en raison de leur trajectoire et de la position occupée au sein de l'organisation, sont particulièrement sensibles au sort de ceux qui éprouvent des difficultés à participer et prendre des responsabilités. Ils s'écartent ainsi de la « culture unanimiste » propre au syndicalisme et s'évertuent à accorder une attention privilégiée à ceux qui sont plus particulièrement marqués

---

[466] Quentrec Y.L., « Militer dans un syndicat féminisé : la sororité comme ressource », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, nº 30, p. 53-72 ; Mélis C., « « Des syndicalistes comme les autres ? » L'expérience syndicale de migrantes et de filles d'immigrés d'Afrique du Nord et sub-saharienne », *L'Homme et la société*, 2010, vol. 2, nº 176-177, p. 131-149.

[467] Quentrec Y.L., « Militer dans un syndicat féminisé », *op. cit.*, p. 61.

[468] C'est notamment ce que montre F. Johsua à propos de la LCR, devenue NPA dans les années 2000, cf. Johsua F., *Anticapitalistes. Une sociologie historique de l'engagement*, *op. cit.*

par un sentiment d'illégitimité. Surtout, pour comprendre la manière dont l'organisation peut permettre à des profanes d'acquérir des compétences politiques, il faut aussi prêter attention au rapport ordinaire au travail militant, qui repose sur un rapport populaire aux tâches intellectuelles discréditant les formes d'autorité légitimées par un capital culturel à dominante scolaire, propre aux classes supérieures. Cette dimension spécifique à la culture militante de la CGT valorisant l'autodidaxie et les savoirs d'usage des classes populaires crée dès lors un cadre inclusif pour des membres faiblement dotés en capital scolaire.

Enfin, les politiques d'*empowerment* telles qu'elles sont pensées dans les procédures formalisées des UL accordent une place importante à la formation syndicale, justement pour offrir à tous les adhérents les moyens de participer à l'organisation. Il s'agit de leur permettre d'acquérir des connaissances sur des sujets qui dépassent le cadre de l'exercice des responsabilités syndicales en entreprise, afin de favoriser leur appropriation des enjeux politiques du syndicalisme. Cependant, nous expliquerons en quoi ces dispositifs formels présentent des limites parce qu'ils reproduisent un rapport scolaire à la culture et au politique.

2.1. Valorisation de l'autodidaxie des classes populaires et défiance envers les « intellos » : un cadre inclusif pour les profanes

Comme nous l'avons déjà remarqué, le travail militant dans les UL est animé par une défiance envers les « spécialistes » et la professionnalisation (cf. chapitre 1). Ce rapport au travail militant trouve son fondement dans des habitus populaires qui valorisent l'autodidaxie dans la formation aux tâches intellectuelles, contre des modes d'apprentissage de type scolaire. À partir d'une enquête concernant des organisations écologistes, S. Ollitrault met en évidence comment le recours croissant à « l'expertise » dans ce milieu dépend notamment des profils sociaux des militants, massivement issus du corps enseignant ou d'autres professions intellectuelles, et qui sont donc particulièrement disposés à mobiliser cette expérience dans leur activité[469]. La CGT est *a contrario* animée par des militants de classes populaires qui ne comptent pas sur des compétences professorales acquises à l'école ou dans

[469] Ollitrault S., « Les écologistes français, des experts en action », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 105-130.

leur métier. C'est avant tout par le syndicalisme qu'ils ont pu acquérir le capital culturel nécessaire à l'investissement dans les tâches scolaires et intellectuelles du militantisme.

À l'UL Benoît Frachon, les membres de l'équipe dirigeante sont tous issus de classes populaires et exercent (ou ont exercé) des emplois d'exécution. Seul Abid a connu l'université, mais au Maroc, tandis que les autres se sont orientés vers des formations professionnelles dès leur adolescence. Avec Bernard (syndiqué en 1978), Claude est celui qui dispose de la plus longue expérience militante et représente un membre incontournable de l'UL reconnu par tous pour la pertinence de ses conseils. D'origine populaire (son père était comme lui, conducteur de train, et sa mère s'occupait du foyer), Claude débute une formation par apprentissage à 16 ans, après un « parcours chaotique », pour reprendre ses propres termes. Malgré ses difficultés scolaires, il avait un rapport heureux à la lecture, une de ses sources premières de distraction. Il se procurait des livres à la bibliothèque du CE de la SNCF et se passionnait pour les histoires des guerres mondiales.

Cependant, son orientation professionnelle ne le dirige pas vers des métiers intellectuels. Son apprentissage du métier de mécanicien se déroule dans un garage au sein d'une ambiance rude et virile, ce pendant 3 ans : « c'était des coups de pied dans le cul et des claques dans la gueule ». Après avoir enchaîné différents emplois de mécanicien, son père lui propose d'entrer dans l'armée de l'air, mais il réalise vite qu'il n'est pas ajusté aux relations autoritaires de ce milieu : « c'était des cinglés !». Possédant un bon niveau en français, un poste de secrétaire administratif lui ait proposé, qu'il refuse, pour aller travailler dans un atelier de réparation : « moi j'aimais bien l'ambiance de l'atelier, avec les copains, j'allais me faire chier dans un bureau ».

Il entre à la SNCF en 1981 et se syndique à la CGT en 1987, à 32 ans. Il commence à vraiment s'investir syndicalement l'année suivante, quand il est muté à X., commune voisine de l'UL Benoît Frachon. Il est alors rédacteur du journal hebdomadaire de la CGT de son établissement, ce qui lui offre alors l'occasion de se familiariser à l'usage de l'ordinateur. Aux élections professionnelles de 1990, il devient le secrétaire du CHSCT. Il consulte alors tous les procès-verbaux du dernier mandat, transmis par son prédécesseur afin de se familiariser et se former à ses nouvelles responsabilités : « c'était passionnant, t'es au cœur

des conditions de travail ». Pour éviter les répétitions dans les comptes-rendus, le secrétaire précédent lui avait notamment constitué une liste de synonymes sur laquelle il s'appuyait : « comme j'adorais la langue française, je prenais vraiment du plaisir à faire ça ».

Si Claude a pris goût au syndicalisme, c'est donc en partie parce que le travail militant lui permet de laisser libre-cours à sa passion pour la lecture et l'écriture, tout en restant dans une ambiance populaire et masculine où il se sent le plus à l'aise. Aujourd'hui, il s'adonne toujours fréquemment à la lecture, s'intéressant notamment aux livres d'histoire traitant de la CGT, du mouvement ouvrier ou de questions politiques. C'est bien ce rapport familier à l'écrit qui lui a permis de s'investir dans la défense juridique à l'UL, alors même qu'il n'a jamais eu de formation en droit :

> *« Mais alors toi t'as appris comment (le juridique)?*
> À l'époque, y'avait M. qui dormait ici (*ironique)*, alors il était pas très porté sur la transmission des savoirs, mais comme il parlait fort, j'étais à côté et j'écoutais ; et j'ai appris en l'écoutant. De temps en temps j'allais le voir pour lui dire que je comprenais pas, il te regardait comme ça *(faisant les gros yeux)* : "comment ?! Toi ?! Tu sais pas ça ? :!", donc il commençait par te mettre une branlée et après il t'expliquait, un petit peu, et puis le reste fallait le chercher. Et puis petit à petit, c'est pas si compliqué, à l'heure d'internet, ce qu'il faut, c'est un minimum de force de travail. Moi j'ai eu un père en syndicalisme, S., il disait toujours : *(prenant un ton apaisé et assuré)* "travail personnel, plus travail personnel, plus travail personnel, égale compétence" *(rires)*.
> *Tu te formes en autodidacte...*
> Voilà... et puis après t'as affaire à des avocats, tu regardes un peu comment ils font. Dans le savoir-faire, tout n'est pas à jeter. Parce que moi par contre, tu me baises une fois mais tu me baises pas deux fois. J'ai appris de mes erreurs.
> *Comment tu deviens défenseur syndical ?*
> La toute première fois, j'étais encore chez les cheminots, un pote délégué du personnel qui me dit : "écoute, mon fils c'était son premier boulot, il a été viré au bout de trois semaines, il a pas été payé, faut aller aux prud'hommes, et *je veux* que ce soit *toi*." (*rires)* Mais comment on fait !? Je vais voir un pote qui était conseiller prud'homal, Michel S., pour savoir comment faire, il m'explique tout. Un truc qu'il m'explique pas, c'est que pour pouvoir parler faut un pouvoir. Donc j'arrive au conseil des prud'hommes, j'avais pas de pouvoir, ils me disent : "vous, vous vous asseyez là et encore parce que je le veux bien, mais vous dites rien", bon... merci Michel ! Donc ma première expérience c'est ça. [puis il enchaîne sur des affaires où il gagne, ce qui lui donne confiance ; dans le "cercle cheminot", il a aussi défendu de cette façon la femme d'un collègue]. Donc j'ai eu quelques expériences ponctuelles, c'était pas un terrain inconnu. Quand je suis arrivé ici, Michel commençait à lâcher, et puis comme je faisais de l'accueil, y'a des dossiers que je prenais moi, et ça s'est fait comme ça tout naturellement. »

Dans la manière de raconter sa découverte des missions de défense juridique, Claude insiste pour valoriser sa « force de travail », seule capable de pallier son statut de profane dans le domaine juridique. Les attitudes de ses formateurs « pas très portés sur la transmission des savoirs » sont évoquées sur le mode humoristique comme si, en réalité, la réussite de la formation militante se situait ailleurs, dans le « travail personnel » et la pratique, par « l'apprentissage de ses erreurs. »

En raison de son expérience, Claude dispose aujourd'hui d'une grande maîtrise du droit du travail et des procédures de défense juridique, ce qui influence les relations avec ses « camarades » de l'UL. Ainsi, dans le quotidien du travail syndical, des militants le sollicitent fréquemment pour des conseils à propos de détails techniques concernant des situations de salariés accueillis ou de délégués qu'ils accompagnent. En plus de son expérience militante qui lui confère un certain charisme, ses compétences juridiques lui donnent donc une certaine autorité professorale. Mais en même temps, ces rétributions liées à l'activité juridique sont en quelque sorte empoisonnées, puisqu'elles reposent sur l'acquisition personnelle d'un pouvoir d'expertise, au détriment de l'organisation collective : « des fois t'as des défenseurs syndicaux qui prennent un peu la grosse tête, parce qu'ils savent, ils se croient au-dessus des autres... si y'en a un qui s'amuse à faire ça à l'UL, il dégage », nous déclarait Christian, secrétaire général de l'UL Antoinette en entretien.

Claude reconnaît aussi les travers de cette activité : « t'as vite fait de faire que ça. C'est un truc qui prend beaucoup de temps, tu montes des dossiers, t'attaques l'employeur et en plus tu gagnes, donc tu commences à prendre un peu la grosse tête et ensuite tu te retrouves enfermé là-dedans », m'expliquait-il alors pour me faire comprendre pourquoi il refusait d'accompagner aux prud'hommes les non syndiqués, afin de ne pas se faire déborder par cette activité. On retrouve là chez les militants l'affirmation d'« un *rapport au savoir* qui [leur] interdit d'en user comme d'un capital personnel[470] », propre à la culture communiste du mouvement ouvrier. Dans les interactions du quotidien à l'UL, Claude tourne constamment

[470] PUDAL B., « Les dirigeants communistes. Du "fils du peuple" à "l'instituteur des masses" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1988, vol. 71, nº 1, p. 65.

en dérision son statut d'expert. Lorsque d'autres militants, après avoir émis des doutes concernant la véracité de ses propos sur un point technique, se rendent compte qu'il a raison, Claude s'exclame, au second degré : « Article numéro 1 : Claude a toujours raison ! » ou encore, il blague sur les rapports hiérarchiques que cette inégalité de compétences juridiques produit, comme lorsqu'il répond à Jérémy en l'appelant « mon adjudant », tandis que celui-ci l'interpelle en disant « chef ». Ces manières de tourner en dérision le pouvoir d'expertise de Claude agissent comme des modes informels de contrôle et d'encadrement pour éviter que les plus compétents ne prennent la « grosse tête ». Ce rapport au savoir est sous-tendu par une défiance envers ceux qui jouent d'un *ethos* intellectuel pour s'imposer dans les échanges.

Si cela apparaît de manière évidente à l'UL Benoît Frachon, où toute l'équipe dirigeante est ouvrière, issue de classes populaires, il est intéressant de remarquer comment cette éthique est aussi présente parmi ceux qui sont le moins ouvriérisés. Caroline, à l'UL Antoinette, par exemple, est plutôt issue des fractions hautes des classes populaires (son père travaillait comme capitaine dans la marine). Elle a obtenu un baccalauréat général, puis a repris des études en sciences de l'éducation après avoir travaillé dans le commerce avec une amie. Cependant, elle ne valorise jamais cette expérience alors même qu'elle lui confère une certaine aisance dans toutes les tâches intellectuelles du syndicalisme, favorisant ainsi son engagement. Au contraire, elle se plaint souvent en aparté des militants qui se distinguent de par leur *ethos* d'intellectuel. C'est le cas de Bernard, diplômé en sciences de l'éducation et chef de service au sein d'une association du secteur médico-social. Je le rencontre pour la première fois à une formation de premier niveau à l'UL :

> **Notes de terrain, UL Antoinette, mai 2014 :**
>
> Bernard m'apparaît un peu atypique dans un local CGT. Je sens une proximité sociale avec lui que je n'avais jamais vraiment encore ressentie à la CGT. Il est cadre (chef de service) dans une association d'action sociale. Lorsqu'il je lui explique la raison de ma présence, il sourit d'un air entendu : « ah intéressant ça, la sociologie... », il me parle du livre d'Abdel Mabrouki[471], me questionne précisément sur mon travail, tout en parlant d'un ton apaisé et appliqué ; il connaît de nom mon directeur de thèse et a lu certains de ses livres, m'explique qu'il a un diplôme en sciences de l'éducation obtenu à l'université d'Aix. Il a les cheveux longs, une barbe de quelques jours, est habillé en jean, sweater et d'un manteau Quechua. Il a milité longtemps à la LCR (il doit avoir une quarantaine d'années), l'a quitté au moment du NPA, et milite aujourd'hui à Ensemble !

[471] Mabrouki A., *Génération précaire*, Paris, Le Cherche Midi, 2004.

Malgré les rapports de camaraderie relativement étroits que noue Caroline avec lui, je l'entendrai au cours d'une discussion informelle avec Christian se plaindre de son attitude : « il est un peu trop intello ! Tu vois tu veux une réponse claire et lui il te fait : "oui mais ça dépend de telles conditions, telles conditions..." Oh c'est oui ou c'est non un point c'est tout ! Moi je veux savoir ! ». Les éducateurs spécialisés, qui constituent une des fractions les plus diplômées des travailleurs sociaux représentent une des ses cibles préférées dès lors qu'il s'agit de railler les militants « qui font des beaux discours en réunion quand on est entre nous » mais « quand il faut parler devant le patron, là y'a plus personne ». De son côté, Christian, qui a lui aussi suivi des études à l'université tout en étant issu d'une famille de classes populaires, adore faire des blagues sarcastiques sur les « hippies », les « profs », les « écolos », tout un ensemble de figures repoussoirs rattachées au monde des classes moyennes-supérieures et intellectuelles[472].

Cette défiance envers les intellectuels et la valorisation d'un rapport autodidacte au travail militant singularisent la culture militante de la CGT[473]. Les membres des classes supérieures, dont le capital culturel est à forte dominante scolaire, sont en position minoritaire dans les réseaux locaux de l'organisation, à l'inverse de ce qui est observé dans les autres organisations politiques et militantes. Pour les cadres militants de la CGT, les *ethos* intellectuels leur apparaissent prétentieux, condescendants ou précieux, en contradiction avec des styles populaires valorisant le franc-parler et l'apprentissage par la pratique. Par conséquent, les collectifs militants sont en quelque sorte prémunis de l'exercice de certaines formes de violence symbolique pouvant émaner des styles langagiers des personnes issues de classes supérieures.

Mais aussi, il faut souligner ici la spécificité de la matrice syndicale par rapport à des organisations dont l'action est exclusivement tournée vers des objectifs explicitement politiques ; puisque la démarche politique du syndicalisme prend ses racines dans le monde

[472] Dès lors qu'il s'agit de rappeler la nécessité de respecter des procédures formalisées dans les modes d'organisation, il conclue fréquemment ses interventions sur un ton ironique : « parce qu'on n'est pas des hippies ! »

[473] Mischi J., « Savoirs militants et rapports aux intellectuels dans un syndicat cheminot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2013, nº 196-197, p. 132-151.

du travail, les savoirs d'usages des syndiqués constituent de véritables ressources. L'octroi de responsabilités au sein des UL ne passe donc pas tant par la valorisation des compétences que confère le capital culturel (aisance à l'oral, à l'écrit, capacité d'abstraction, etc.) pour au contraire faire de ces savoirs d'usage une véritable source de légitimité[474]. Ainsi, à l'UL Antoinette, si Leila et Sonia ont été promues à des responsabilités militantes en dépit de leur faible niveau d'expérience et de savoir-faire dans les domaines technique et juridique de l'action syndicale, ce n'est pas seulement parce que la structure manquait de forces vives pour être animée ; c'est aussi parce que les militants font confiance en la valeur de leur expérience et de leur connaissance *pratique* du travail pour savoir accueillir des salariés, tout en s'évertuant à se montrer disponibles par la suite pour répondre aux questions qui découlent logiquement de leur incompétence. Lorsque je demande à Sonia, en entretien, de m'expliquer les raisons de son engagement à l'UL, elle m'explique : « Et puis le fait de raconter mon expérience à d'autres personnes qui ont ces craintes [de s'engager sans être familier du syndicalisme], qui sont pas du tout dans le bain du syndicat ou autres, ça aiderait aussi. » répétant ainsi les propos de Caroline et Christian pour les encourager à prendre des responsabilités à l'UL. Ces modes de promotion offrent par conséquent des chances de se former par la pratique pour des syndiqués démunis de capital militant.

Cette particularité du rapport au travail militant à la CGT crée un cadre propice à des syndiqués particulièrement touchés par leur sentiment d'incompétence pour qu'ils puissent plus facilement se sentir à l'aise en vue de surmonter le manque de confiance en soi. Ainsi, Helena, aide-soignante membre de la CE de l'UL Benoît Frachon, qui nous avait confié éprouver des difficultés à « comprendre » les débats entre militants (cf. supra) souligne particulièrement cet aspect inclusif du rapport aux tâches intellectuelles à la CGT : « même si je dis une connerie, on considère ce que j'ai dit, on me montre pas du doigt. Non au contraire on te juge pas, on te dénigre pas ». Elle fait la différence avec la FCPE, structure qu'elle avait commencé à fréquenter avant de s'en retirer rapidement, ne s'y sentant pas à l'aise. Elle m'explique que le collège de ses enfants est implanté dans un quartier « bourge » et que les membres de la FCPE ont par conséquent un style un peu « prout-prout » : « alors que à la CGT tu vois, tu peux dire "merde" comme tu veux ».

[474] Dans le syndicat cheminot qu'il a étudié, J. Mischi note que « la mise à l'écart des « "prétentieux" » et « "individualistes" » exprime la volonté du collectif de contrôler les individualités qui ne jouent pas le jeu de l'organisation. », cf. *Ibid.*, p. 1 4.

Cette dimension inclusive du militantisme à la CGT est aussi soulignée par Antoine, 37 ans, caissier dans un hypermarché et délégué du personnel. Antoine est sorti à 18 ans de l'école avant l'obtention d'un CAP de peintre en bâtiment et a rapidement commencé à travailler dans la grande distribution. Dans des cadres collectifs d'échanges à l'UL, il apparaît très timide, ne prenant jamais la parole. Il a évité à de nombreuses reprises la relation d'entretien avec moi. Quand nous nous sommes retrouvés pour un échange, il adoptait une attitude fuyante, ne s'étalant pas sur sa vie personnelle, jetant fréquemment des coups d'œil à son téléphone. J'avais alors l'impression de lui faire violence et j'ai rapidement décidé de couper l'enregistrement pour continuer la conversation de manière plus informelle : « tu vois moi, l'école ça marchait pas à du tout, mais à la CGT, je me sens plus à l'aise parce que je sens qu'ils me jugent pas, ils me font confiance » me dit-il alors. Il évoque ainsi les stages de formation syndicale proposés par l'UL, qu'il associe à des marques de confiance justement parce qu'il prétend savoir qu'il n'a « pas le niveau ».

Ainsi, le rapport ordinaire aux tâches intellectuelles à la CGT s'écarte des principes de hiérarchisation et d'inculcation propres aux autres espaces de transmission de la culture légitime, à savoir l'école notamment. Par conséquent, des délégués issus des fractions basses des classes populaires, et qui ont incorporé un rapport difficile aux pratiques culturelles et intellectuelles ressentent moins les effets de la violence symbolique, ce qui fournit des conditions plus favorables au renversement de leur sentiment d'illégitimité.

2.2. Les formes de pédagogie militante en pratique

Les modes d'apprentissage des tâches intellectuelles par la pratique se déploient à deux niveaux. Dans le quotidien du travail militant, il s'agit de réussir à faire exécuter aux délégués ces tâches intellectuelles, c'est-à-dire essentiellement celles qui passent par l'écrit. L'objectif est de travailler à leur autonomie individuelle et ainsi rompre avec les rapports délégataires qui les unissent. Dans les instances délibératives, il s'agit de réussir à les faire participer, en trouvant des moyens de les amener à prendre la parole sur des sujets où ils

peuvent faire jouer une certaine compétence.

2.2.1. Des difficultés à pouvoir/savoir faire preuve de pédagogie

Cependant, il est difficile, dans la routine du militantisme, de mettre en place des stratégies d'apprentissage qui puissent permettre aux moins compétents de se familiariser par la pratique à ces activités. À l'inverse de ce qu'observe J. Mischi dans le syndicat cheminot, où ses membres sont tenus par des liens forts à un collectif militant qui offre une structure d'encadrement de proximité[475], les militants des UL ne peuvent pas accompagner dans le quotidien de leur travail syndical les délégués des secteurs précarisés. Leurs échanges se limitent aux rendez-vous à l'UL que ces derniers sollicitent ponctuellement en vue d'être aidés, aux stages de formation syndicale et aux réunions collectives à l'UL (CE, congrès, etc.). Mais ils ne sont pas présents à leurs côtés sur leurs lieux de travail, pour les aider à apprendre par la pratique, en « faisant avec eux ». Par conséquent, lorsqu'ils les reçoivent à l'UL, l'urgence des situations leur commande souvent de faire *à leur place*. Dans les débats au sein de la CE ou des congrès, il leur est difficile d'accorder de l'attention à ceux qui ne prennent jamais la parole, parce qu'ils sont eux-mêmes pris par le jeu, concentrés sur les débats et désireux de donner leur point de vue.

Pour des militants des classes populaires ayant occupé des emplois d'exécution, c'est aussi l'absence de savoir-faire pédagogique qui les handicape dans leur travail d'*empowerment*. Claude me le confiait un jour où j'échangeais avec lui après qu'il ait reçu une déléguée d'EHPAD éprouvant de grandes difficultés à l'écrit, et à qui il venait de rédiger un courrier adressé à sa direction : « ça (l'apprentissage de l'écrit), c'est un truc que j'ai le plus de mal à transmettre ». Même s'il essaye parfois de faire écrire les délégués, il se retrouve souvent à faire à leur place.

Enfin, le rapport d'autodidacte aux tâches intellectuelles de ces militants issus des classes populaires rend parfois difficile la compréhension des problèmes que rencontrent certains syndiqués dans ce domaine. C'est ce que j'ai compris notamment suite à une

[475] Mischi J., *Le bourg et l'atelier*, *op. cit.*

conversation avec Bernard, secrétaire général de l'UL Benoît Frachon, ouvrier à EDF. Bernard est né en 1960, son père était chauffeur routier et sa mère s'occupait du foyer ; aucun d'entre eux n'était militant. Déscolarisé en seconde (« j'en avais marre de l'école »), il travaille pendant quelques mois en maçonnerie avant de réussir un concours d'entrée à EDF, entreprise qu'il intègre alors comme monteur-électricien. Pour Bernard, l'accès à la culture que permet le militantisme CGT est un facteur décisif de son attachement au syndicalisme ; c'est ce qu'il m'explique en entretien :

> « C'est la porte ouverte sur un autre monde, un monde que tu connais pas dans l'entreprise, on te l'enseigne pas ça. Ça ouvre un champ d'émancipation, de culture, mais ça je l'ai su après. Dans l'entreprise, les êtres humains ils sont enfermés dans un carcan, même les cadres aujourd'hui. Ton pouvoir d'expression, de création, il a peu de chance d'être pris en compte. Tandis que dans la CGT, quand tu veux bien te donner la peine de militer à la CGT, tu es écouté, et on en tient compte. Tu peux vraiment t'émanciper, c'est un facteur d'épanouissement personnel »

Au cours d'une discussion informelle avec lui où j'avançais l'argument des difficultés à l'écrit rencontrées par de nombreux délégués pour expliquer leur manque d'engagement, il me répondit immédiatement : « mais moi aussi c'était pareil, j'ai dû me confronter à ça, je ne savais pas le faire, j'ai dû m'y remettre à l'écrit, et je l'ai fait ! », comme si mon argument était irrecevable. Puisque l'apprentissage est d'abord question de « travail personnel » et non de compétences incorporées au sein de son milieu social d'origine (et donc réparties de manière inégalitaire), les problèmes rencontrés résultent d'un manque d'abnégation ou de volonté à ses yeux, ce qui ne le dispose pas à adopter une posture empathique à l'égard des délégués les plus en difficultés.

Ce rapport à la pédagogie caractérise d'abord celui des hommes à fort capital militant, qui sont le plus attachés au respect des procédures formalisées de l'organisation, et à sa « culture unanimiste »[476]. Dans les UL, certains militants s'écartent de ce profil et sont plus attentifs aux inégalités sociales face aux tâches intellectuelles du syndicalisme dans l'organisation.

[476] À partir de l'étude de mouvements pétitionnaires contre le projet de loi Debré sur l'immigration en 1997, J-G. Contamin distingue ainsi « deux *ethos* politiques : l'un plus "politicien", plus abstrait et plus "masculin" ; l'autre plus moral (mais pas moins "politique"), plus expérientiel et plus "féminin" », cf. Contamin J.-G., « Genre et modes d'entrée dans l'action collective. L'exemple du mouvement pétitionnaire contre le projet de loi Debré », *Politix*, 2007, vol. 2, n° 78, p. 35.

2.2.2. Caroline : entre savoir-faire pédagogiques et féministes

C'est le cas notamment de Caroline, à l'UL Antoinette. En raison du métier d'institutrice en IME qu'elle a exercé, elle a acquis des compétences pédagogiques qu'elle a déjà mobilisées auprès de publics particulièrement en difficulté (des jeunes des classes populaires handicapés mentalement). Les « groupes de paroles » informels qu'elles constituent quand elle reçoit des employées d'EHPAD à l'UL (cf. chapitre 2) sont par exemple saisis comme un moyen de donner des occasions aux déléguées qu'elle accompagne de s'habituer à endosser une posture de répondant, d'aidant, et ne pas faire en sorte qu'elles se cantonnent à celle de demandeuse dans leurs rapports avec elle. Même si pour elle aussi, l'urgence des situations l'amène à écrire à la place des délégués, elle trouve plus facilement des moyens de leur faire réaliser des tâches intellectuelles. Par exemple, lorsqu'il faut rédiger une lettre de contestation ou un courrier à la direction, elle composera une première version au brouillon et encouragera la déléguée qu'elle reçoit à l'écrire au propre. Enfin, elle tâche toujours d'adopter un ton pédagogue, parle doucement, et explique les termes un peu trop techniques que certaines ne pourraient pas comprendre.

En plus de ses compétences pédagogiques, c'est aussi une grille de lecture féministe acquise au cours de ses engagements antérieurs qui la sensibilise aux effets d'incompétence statutaire affectant les femmes :

> « Ce qu'il y a, c'est quand on n'est pas aguerri — moi je le sais, j'avais honte de parler — on se compare toujours à ceux qui parlent le mieux, et en général c'est des mecs... enfin y'a des filles quand même mais bon. Des gens qui parlent bien patin-couffin[477]... et donc on se dit : "j'aurai jamais le niveau", mais plus tu le fais, et plus tu apprends. Et eux ces gens là, ils l'ont fait »

Caroline est la seule, parmi les militants rencontrés dans les UL, qui conscientise ces inégalités genrées dans l'accès à la parole. Les autres militants évoquent l'obstacle des tâches domestiques que doivent accomplir les femmes limitant leur disponibilité pour le syndicalisme, mais sans problématiser l'hégémonie masculine dans les débats internes au

[477] Expression de l'argot marseillais signifiant « et cetera »

sein de l'organisation. Cette grille de lecture féministe est d'autant plus prisée par Caroline qu'elle fait sens au regard du sentiment d'incompétence qu'elle a elle aussi expérimenté alors qu'elle était membre des Comités Rouges, puis de la LCR. En entretien, elle m'a ainsi expliqué son sentiment d'infériorité dans ces organisations en comparaison des militants plus aguerris, essentiellement des hommes. Pour étayer son propos, elle m'a alors raconté la honte ressentie lorsqu'elle a obtenu son baccalauréat seulement à la session de rattrapage, alors que la consigne de l'obtenir avec mention était donnée au sein du Comité Rouge, consigne respectée par ses autres camarades.

Elle raconte ces anecdotes avec du recul et le sourire, puisque désormais elle possède une légitimité militante reconnue au sein de la CGT. Mais cette expérience la rend particulièrement sensible au sort des employées des EHPAD qu'elle accompagne syndicalement à l'UL, notamment lorsqu'il s'agit de leur participation au sein des instances délibératives. Nous l'avons constaté à l'occasion d'une réunion de CE tenue une semaine après un rassemblement devant un EHPAD, pour soutenir une salariée menacée de licenciement pour faute. Fatma, la déléguée de l'établissement, fait partie de la CE. L'observation de cette réunion rend compte des efforts de Caroline pour l'encourager à prendre la parole :

> **Notes de terrain, UL Antoinette, novembre 2015 :**
>
> Fatma arrive en retard, alors que tout le monde est déjà bien installé et que les débats ont commencé ; elle a les traits tirés et semble de mauvaise humeur, triste ou fatiguée. Elle commence par s'asseoir dans un coin de la salle, en marge ; c'est Caroline qui l'invite à venir s'asseoir parmi le groupe, l'amenant à passer devant tout le monde, ce qu'elle voulait peut-être éviter pour ne pas déranger. Elle arrive à point nommé, au moment où est abordé le point sur l'actualité de l'UL. C'est Caroline qui commence à évoquer le rassemblement de la semaine dernière, avant de s'arrêter et de se tourner vers Fatma, en prenant un air presque attendrissant, souriant et parlant avec douceur, comme si elle essayait de l'encourager à prendre la parole tout en veillant à ne surtout pas la bousculer : « je te laisse expliquer... ? Ou tu veux que je le fasse et tu complètes après ? » Fatma reste silencieuse, Caroline lui lance un sourire complice, et c'est Christian qui brusque un peu le déroulé pour donner la parole à Fatma, en utilisant l'humour, comme pour dédramatiser l'exercice : « oh non c'est bon Caroline elle a trop parlé, on l'a déjà bien assez entendue comme ça ! ». Fatma s'exécute alors mais en se cantonnant à relater les faits, c'est Caroline qui monte en généralité (en rapportant le licenciement aux stratégies du groupe pour baisser les effectifs et mieux rémunérer les actionnaires), et présente l'initiative prise par le bureau de l'UL d'appeler les syndicats à envoyer à la direction des courriers de soutien à X., la salariée menacée de licenciement.

Pour encourager la participation de Fatma, Caroline a d'abord veillé à la faire s'installer au milieu des participants, alors qu'elle s'était assise en retrait, dans une position de spectatrice et non d'actrice. Ensuite, plutôt que de raconter elle-même le déroulement du rassemblement, elle a saisi cette occasion pour inciter Fatma à s'exprimer. Elle témoigne de sa capacité à saisir les sujets où peuvent être mobilisés des savoirs d'usage et l'expérience personnelle des délégués, ce qui permet de mettre à distance leur timidité et leur donne ainsi une opportunité atteignable de prendre la parole. Le ton qu'elle utilise traduit sa volonté de la protéger de la violence symbolique que peut exercer le fait de devoir s'exprimer en public.

C'est de cette dimension pédagogique du syndicalisme cherchant l'*empowerment* des dominés — et plus particulièrement les femmes — que Caroline tire l'essentiel de ses rétributions symboliques :

> « *[Alors que nous abordons ces choix d'engagements lorsqu'elle remet le pied à l'étrier au début des années 2000, elle m'explique pourquoi elle a privilégié le syndicalisme aux partis politiques, malgré certaines propositions qu'elle a eues]* J'étais pas assez motivée pour reprendre une activité militante [politique], j'avais assez donné quoi. Par contre l'activité syndicale, oui. Parce que je sentais qu'il y avait un réel besoin
> *Comment ça ?*
> J'avais tellement vu d'injustice, dans le magasin, tous les petits boulots que j'avais pu faire à droite à gauche [avant de reprendre son métier d'institutrice]... et puis bon le syndicalisme c'est la planche de salut de la classe ouvrière, c'est un tremplin.
> *Un parti politique peut pas l'être ?*
> *(d'un air douteux)* ça peut l'être... mais lequel ?
> *Quand tu dis "planche de salut", c'est par rapport à quoi ?*
> Je pense à des gens — et tu en connais — des filles de maison de retraite, je pense à Fatma par exemple, qui a eu un parcours de vie difficile, un peu refermé sur sa famille, avec certainement des aspirations — parce qu'on devient pas militant syndical pour rien — ne serait-ce qu'à la justice, et qui s'épanouissent maintenant, et qui redonnent un sens à leur vie, après avoir éduqué les enfants, etc. Elle me tue Fatma hein ! Elle est extraordinaire, avec son air de rien... Accompagner ces parcours — c'est ce que je fais maintenant dans l'UL —, moi je trouve ça super (…) Tu sais qu'elle a parlé au congrès de l'UD ? Et oui, elle a fait un discours au congrès de l'Union Départementale *(pesant bien ses mots, comme pour souligner l'importance de l'événement),* attends on était 500 dans l'amphi hein !
> *Et alors ça va ? Elle s'en est bien sortie ?*
> Elle a *très bien* parlé, je l'ai en photo d'ailleurs, on aurait dit Angela Davis ! Elle était morte de trouille mais elle l'a fait »

2.2.3. Abid : faire de son sentiment d'incompétence une vertu pédagogique

À l'UL Benoît Frachon, c'est Abid, ouvrier à Tetan, qui se montre le plus sensible au sort des syndiqués les moins compétents et qui éprouvent le plus de difficultés à prendre la parole. Leur permettre de participer, de se politiser, d'« accéder à la culture » comme il dit, constitue pour lui un enjeu central de l'action syndicale ; il s'agissait d'un des principaux sujets qui animaient nos conversations. Abid avait en effet rapidement compris ce qui m'intéressait dans le syndicalisme et tous ces détails auxquels je prêtais attention (le rapport à l'écrit, aux prises de parole en public, à la formation militante, etc.), et c'est justement pour cela qu'il appréciait de discuter avec moi. Il voulait m'exprimer son point de vue, me faire part de ses connaissances en ce domaine, mais aussi connaître mon avis sur ces questions.

Il est intéressant d'analyser comment l'expérience personnelle d'Abid lui a permis d'acquérir cette sensibilité. Dans son quotidien, il a déjà l'habitude de côtoyer des personnes qui éprouvent des difficultés à l'écrit ou à l'oral en Français. C'est le cas à Tetan où il est entouré d'une main-d'œuvre ouvrière non qualifiée, pour la plupart immigrée mais aussi dans la cité où il réside, où vivent essentiellement des habitants immigrés.

Mais surtout, *lui-même* est affecté par un sentiment d'incompétence statutaire, malgré sa longue expérience syndicale (il est syndiqué et exerce des responsabilités) depuis le tout début des années 2000. Fils d'un fonctionnaire d'État et d'une mère restée au foyer, Abid est né en 1965 au Maroc, et est allé à l'université pendant trois ans après avoir obtenu un baccalauréat littéraire. Après avoir réussi un concours d'entrée dans une école de rédacteur d'État, il est expulsé du Maroc parce qu'il était membre de l'UNEM (Union Nationale des Étudiants Marocains), un syndicat de gauche réprimé par le régime d'Hassan II. Il arrive alors en France en 1990, où travaillait déjà son grand frère. Alors qu'il avait l'intention de poursuivre ses études, il ne peut pas concrétiser ses aspirations en raison de son manque de moyens financiers. Il se fait donc embaucher à Tetan comme ouvrier : « C'était difficile pour moi, oui c'était très compliqué, je me demandais si ça me correspondait, mais je voyais le salaire, j'ai trouvé mon indépendance, je suis tombé comme ça ». En dépit de son niveau scolaire, l'expérience de la migration et du travail ouvrier l'a rapidement coupé d'une pratique routinière des tâches intellectuelles, ce qui le handicape dans son travail syndical.

Il me confie ainsi que l'écrit « n'est pas toujours simple pour [lui] » ; il fait relire les courriers qu'il doit rédiger par d'autres militants parce qu'il fait des fautes d'orthographe, et fait souvent du « copier-coller » à partir des textes de sa fédération ou de la confédération pour les discours qu'il présente en CE ou en congrès. Il éprouve aussi des difficultés à l'oral quand il doit lire ses discours : il place les respirations des ponctuations aux mauvais endroits, bute sur certains mots, ce qui rend parfois la compréhension compliquée. De même, l'habitude du travail ouvrier ne l'aide pas à pouvoir tenir facilement les exigences d'attention et de concentration que requiert la participation aux réunions syndicales : « tu sais nous, on est ouvrier, on reste debout tout le temps, moi passer quatre heures à faire une réunion CGT, ça me casse la tête, faut le comprendre ça ». Au sein de l'UL, Abid se fait souvent taquiner pour ses erreurs, comme par exemple pendant ses interventions orales, si bien qu'il lui arrive fréquemment de tourner ce stigmate en autodérision, faisant ainsi rire les autres.

C'est pour ces raisons qu'Abid, à l'instar des délégués des sections implantées en secteurs précaires, connaît lui aussi un certain sentiment d'incompétence, qui s'est d'ailleurs exprimé au moment de notre rencontre, à la fin de l'enquête de terrain. Parmi les militants aguerris des UL, c'est le seul que j'ai remarqué quelque peu intimidé et tendu par la relation d'entretien, face à l'enregistreur, en rupture totale avec l'assurance et le ton enlevé qu'il pouvait avoir dans nos discussions informelles, autour d'un verre et d'une cigarette. Son expérience le rend dès lors plus sensible à l'égard de ceux qui éprouvent des difficultés face à l'écrit et aux interventions orales. Il peut en effet plus facilement entrer en empathie avec des personnes qui partagent d'une certaine manière le même ressenti que lui. Cette disposition se traduit de plusieurs manières dans sa pratique militante.

Il accorde d'abord une attention très particulière à encourager les délégués les moins compétents à écrire, malgré leurs appréhensions. À la fin de l'enquête, au début de l'année 2016, je l'ai ainsi vu accompagner un délégué d'une nouvelle section implantée dans une entreprise s'occupant de la gestion des espaces verts municipaux. Cette entreprise recrute une main-d'œuvre présentant des handicaps légers. Abid me fait savoir qu'il prend en considération cet aspect dans son travail syndical d'accompagnement : « tu vois le délégué, il comprend pas toujours très bien, il faut aller doucement avec lui, prendre le temps ».

Effectivement, lors d'un échange avec Joachim à l'UL, le délégué de cette section, un jour où il était venu demander de l'aide à Abid, j'ai pu mesurer l'importance de ces carences desservant son apprentissage militant : « moi c'est ça le problème : c'est que *j'aime pas* écrire, vraiment » me dit-il. Joachim est portugais et manie parfois difficilement la langue française. Pendant notre échange, il essayait d'écrire au brouillon, à la demande d'Abid occupé à d'autres tâches, les questions en vue de sa prochaine réunion DP, en lâchant fréquemment des soupirs, tout en gardant le sourire. Abid, une fois disponible a repris et mis au propre ses questions, tout en l'encourageant. Après le départ de Joachim, Abid m'explique : « je sais qu'il a des difficultés pour écrire, mais je lui dis : "vas-y écris". Il me dit qu'il sait pas écrire, ou qu'en portugais, et bah c'est pas grave, écris en portugais, en arabe, en français, on s'en fout, mais écris ! Et après quand je vois ce qu'il a fait, j'essaie de le mettre en confiance, je lui dis que c'est bien ce qu'il a fait ». Abid reproduit ainsi les méthodes de l'ancien secrétaire général du syndicat de Tetan, avec qui il s'est formé syndicalement : « même si sur l'ordinateur tu tapes avec un doigt, c'est pas grave, vas-y ! » lui disait ce dernier quand il a commencé à militer.

C'est à partir de ce rapport au travail d'accompagnement des nouvelles sections qu'Abid nourrit par exemple sa différence à l'égard de Claude. En évoquant le cas des délégués de MTAP production, usine de sous-traitance, il évoque l'attitude de ces derniers toujours dépendants de l'UL pour l'exécution de tâches à caractère scolaire alors qu'ils sont syndiqués depuis plus de dix ans désormais ; il explique cette situation par le comportement de Claude : « attention c'est pas que je veux critiquer Claude, mais en même temps à chaque fois, il fait tout le travail pour eux, à leur place, donc ils apprennent pas à faire eux-mêmes [478]». Ses propos renvoient d'une certaine manière à une forme d'auto-légitimation de profane s'appuyant sur la maîtrise de savoir-faire expérientiels, par rapport à des militants plus charismatiques qui excellent dans les tâches intellectuelles du syndicalisme.

Il incarne aussi ce rôle dans les moments d'échanges et de débats « politiques » au sein de l'UL ; c'est ainsi le seul à prêter autant d'attention à ceux qui ne prennent jamais la parole. Lors des congrès, il se charge fréquemment de distribuer le micro aux intervenants. Il

[478] Cependant, Abid lui aussi, doit souvent faire à la place des délégués. La situation est plus facile avec Joachim parce que celui-ci vient fréquemment à l'UL passer du temps, y compris lorsqu'il n'a pas de problème particulier.

profite alors de ses allées et venues dans la salle pour encourager certains délégués à prendre la parole, comme ici au cours du congrès de l'UL :

> **Notes de terrain, UL Benoit Frachon, juin 2013 :**
>
> [je suis assis au fond de la salle] Juste devant moi se trouve Mohamed, délégué de la section de MTAP Production. Mohamed est très réservé, parle d'une voix très douce, ne s'exclame jamais et se tient toujours en retrait des échanges collectifs [il aura aussi opposé une fin de non-recevoir à chacune de mes sollicitations d'entretiens]. C'est le seul délégué de MTAP Production présent aujourd'hui. Alors qu'on aborde le sujet de l'actualité locale, je vois Abid se diriger vers lui profitant d'une intervention un peu longue. Il s'accroupit à ses côtés pour lui parler discrètement afin de ne pas déranger les autres : « Mohamed, tu pourrais raconter un peu comment ça se passe chez toi à MTAP Production. Tu peux parler de la grève que vous avez faite, comment vous avez réussi pour mettre aussi les intérimaires en grève, hein ? », puis il repart en lui adressant un regard d'encouragement. Peu de temps après, Mohamed lève la main pour solliciter la parole. Son intervention suit scrupuleusement les conseils de Abid, en présentant les actions qu'ils ont menées syndicalement dans son usine.

Comme Caroline, il va s'adresser aux moins compétents, leur proposant d'intervenir sur des sujets qu'ils maîtrisent, à savoir les actions syndicales conduites dans leur entreprise, et ainsi se familiariser aux prises de parole en public. À la fin de ces réunions, alors que les militants endurcis restent entre eux pour prolonger les discussions ou se retrouver autour de sociabilités récréatives, il prend le temps d'aller à la rencontre des plus isolés pour connaître leur ressenti, et leur donner l'occasion de se confier à lui sur les éléments qu'ils n'ont pas compris.

2.3. Les limites du dispositif formel de formation syndicale

En parallèle de ces pratiques pédagogiques qui se déploient dans la routine de l'action syndicale, les stages de formation syndicale occupent une place importante pour les militants des UL. Il faut rappeler qu'outre les sessions abordant des savoir-faire pratiques (« lire une fiche de paie », « rédiger un tract », etc.) où peuvent être complétés et approfondis des sujets déjà souvent abordés avec les délégués à l'UL, ces stages servent aussi à familiariser les nouveaux adhérents à tout un champ de connaissances théoriques qui structurent les débats

politiques traversant l'organisation. Il s'agit des seuls moments déconnectés de l'urgence du quotidien dont disposent les militants des Ul en présence de nouveaux syndiqués ; ils sont donc particulièrement opportuns au traitement de ces sujets, pour leur transmettre des compétences politiques sur le plan théorique. Cette volonté d'ouvrir les adhérents à une approche politisée du syndicalisme se traduit dans le contenu du stage de formation de premier niveau. Il s'agit là généralement du premier stage que réalisent de nouveaux adhérents. Alors que ceux-ci sont intéressés par la volonté d'apprendre des savoir-faire pratiques directement mobilisables dans leur activité syndicale du quotidien dans leur entreprise, ce stage est délibérément pensé comme généraliste à la CGT, pour les introduire à la culture militante et politique du syndicalisme (cf. les thèmes de la formation dans l'encadré ci-dessous). Hormis la deuxième journée qui traite spécifiquement de la manière d'élaborer des revendications dans l'entreprise en y associant les salariés, ce stage aborde, comme nous l'avons signalé précédemment, plutôt des domaines de connaissances propres à l'histoire, la sociologie et l'économie. Le contenu théorique de ces journées est sous-tendu par une grille de lecture marxiste selon laquelle patronat et salariés sont en lutte autour de la question de la répartition des richesses.

Programme du manuel du stage général de niveau 1

Thème 1 : Le stagiaire acteur de sa formation (lundi)
Thème 2 : Le salariat (lundi)
Thème 3 : L'élaboration des revendications (mardi)
Thème 4 : La société (mercredi)
Thème 5 : Le syndicalisme (jeudi)
Thème 6 : La CGT (vendredi)

Les formateurs entendent mettre en place un cadre qui favorise la participation des stagiaires, en accord avec les principes fondamentaux de la formation syndicale tels qu'ils ont été redéfinis à partir des années 1990 (cf. chapitre 1) : « le cœur de cette formation, c'est d'être acteur, ce n'est pas une formation scolaire mais un échange de connaissances », répètent les formateurs en introduction du stage de premier niveau ; ils insistent aussi sur le fait que les stagiaires, malgré le peu d'expérience syndicale, disposent eux aussi d'un « socle de connaissances initiales » à faire partager. Ainsi, la relation pédagogique que les formateurs

veulent instaurer s'inscrit dans le prolongement du rapport routinier au travail militant à la CGT, soucieux de prendre ses distances vis-à-vis des formes légitimes et scolaires d'apprentissage. Cette volonté d'investir les stagiaires dans la formation en se distinguant de la relation de type « maître-élève » est aussi un moyen de souligner les valeurs égalitaristes que défend l'organisation : « ce sont les syndiqués eux-mêmes qui décident, pas le leader [479]» répètent souvent les formateurs. Au cours de ces stages, chaque thème de la formation (« le salariat », « l'élaboration des revendications », etc.) est abordé par un *brainstorming* où les formateurs invitent les stagiaires à exprimer leur point de vue et raconter leur expérience. Au cours de ces interventions, les stagiaires font régulièrement référence aux obstacles rencontrés dans leur vie personnelle et/ou professionnelle ou ceux des proches de leur entourage (« ma femme elle travaille à X., ça se passe pas comme ça... »). Aussi, certains thèmes sont traités par le biais d'ateliers à faible effectif (5 personnes maximum) où les stagiaires doivent travailler collectivement les exercices proposés. Il s'agit là d'une occasion de pouvoir s'exprimer dans un cadre moins impressionnant que la séance plénière. Les sujets les plus denses et difficiles à assimiler (comme par exemple « les éléments constitutifs du système de production capitaliste ») sont abordés par le biais d'outils plus ludiques, comme des vidéos, des dessins animés ou encore des BD. Enfin, à la fin de chaque journée, une cible est distribuée pour évaluer la satisfaction des stagiaires concernant le contenu et les méthodes utilisées.

Cependant, malgré cette volonté évidente de mettre en place des méthodes pédagogiques participatives et ludiques, le dispositif formel de cette formation rappelle à de nombreux égards ce qui peut être observable dans une salle de classe. Les stagiaires restent assis à des tables disposées en « U » (sauf pour les ateliers de groupes), configuration dans laquelle les deux formateurs occupent la place centrale, souvent debout, et « dominent » les échanges, dans le sens où certaines de leurs interventions peuvent s'apparenter à des cours magistraux. De même, si la formation repose beaucoup sur des échanges oraux, le recours à l'écrit est loin d'être négligeable. Plusieurs exercices consistent par exemple à répondre à des questions en lien avec un texte à lire. Pour la partie concernant l'élaboration des

[479] Sur la couverture du classeur du stage de premier niveau destiné aux stagiaires pour qu'ils compilent les différentes fiches distribuées au cours de la formation, le logo de la CGT est porté par une dizaine de personnes semblant incarner le salariat dans toute sa diversité (hommes, femmes, blancs, noirs, jeunes, vieux, cadres, employés...). Le « *la* » du logo « la CGT », se voit remplacer par un panneau « *ta* » tenu par une jeune femme pour inscrire : « *ta* CGT » (cf. Annexe 9)

revendications au cours du stage de premier niveau, un article du Parisien relatant une grève à La Poste est distribué aux stagiaires. À partir de la lecture de ce texte, les stagiaires doivent répondre à des questions par écrit : « à partir de l'article qui vous a été distribué, pouvez-vous identifier la ou les revendications mentionnées ? », etc. Ces exercices sont souvent traités en ateliers de groupes, mais soulèvent certaines difficultés par rapport à la maîtrise de l'écrit, la compréhension des consignes ou la capacité à adopter une lecture synthétique du texte. Au cours de ces exercices, je serai plusieurs fois pris à partie sur un ton ironique pour donner les réponses aux questions : « « vas-réponds, c'est toi l'étudiant ! ».

Une participation active lors de ces stages nécessite donc des habitudes généralement acquises au sein du système scolaire : capacité d'écoute, de concentration, d'élocution, familiarité avec les méthodes d'apprentissage par exercice de type « question-réponse », esprit de synthèse, etc. Par conséquent, s'il est bien rappelé que tous les stagiaires viennent avec déjà un « socle de connaissances initiales », ils ne possèdent pas tous les mêmes facilités pour se fondre dans le dispositif participatif proposé par la formation. Ainsi, les stagiaires les plus dotés en capital culturel sont les plus à même de participer aux échanges et ainsi de s'approprier le contenu des formations[480].

Pour compléter ce stage de premier niveau, l'UL Benoît Frachon a décidé de créer un autre stage plus court (sur deux jours) intitulé « Rôle et prérogatives des élus et mandatés ». C'est Claude qui a été principalement à l'initiative de ce stage en raison du manque d'investissement des délégués dans l'activité syndicale en dehors de l'entreprise. Le contenu de cette session consacré spécifiquement à l'activité syndicale de l'élu CGT, rappelle que le syndicalisme « ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise » et touche un champ d'action plus large concernant des questions de société. Nous avons assisté à l'un de ces stages et nous rendons compte ici d'un extrait d'observation qui éclaire les difficultés à susciter la participation des stagiaires sur les questions les plus politiques abordées par le syndicalisme. À ce stage sont présents : Stéphane (aide-soignant en EHPAD), Claudino, Benjamin, Nadège (ouvriers à Tetan), Sandrine, Thérèse, Antoine, Bernard et Georges (employés dans la grande

[480] A partir de l'observation des mêmes stages de formation syndicale, Y. Siblot note aussi que les syndiqués ayant fait des études ou été familiarisés de manière autodidacte à des pratiques culturelles légitimes sont particulièrement motivés par la participation à ces stages, cf. Siblot Y., « Le dispositif institutionnel de socialisation : l'exemple des formations de "premier niveau" », *op. cit.*

distribution). Tous sont donc employés d'exécution ou ouvriers, et ont arrêté leur scolarité précocement, à l'exception de Georges, manager, qui a obtenu son baccalauréat au Cameron et a poursuivi un BTS Action commerciale en France :

NOTES DE TERRAIN, UL BENOIT FRACHON, OCTOBRE 2013 :

L'après-midi reprend sur le thème du « champ d'action d'élu de la CGT » qui consiste à faire comprendre aux stagiaires que le rôle d'un élu de la CGT n'est pas seulement de militer à l'intérieur de son entreprise en faveur de ses collègues, mais aussi à l'extérieur de celle-ci, dans une optique de transformation sociale plus large et qu'il doit donc s'intéresser à des problématiques dépassant le cadre du lieu de travail. Claude introduit le thème ainsi : « est-ce que la CGT attend seulement de vous que vous soyez de bons délégués dans votre boîte, ou est-ce que ça va au-delà ? ».

Pour alimenter les échanges, les formateurs distribuent le préambule des statuts de la CGT adoptés au cours du 45ème congrès, en 1995. Il s'agit d'un texte à portée générale rappelant les valeurs fondatrices de la CGT. Il mentionne notamment que la CGT « agit pour une société démocratique, libérée de l'exploitation capitaliste et des autres formes d'exploitation et de domination, contre les discriminations de toutes sortes, le racisme, la xénophobie et toutes les exclusions », mais aussi : « Soumise à la logique du profit, la société actuelle est traversée par la lutte des classes et par de multiples contradictions dont les conséquences conduisent à des inégalités et exclusions majeures, des affrontements d'intérêts, des tensions internationales, des menaces de guerre et des conflits armés. Les salariés ont besoin de se rassembler comme tels pour se défendre, conquérir leur émancipation individuelle et collective et participer à la transformation de la société et du monde. » Les stagiaires doivent lire ce texte, puis en débattre. Le texte est court, je me prête au jeu en le lisant, comme l'ensemble du groupe, en silence. Lorsque j'ai terminé, je me rends compte en relevant la tête que je suis le premier à avoir fini. Il faudra encore dix bonnes minutes aux stagiaires pour terminer la lecture du texte, ne prenant aucune note comme il était conseillé. Je vois notamment Thérèse éprouver des difficultés, fronçant les sourcils, et s'aidant de son doigt pour lire.

Claude tente de lancer les débats, mais visiblement, ce texte n'inspire pas beaucoup les stagiaires. C'est Claudino qui ouvre le débat : « bah déjà il est très vieux ce texte ». Jean-Michel (le deuxième formateur) l'invite à préciser, à dire selon lui ce qu'il faudrait changer, ce qui ne serait plus d'actualité mais Claudino reste très évasif : « y'a eu d'autres attaques (du patronat) depuis. Donc il faudrait le changer, après quoi, je sais pas... ». Les formateurs expliquent qu'il s'agit de principes généraux, donc toujours d'actualité : « on vit toujours dans un système capitaliste, donc c'est toujours d'actualité ». Personne n'ose vraiment prendre la parole et les formateurs se démènent pour susciter la participation : « y'a des choses qui vous plaisent dedans ? Qui vous déplaisent ? ». Jean-Michel tend une perche à Stéphane en rappelant que ce sujet fait écho aux propos qu'il a tenus plus tôt dans la matinée, à savoir que le syndicalisme était une question d'idéologie, mais sans succès.

De mon côté, je n'arrive pas à tenir en place en pensant à ce que j'aurais envie de dire pour susciter le débat, mais je me censure pour laisser la place aux stagiaires. Cependant Jean-Michel m'a remarqué et m'interpelle : « Charles depuis tout à l'heure j'ai l'impression que tu veux dire

quelque chose, vas-y te gêne pas », je lance sur un ton faussement naïf une phrase volontairement provocatrice pour produire des réactions : « donc ça veut dire que la CGT c'est politique ? », Claude sourit comme s'il avait compris mon objectif : « très bonne question ! » s'exclame-t-il. Nadège intervient directement : « ah non pour moi ça n'a rien à voir. Chez nous à la CGT, y'a des gens qui sont à LO, et vraiment ils me gonflent, pour moi il faut pas mélanger, faut pas tout confondre ». S'ensuit un débat avec Claude qui assure que la politique, c'est « la vie de la cité et sur toutes ces questions là, en tant que militant CGT, on a notre mot à dire, et on doit le faire ! ». Nadège manifeste son accord mais elle continue d'associer politique et partis, ce qui l'amène donc à la distinguer du syndicalisme. Pour lever cette ambiguïté, les deux formateurs précisent les modalités d'intervention politique de la CGT : « on a notre mot à dire, mais jamais on ne présentera de candidats aux élections, on est là pour défendre les travailleurs sur le terrain, faire les porte-parole », et ils rappellent l'inscription dans les statuts de l'indépendance de la CGT vis-à-vis des partis.

Claude invite les délégués à aborder des questions politiques avec leurs collègues, à afficher des communiqués de la CGT traitant de sujets politiques et médiatiques : « tout le monde regarde la télé, les infos, mais il faut qu'on donne l'avis CGT, entamer la discussion. Gardez cette notion de bataille des idées, parce que nos adversaires, eux, y travaillent ». Mais dans l'ensemble, ces questions ne semblent pas éveiller un quelconque intérêt chez les autres stagiaires, du moins personne ne participe ou ne réagit aux propos des formateurs, excepté Nadège. À la pause, nous sortons fumer une cigarette, j'essaie de relancer Nadège, en disant qu'« on ne doit pas laisser ces questions politiques seulement aux partis et aux professionnels de la politique » mais je sens que je l'importune et elle tente de me signifier qu'elle ne désire pas poursuivre le débat : « non mais là en plus je suis fatiguée, j'ai les idées un peu embrouillées, je vais pas être claire ». La conversation se poursuivra donc seulement entre les formateurs et moi.

Cette observation montre bien en quoi le cadre scolaire des en formation rend difficile l'appropriation des questions politiques du syndicalisme que les formateurs souhaiteraient encourager chez les syndiqués. D'une part, la lenteur de lecture du texte par les stagiaires dénote leurs difficultés, notamment pour Thérèse, employée de rayon sénégalaise déscolarisée dès 12 ans. Aucun d'entre eux ne prend de notes, ou ne souligne des passages, ce qui traduirait un rapport actif à la lecture.

D'autre part, le texte ne suscite presque aucune réaction, comme si les sujets abordés les ennuyaient ou leur apparaissaient éloignés, alors que ce sont typiquement ces questions qui motivent un doctorant en sociologie fortement doté en compétences politiques, et de surcroît à l'aise dans l'exercice en raison de son capital scolaire ; pendant cette session, frustré par l'idée de rester silencieux (comme je le faisais habituellement) je trahissais de façon non verbale mon désir d'intervenir si bien qu'un formateur l'ayant remarqué m'a

donné la parole. Je me suis tout de même limité à une seule remarque destinée à provoquer la participation des stagiaires, alors que j'avais envie de m'investir beaucoup plus dans ce débat, pour donner mon avis.

Parmi les stagiaires, si Claudino prend le premier la parole, il ne rebondit pas véritablement sur le contenu du texte, se contentant de signaler son ancienneté. La deuxième intervenante est Nadège, ouvrière à Tetan. Elle ne dispose d'aucun diplôme mais elle est fille de militant (« moi Marx, je l'ai eu au biberon ! » dira-t-elle au cours du stage) ; surtout, elle milite dans un gros syndicat où se pose effectivement la question du politique en raison de la présence de militants par ailleurs encartés à LO, ce qui lui permet de ramener le débat à son expérience pratique et donc d'émettre un avis. Cependant, ses propos traduisent aussi un rapport profane au politique, en restant attachée à un registre de discours expérientiel (ce qu'elle constate dans son syndicat) sans réagir sur les questions « de fond » abordées par le texte. Son attitude agacée pendant la pause témoigne de son sentiment d'illégitimité face à ces questions, renforcé par l'interaction avec un doctorant en sociologie qui manie l'usage de formules rhétoriques propres aux débats politiques, lui décernant une position dominante dans l'échange.

Ainsi, malgré les efforts des formateurs pour s'écarter des modes scolaires d'apprentissage, la mise en scène de ces stages reproduit tout de même un cadre de ce type qui marginalise les syndiqués les moins dotés en capital culturel ou militant. Par conséquent, leurs effets en matière de socialisation et d'apprentissage de compétences politiques demeurent limités.

3. Apprendre à renverser son sentiment d'illégitimité

Nous allons désormais nous intéresser aux « carrières de politisation[481] » de délégués issus de secteurs précarisés qui ont eu les moyens de maintenir et d'approfondir leur

[481] Aït-Aoudia M., M. Bennani-Chraïbi, et J.-G. Contamin, « Indicateurs et vecteurs de la politisation des individus », *op. cit.*

engagement syndical. Il s'agit de comprendre les voies par lesquelles ils ont pu acquérir un certain sentiment d'autorité leur permettant de dépasser les rapports délégataires qui les unissent aux militants des UL, et de trouver leur place dans le registre d'action « politique » de l'organisation. L'étude de leurs trajectoires permettra de mieux saisir comment l'organisation et ses militants fournissent des ressources pour pallier le sentiment d'incompétence, mais aussi le rôle des dispositions préalablement incorporées dans les modes de participation politique.

Nous nous concentrerons, comme au chapitre précédent, sur l'étude des trajectoires de Leila et Sonia, toutes les deux membres du bureau de l'UL Antoinette. Nous les avons retenues en raison de leurs caractéristiques, défavorables à l'acquisition d'un sentiment d'autorité en matière de pratiques politiques (des femmes, enfants de classes populaires immigrées, faiblement diplômées, assignées à des postes subalternes au travail) et du fait qu'elles soient immergées dans les sociabilités intra-organisationnelles, donc en contact permanent avec l'offre de politisation proposée par les UL. Elles représentent en quelque sorte des cas exemplaires pour étudier les modes d'apprentissage de compétences politiques par le syndicalisme pour des salariés issus des fractions basses de classes populaires.

3.1. Savoirs d'usage et immersion dans les sociabilités militantes : les voies d'acquisition d'un sentiment d'autorité à partir d'un rapport profane au militantisme

Parmi les déléguées dont nous allons étudier les trajectoires, Sonia, déléguée à X. (société de nettoyage en milieu hospitalier), membre du bureau et de la CE de l'UL Antoinette, est celle qui était la plus démunie en dispositions propices à l'acquisition de compétences politiques avant d'entrer à la CGT. Elle est représentative du profil dominant des délégués issus des fractions basses des classes populaires rencontrés au cours de notre enquête. Sa trajectoire est intéressante justement pour comprendre les moyens par lesquels ces délégués peuvent acquérir un sentiment d'autorité leur permettant de prendre position dans les pratiques civiques et politiques de l'organisation, et les formes que leur participation peut prendre en fonction de leur peu de ressources incorporées mobilisables.

Nous avons déjà eu l'occasion de présenter sa trajectoire au chapitre précédent. Pour rappel, Sonia, née en 1979, titulaire d'un baccalauréat professionnel Services aux personnes, commence à travailler comme serveuse dans des bars, puis à la cafétéria d'une administration publique, où elle est licenciée suite à des coupes budgétaires. Elle est alors embauchée en 2006 comme ASH dans une clinique privée et elle se syndique au moment de l'externalisation de son service en 2012, alors qu'elle cherchait une aide extérieure pour « connaître ses droits ». C'est pour se défendre contre ces restructurations (au niveau des salaires, de l'organisation du travail, du maintien des effectifs, etc.) qu'elle participe à sa première grève, avec l'ensemble des collègues de son service concernées par l'externalisation. Elle a dans la foulée été élue DP et au CE dans sa nouvelle entreprise, spécialisée dans le domaine de propreté, tout en continuant à travailler dans la même clinique. En parallèle, elle accepte la proposition de devenir membre du bureau de l'UL, dont elle constitue désormais un membre incontournable.

Sonia est issue d'une famille immigrée et populaire (son père a fait toute sa carrière comme chauffeur routier, et sa mère s'est occupée du foyer), aucun membre de sa famille ou de son entourage ne fait partie d'organisations militantes ou politiques. Seule une de ses sœurs est syndiquée, à FO, parce qu'elle travaille comme employée au service juridique de la ville de Marseille, où il est recommandé de posséder la carte de ce syndicat pour optimiser ses chances de recrutement. La CGT représente pour Sonia la *première* et *unique* structure d'engagement à laquelle elle s'est attachée.

Si elle exerce des responsabilités syndicales depuis très peu de temps, elle témoigne pourtant désormais d'une assurance certaine dans ce domaine. C'est d'abord par l'apprentissage des responsabilités syndicales, à travers ses mandats de conseillère du salarié à l'UL et d'élue CE dans son entreprise, qu'elle a acquis ce sentiment d'autorité. Ainsi, en entretien, lorsqu'elle raconte sa syndicalisation et sa première grève, elle insiste bien pour rappeler ses difficultés à comprendre les enjeux de la lutte, en raison de son caractère technique et juridique. Cette première grève a été principalement menée par un permanent extérieur de l'UD, spécialisé dans le secteur du nettoyage. Sonia et ses collègues ont essentiellement suivi ses directives : « il comprenait mieux que nous tous ces trucs

techniques ». Un an après cette première grève, alors que Sonia était déjà élue depuis plusieurs mois, elles décident avec les collègues ASH de son entreprise travaillant dans la clinique de reconduire une grève, en raison de sous-effectifs permanents, liés au non-remplacement des arrêts-maladie. Cette grève dure dix jours, comme la première (« on est abonné aux dix jours ! » dit-elle en rigolant) et elles obtiennent des avancées concernant leurs fiches de postes, avec notamment la réduction du nombre de tâches qui leur incombent, et une réorganisation de leurs plannings : « là par contre, la deuxième fois (grève), c'était moi la porte-parole, c'était moi qui parlait ». Avec le soutien de l'UL, Sonia a donc cette fois-ci assumé seule le travail de porte-parole et de négociations avec la direction. C'est aussi grâce à l'exercice de ses responsabilités dans les IRP qu'elle note avoir acquis de nouvelles compétences : « au début quand t'arrives en CE tu sais même pas de quoi il te parle, maintenant je sais »

Depuis qu'elle est syndiquée, Sonia a suivi de nombreux stages de formation syndicale, autant ceux à contenu généraliste (stage de premier niveau) que ceux plus techniques (comme le stage « Lire une fiche de paie »). Et surtout, en raison de sa fréquentation intense de l'UL, elle entretient des liens de proximité avec Caroline et Christian, à qui elle s'adresse dès qu'elle a besoin d'une information sur des points techniques ou juridiques. Enfin, la configuration syndicale dans laquelle elle se trouve dans son établissement la place dans de bonnes conditions pour apprendre par la pratique et prendre confiance en elle : elle a réussi à garder son emploi (malgré certaines sanctions disciplinaires et tentatives de licenciement qu'elle a dû affronter) et elle exerce dans un établissement où les salariés disposent d'un pouvoir d'action collective important, voire même exceptionnel au regard du faible niveau de conflictualité dans les secteurs de ce type. Ses collègues la sollicitent dès qu'elles ont un souci dans le quotidien de leur travail et elle peut avancer périodiquement et avec crédibilité, la menace de la grève au cours des négociations avec la direction. En plus de ses responsabilités syndicales au travail, son mandat de conseillère du salarié la met aussi en prise régulière avec des salariés non syndiqués à l'UL réclamant une assistance pour faire face à des procédures de licenciement, ce qui lui offre une occasion supplémentaire de se former syndicalement.

C'est donc en alliant stages de formation syndicale, contacts étroits avec des militants

aguerris, et opportunités favorables d'apprentissage par la pratique qu'elle a acquis sa compétence syndicale, source de véritables rétributions symboliques. Lorsque je l'interroge sur sa familiarité avec ses pratiques scripturales (« tout ce qui est papiers »), elle me précise ne pas encore être à l'aise, avant d'ajouter : « mais je me suis épanouie dedans, j'en apprends tous les jours. » Dans les échanges, elle atteste d'une véritable maîtrise des termes techniques du droit du travail et raconte souvent des anecdotes qui prouvent ses capacités à contester avec efficacité et autorité, en s'appuyant sur des justifications juridiques, la parole des directeurs d'établissement :

> **NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, FÉVRIER 2016 :**
>
> En revenant de la pause du midi, je trouve Sonia, assise seule au bureau ; elle commence à me relater l'entretien qu'elle a mené ce matin en tant que conseillère du salarié. Il s'agissait d'un salarié d'une entreprise « familiale » de nettoyage, comptant moins de 10 salariés ; je n'ai pas très bien compris le motif de l'entretien (entretien préalable à un licenciement, sûrement un conflit autour de l'annexe 7) ; elle m'a surtout parlé de la gérante, pour se moquer d'elle. Quand elle me décrit la situation, elle parle d'un ton assuré et m'explique dans les détails comment elle l'a à plusieurs reprises remise à sa place en s'appuyant sur les textes de la convention collective pour lui signifier qu'elle était dans l'illégalité. Tout d'abord elle a voulu être assistée par un huissier, ce qu'a refusé Sonia ; elle reprend alors le ton sec avec lequel elle s'est adressée à elle pour obtenir son départ : « je peux savoir qui c'est ? Qu'est-ce qu'il fait là ? Non, je suis désolée mais vous n'avez pas à être là, vous sortez ». Elle ironise sur les méthodes de la gérante appelant l'huissier pour constater tout et n'importe quoi : « de l'argent, elle en a à perdre on dirait ! ». Ensuite, sur plusieurs points, Sonia a contesté la gérante, elle me raconte comment elle a pris l'ascendant dans la confrontation : « je lui disais qu'elle avait pas à lui donner les clefs (au salarié) parce qu'il était que AC1 (niveau de qualification), elle me fait : *(imitant un air perdu)* « mais alors comment je dois faire ? », « bah vous devez le passer EC1, avec l'augmentation de salaire qui va avec ! ».

En raison de cette socialisation militante, Sonia en vient désormais à parler en utilisant les propos de sens commun partagés par les militants les plus expérimentés : « le truc qu'il y a maintenant, c'est que les gens (qui viennent solliciter leur aide à l'UL) pensent qu'on est salarié, alors que c'est du bénévolat[482] qu'on fait » ; cette dernière remarque constitue une plainte classique des syndicalistes coutumiers de ces relations de service, et qui agissent à partir de catégories de pensée militantes (cf. chapitres 1 et 2).

Désormais, elle se sent assez compétente pour mobiliser ses connaissances en dehors

[482] Même le terme de « bénévolat » au lieu de « militantisme » exprime un usage profane de ces termes. Les militants aguerris n'utilisent pas – ou très rarement – le terme bénévole, qui renvoi plutôt au champ associatif

de son travail. C'est ainsi qu'elle a assisté son père pour obtenir le doublement de ses indemnités de départ anticipé à la retraite : « il était en AT (accident de travail), on le traitait comme de la merde, et les délégués qui étaient là servaient à rien. Moi j'ai tout fait pour qu'il soit déclaré inapte ». Son père maîtrisant mal l'écrit et la langue française, elle a alors accompli toutes les démarches nécessaires à la reconnaissance de son inaptitude. Cet épisode lui a permis d'acquérir un certain charisme aux yeux des membres de sa famille qui ne maîtrisent pas ces savoir-faire : « mes sœurs elles sont restées cons, elles y ont crû que quand elles ont vu le chèque », m'explique-t-elle, avec une intonation révélant sa satisfaction.

Malgré l'intensité de ce processus d'acculturation militante, Sonia se tient largement en retrait dès lors qu'il faut participer aux instances délibératives de l'organisation. De même, en dépit de la proximité de l'offre d'engagement partisane suscitée par les nouvelles relations nouées à la CGT, elle se tient éloignée de ce registre d'action militante :

> *« Et après dans les congrès, les réunions, tu prends la parole ?*
> Je suis pas trop à l'aise dès qu'y'a trop de monde. Je vais prendre la parole en comité restreint, après c'est vrai que quand y'a beaucoup de monde, je suis pas trop dans les rapports, c'est pas trop mon truc tout ça.
> *Parce que c'est vrai que dès que t'es en réunion comme ça, des fois il faut parler au micro, les gens font des longues interventions...*
> Après nous on a Christian, Michel, Sébastien, Julien, Caroline qui ont cette facilité-là, après t'as Martine, Leila et moi, on est pas trop... quoi que Leila elle commence à se lancer un peu, mais après c'est des décisions qu'on a prises ensemble, on sait toujours le rapport qu'il va faire. Tu vois, il va pas de lui-même prendre l'initiative de faire tout seul, il fait valider avant, et si y'a un truc qui cloche on change
> *Et toi t'as déjà présenté des rapports comme ça ?*
> Une fois en congrès, mais ça me plaît pas *(silence)*. Je saurai pas l'exposer, l'écrire... après en débattre oui mais je suis pas à l'aise en fait *(sourire gêné)*
> *Oui mais après c'est un truc qui s'apprend...*
> Oui c'est ce que me dit Christian : "si tu te lances pas, tu sauras jamais".
> *Après bon t'es encore jeune dans le sens où ça ne fait que trois ans que t'es syndiquée...*
> Oui et puis après tu les connais les gens, la CE on les connaît pratiquement tous
> *Oui à la CE tu prends plus la parole...*
> Oui, mais moi j'aime bien présider, comme ça je parle pas *(rires)*
> *Tu distribues la parole quoi (on rit ensemble) !*
> Non après ça m'arrive de prendre la parole, pas autant que Caroline et Christian mais...
> *Et puis quand je te demandais si tu avais eu d'autres engagements à côté, dans des assos, des partis... parce que ce sont des endroits où on peut apprendre ces trucs-là*
> Non, après je suis pas... tu sais déjà là, c'est trop de temps. Y'a mon fils [âgé de 12 ans], je suis bien prise. Heureusement mes parents m'aident beaucoup donc j'ai pas ce souci là de

garde, mais après il faut du temps pour soi. Tu regardes dans le syndicat, y'a beaucoup de divorcés.
Et en soi ça t'intéresserait tout ce qui est plus politique ?
Pour l'instant non. Du tout. De toute façon j'ai pas le temps. Tu vas prendre Sébastien il est au Parti, Julien il est au Parti, je sais pas comment ils font. Sébastien il a deux gosses et une femme hein ! »

Ainsi, au sein du collectif militant de l'UL, Sonia ne se sent donc « pas à l'aise » pour toutes les tâches au caractère plus politiques, prises en charge par des hommes à fort capital militant (à l'exception de Caroline) qu'elle juge posséder ces « facilités » (à savoir des compétences oratoires, scolaires) qu'elle n'a pas (« je saurais pas l'exposer, l'écrire »), en raison de son faible niveau scolaire et de sa distance à l'égard de pratiques culturelles légitimes (elle n'a par exemple pas l'habitude de lire en dehors du syndicat). Pour justifier sa distance à l'endroit des partis politiques, elle avance d'abord son manque de disponibilité avant de préciser, suite à l'insistance de mes questions, que cela ne l'intéresse « pas du tout ». Malgré nos nombreux échanges, je n'ai jamais réussi à savoir si elle votait et n'ai pas osé lui poser la question lors de nos entretiens, alors que j'échangeais souvent sur ces questions là avec des militants plus politisés, ce qui m'offrait facilement l'occasion de connaître leurs opinions.

Il est alors intéressant de remarquer comment son immersion dans les sociabilités militantes lui permet de mobiliser des savoirs d'usage qui viennent contrebalancer ces formes d'(auto-) exclusion qu'elle connaît dans les instances délibératives et les débats sur les enjeux plus politiques du champ d'action de la CGT. En effet, en raison de son expérience, elle a acquis une connaissance pratique du fonctionnement de l'organisation lui permettant d'avoir une opinion sur certains débats et de la partager.

C'est ainsi qu'elle se montre par exemple très critique au sujet de la constitution d'un syndicat départemental du nettoyage, rassemblant toutes les sections de ce secteur et siégeant à l'UD. Sa position est étayée par son expérience personnelle. Il lui est ainsi arrivé plusieurs fois de contacter sans succès le responsable de ce syndicat pour obtenir des renseignements : « mais je le lui en veux pas c'est normal, il a trop de monde à s'occuper », m'explique-t-elle en entretien. Je l'entendrais aussi critiquer au cours d'une discussion informelle le

fonctionnement des permanences de ce syndicat départemental : « là-bas c'est comme la Sécu, tu fais la queue pendant une heure avant d'être reçue ! ». Ainsi, elle justifie sa réprobation en s'appuyant sur les difficultés qu'elle a elle-même rencontrées (le fait de ne pas obtenir une réponse rapide à un besoin d'information par exemple). Il faut souligner ici sa capacité à mettre à profit son expérience personnelle pour la traduire dans un registre militant, qui mobilise des modes de pensée propres à l'organisation : « moi je suis plus pour que les personnes restent dans les UL plutôt que dans le syndicat départemental, parce que après c'est trop gros, tu peux pas suivre comme dans les UL, où là t'es beaucoup plus proche du salarié ». Elle mobilise ici un argument classique au sein de la CGT, selon lequel il est nécessaire de construire une organisation de « proximité », au plus près des salariés, qui valorise en conséquent le rôle des UL ; ce faisant, elle atteste de son aptitude à se positionner sur ces débats internes concernant la structuration de la CGT (faut-il laisser les sections du nettoyage au sein de leurs UL ou les organiser au sein d'un syndicat départemental ?), en assumant une opinion personnelle qui ne fait pas consensus (« *moi je suis pour*... »)

C'est donc sur ce type de débats, faisant appel à une connaissance pratique des structures de la CGT, qu'elle intervient dans les instances délibératives de l'UL. Aussi, son intégration dans le champ d'interconnaissance des réseaux locaux de l'organisation lui permet d'être à même de « [connaître] les gens » dans ces réunions, ce qui la met plus en confiance. Enfin sa familiarisation au fonctionnement des instances délibératives lui donne l'occasion de participer sans avoir à s'exprimer personnellement, en assurant le rôle de « présidente » qui veille au respect de l'ordre du jour et à la distribution de la parole.

Ainsi, l'expérience syndicale de Sonia lui confère un sentiment d'autorité, de légitimité, délivrant des avis personnels avec assurance au sein de l'UL, mais aussi face aux employeurs, dans le cadre du travail. Cependant, en raison de son faible niveau de capital culturel, le champ d'action sur lequel elle peut intervenir demeure limité à des dimensions plus pratiques du syndicalisme (qui n'en recouvrent pas moins des enjeux stratégiques) et face à des personnes connues, tandis qu'elle reste totalement à l'écart des problèmes généraux et idéologiques qui traversent l'organisation. Ce type de compétence et d'autorité caractérise les délégués qui entretiennent un rapport profane au syndicalisme, c'est-à-dire qui ne reconnaissent pas la fonction de socialisation à la culture légitime — ici la politique —,

que propose le syndicalisme ; celui-ci est d'abord saisi comme un outil au service de la défense des droits, dont les rétributions symboliques découlent plutôt du fait de l'acquisition de compétences directement mobilisables pour se défendre face aux employeurs et aider l'entourage à en faire de même.

3.2. Apprendre à ne plus se censurer pour entretenir un rapport cultivé au syndicalisme

Nous allons désormais nous concentrer sur Leila, elle aussi membre du bureau de l'UL Antoinette. Leila présente de nombreux points communs avec Sonia : pour rappel, elle est aussi issue d'un milieu populaire et immigré (son père, tunisien, était maçon, sa mère s'occupait du foyer), et appartient à la même génération (elle est née en 1974). Elle quitte le lycée général sans obtenir le baccalauréat, enchaîne des emplois non qualifiés, travaillant comme « nounou » chez des particuliers, avant de suivre avec succès une formation au BEP carrières sanitaires et sociales. Ne trouvant pas de travail et touchant le RMI, elle accepte alors un emploi d'aide à domicile dans une association, où elle se syndique et devient déléguée du personnel.

Mais à l'inverse de Sonia, Leila a déjà eu l'occasion de se familiariser à la politique ou à des formes d'engagement militant avant de se syndiquer (famille votant communiste, proximité avec une sœur engagée dans des associations de solidarité avec la Palestine, entretien de discussions politiques avec elle et d'autres amies au lycée ; cf. chapitre 5). Cette socialisation la met dans des dispositions favorables pour saisir l'offre de politisation incarnée par le militantisme à l'UL. Au chômage et sans enfants, elle dispose de surcroît de la disponibilité nécessaire pour venir s'y investir.

À l'instar de Sonia, Leila peut déjà compter sur l'ensemble des savoirs d'usage acquis au travers de son expérience pour se faire une opinion personnelle sur certains enjeux stratégiques de l'action syndicale. Même si elle a été licenciée un an après avoir été élue (pour motif d'insubordination suite à une altercation avec le directeur de son association), ce qui la prive d'un ancrage professionnel généralement décisif dans la formation militante, elle

a travaillé pendant huit ans dans ce secteur de l'aide à domicile. C'est en raison de cette légitimité qu'elle est devenue la référente de ce secteur à l'UL : c'est elle qui reçoit les aides-à-domicile qui sollicite l'UL, et qui va négocier les protocoles d'accord pré-électoraux dans les associations du secteur. Elle a donc une bonne connaissance du fonctionnement des associations d'aides à domicile, l'autorisant à émettre un avis informé sur la manière de développer les politiques de syndicalisation dans ce secteur où les employées sont isolées les unes des autres, parce qu'exerçant chez les particuliers : « moi je pense que si on veut réussir à s'implanter dans l'aide à domicile, il faut avoir les secrétaires, parce qu'elles connaissent tout le monde ».

Outre ses responsabilités au niveau de l'aide à domicile, elle est aussi conseillère du salarié. L'année de notre entretien, réalisé fin décembre 2015, elle a assisté trois salariés convoqués à des entretiens préalables à un licenciement : « c'est enrichissant l'activité de conseiller du salarié. Après syndicalement, il faut que ça ait un sens. Parce que c'est des salariés isolés, dans des petites boîtes, c'est pour ça qu'avec le comité-chômeurs, on va pouvoir faire le lien ». Ainsi, grâce à ses savoirs d'usage complétés par des stages de formation syndicale et des contacts étroits avec Caroline et Christian, elle sait se positionner sur les enjeux stratégiques de la CGT relatifs à l'organisation des salariés isolés et des chômeurs. Elle a d'ailleurs pris part, accompagnée d'une autre militante sans-emploi, aux premières réunions animées par les responsables départementaux des comités-chômeurs, en vue de constituer prochainement un comité local à l'UL.

Ce qui la distingue de Sonia, c'est son investissement plus actif dans les activités politiques que propose la CGT. Avec d'autres militantes de l'UL (dont Caroline et Sonia), elle a ainsi participé à la Marche mondiale des femmes au Portugal ; elle s'est aussi investie dans une journée nationale de formation à la campagne Boycott-Désinvestissement-Sanction (BDS)[483] organisée à l'UD des Bouches-du-Rhône, où elle a notamment rencontré des militants du Parti des travailleurs du Kurdistan (PKK)[484] avec qui elle a sympathisé. En dehors du syndicat, elle s'engage aussi dans des événements de type conférence-débat. Au moment de notre entretien, elle avait récemment assisté à une soirée sur Frantz Fanon, au

[483] Campagne de solidarité menée par des organisations pro-palestiniennes, appelant au boycott des produits israéliens.

[484] Organisation indépendantiste kurde, d'obédience marxiste

centre social de la cité où elle a grandi. Enfin, par les réseaux militants de la CGT, elle a fait la connaissance des membres actifs d'une organisation d'extrême gauche, qu'elle a désormais rejoint.

Son engagement à la CGT lui permet donc d'approfondir les connaissances politiques et le goût pour cette culture qu'elle avait déjà acquis au cours de sa jeunesse. Elle maîtrise des termes techniques du champ politique comme « impérialisme » par exemple, et sait se situer par rapport aux enjeux proprement politiques du syndicalisme, en reconnaissant entre autres qu'« on ne peut pas faire du syndicalisme sans faire de la politique, les deux sont liés, forcément ». C'est notamment sur la base de ce même goût pour la politique que j'ai noué des relations de familiarité avec elle. Leila est la seule syndiquée issue de secteurs précarisés avec qui il m'était facile de « parler politique » lors de nos discussions informelles. On échangeait alors sur des thèmes comme le FN, la Palestine, etc.

Pourtant, malgré ce goût pour la politique, Leila demeure silencieuse dès lors qu'il s'agit d'intervenir sur ces thèmes dans les instances délibératives de la CGT :

> *« Quand tu le disais que tu avais fait un discours... t'as fait un discours au congrès l'année dernière ("ouais pour la DLAJ", dont elle est référente). Comment ça se passe pour toi, cette activité de prise de parole, en réunion... ?*
> Moi j'aime pas trop, non. J'aime pas trop mais ça s'apprend.
> *Qu'est-ce qui te plaît pas là-dedans ?*
> C'est le caractère, je suis quand même un peu réservée. Enfin ça dépend où je me trouve, après c'est vrai, il faut prendre la parole.
> *Mais c'est vrai que ce que je me dis, par exemple dans les congrès, souvent les gens ils parlent longuement*
> Ah moi c'est pas du tout mon cas *(sourire) !*. J'ai du mal avec ça moi hein, je suis pas trop à l'aise.
> *Mais après quand même, je voyais comment t'avais parlé à la soirée de la Marche Mondiale des Femmes*[485]
> Ah j'étais nulle !
> *Bah non justement j'allais dire le contraire moi...*
> Ah ouais ?! J'étais stressée...
> *Dans toutes les interv' qui y'a eu, je trouve que t'étais une des seules à réussir à pas être collée à la feuille... (elle acquiesce, tout en maintenant un air sceptique face à mes*

[485] Une soirée de compte-rendu de la Marche Mondiale des Femmes avait été organisée à l'UL, où les participantes avaient successivement préparée une présentation orale des différentes journées. Une vingtaine de participants avait assisté à cette soirée

encouragements) parce que c'est vrai que c'est compliqué...
Ouais c'est compliqué, mais j'étais stressée hein ! Moi je stresse beaucoup, mais après ça, faut que je sois sûre de moi. Comme au congrès, je tremblais comme une feuille mais j'ai réussi tant bien que mal à faire quelque chose de bien *(sourire)*
Ton intervention au congrès tu l'as préparée comment ?
C'était sur l'aide à domicile, donc je me suis appuyée sur les documents, j'ai travaillé sur les organismes sociaux, le site CGT de l'aide à domicile, les revendications politiques, dénoncer l'esclavage moderne.
T'as fait ça toute seule ?
Ouais, par contre si je dis que je fais un truc je vais le faire, mais il me faut au moins trois jours.
Mais ça après, c'est vrai que je me rends compte que c'est un boulot à part : lire des trucs, synthétiser, écrire, c'est des trucs…
Ouais c'est pas donné à tout le monde, y'en a qui le font avec aisance. Caroline elle le fait avec aisance, elle m'impressionne.
Et toi avant d'être à la CGT t'avais déjà eu l'occasion de faire ça ?
Non, jamais. Moi ce métier d'aide à domicile il m'a coupée de tout : il m'a coupé de la culture, il m'a coupée du politique... je sais pas, je me suis laissée aller, contrairement à ce que j'étais avant. »

Ainsi, Leila se voit freinée par son manque de compétences techniques que suppose l'investissement dans des pratiques politiques : savoir lire rapidement, rédiger, construire des argumentaires qu'on saura exposer à l'oral. Son expérience professionnelle, qui l'a vu assignée à des postes subalternes éprouvants physiquement, l'a « coupée » de « la culture et du politique » et ne lui a pas fourni l'occasion de se confronter à l'exercice de tâches intellectuelles. Il est à noter aussi que Leila n'a pas l'habitude de lire des livres, n'est pas inscrite sur Facebook et n'a pas d'adresse mail, ce qui atteste d'un éloignement à l'égard de la pratique de l'écrit. « Moi je suis à la ramasse sur tous ces trucs tu sais, j'ai même pas d'adresse mail ! », me répondit-elle un jour où je souhaitais connaître le nom de son profil Facebook, avec l'intention justement de lui faire suivre des pages d'informations politiques. Cette même journée, peu de temps après la formation BDS qu'elle avait suivie à l'UD, je la verrai mener une recherche sur le site de RFI au sujet de la situation au Yémen : « tu sais moi je trouve sur un peu tout et n'importe quoi », m'explique-t-elle, ce qui indique un manque d'habitude et de méthode dans ce domaine. Leila ne connaît pas les sites d'information alternatifs que les militants les plus politisés ont par exemple l'habitude de fréquenter.

Mais pourtant, ses propos indiquent bien à quel point son sentiment d'incompétence,

avant de reposer sur des difficultés d'ordre *technique*, est d'origine *statutaire*. Si elle ne prend presque jamais la parole librement en CE ou en congrès, Leila a en effet déjà eu l'occasion de tenir des discours préparés devant des assemblées élargies (comme au congrès de l'UD), ou en comité plus restreint, comme à l'occasion de la soirée de compte-rendu de la Marche Mondiale des Femmes organisée à l'UL. Même si sa présentation pour cette soirée était relativement bien construite et captivante (elle parlait sans rester attachée à la lecture de ses notes, en regardant l'assistance), elle s'empresse de se déprécier au cours de notre entretien. Ainsi, le problème qui se pose n'est pas tant son manque objectif de savoir-faire dans le travail intellectuel, mais bien plutôt qu'elle se *persuade* de son incompétence dans ce domaine. L'auto-dévalorisation à laquelle elle se livre passe aussi par la comparaison avec ceux qui sont plus fortement dotés en capital militant et culturel, et qui exécutent ces activités « avec aisance ». Elle maintient le même rapport à sa grande sœur qui l'a introduite, étant plus jeune, aux activités culturelles et politiques. En entretien, elle précise bien que celle-ci est allée à l'université : « elle est brillante, enfin moi je la trouve brillante. Elle a une culture politique, c'est impressionnant, elle sait tout sur tout ». La politique est donc reconnue par Leila comme une activité intellectuelle, culturelle, domaine dans lequel s'exercent des effets de violence symbolique qui s'exprime par la peur et la croyance de ne pas être à la hauteur, de ne pas « [savoir] tout sur tout »

Alors même qu'elle apprécie « parler politique » lors de moments informels tout en étant capable de tenir des propos clairs et argumentés, elle se voit donc inhibée par le « stress » dès lors que cette activité suppose une mise en représentation face à des militants aguerris, avec un risque de perdre la face, ce qui la cantonne au silence dans les instances délibératives. C'est bien ce qu'elle remarque elle-même en rappelant que son « caractère réservé » dépend aussi de là « où [elle] se retrouve ». On comprend donc bien ici comment les cadres interactionnels des dispositifs délibératifs provoquent des inégalités au profit des ceux qui sont les plus légitimes socialement (des hommes, blancs, membres des fractions stables du salariat d'exécution) et qui ont donc les moyens de plus facilement dépasser ces appréhensions, tandis que des membres des fractions plus dominées des classes populaires (des femmes, racisées etc.) seront plus affectés par ce sentiment, se convaincant qu'ils n'ont ni le « caractère », ni la « culture politique » en raison de leur faible niveau de capital scolaire.

Alors que nous avons vu Sonia se tenir complètement à distance de ce registre d'action politique au sein de la CGT, à partir d'une position où elle assume que cela ne l'intéresse « pas du tout », Leila est plus dans une position d'entre deux : entre intérêt pour ce domaine d'action et sentiment d'illégitimité qui l'amène à s'autocensurer, entravant ainsi sa contribution aux débats politiques de l'organisation. Il est dès lors intéressant d'analyser comment les militants de l'UL peuvent lui fournir des ressources pour dépasser ses craintes. En raison de leur présence de proximité, Caroline et Christian l'encouragent régulièrement à participer, à ne pas se laisser intimider, si bien que Leila a désormais appris que ce sont des savoir-faire qui « s'apprennent », reprenant ainsi en ma présence les expressions répétées fréquemment par ces militants. Ces encouragements participent à affermir la confiance en soi et à renforcer des qualités d'abnégation pour surmonter ses sentiments inhibiteurs, et à ne pas faire de son incompétence une fatalité.

Mais surtout, ils font en sorte de l'obliger à participer. Profitant alors des discours officiels (préparés en amont) à présenter dans les instances délibératives, ils lui donnent des occasions de prendre la parole en public, en s'appuyant sur la lecture d'un texte, ce qui lui permet d'être plus assurée. C'est ainsi qu'ils décident de lui confier le discours en vue du congrès de l'UD présentant l'activité de l'UL, au lieu de le prendre eux-mêmes en charge. J'ai l'occasion de croiser Leila à l'UL peu de temps avant le congrès de l'UD, en février 2016. Le bruit circulait déjà qu'elle allait faire le discours de présentation de l'activité de l'UL Antoinette :

Notes de terrain, UL Antoinette, février 2016 :

Je continue à discuter avec Sonia et Leila dans le hall. Je lance Leila sur le congrès, en lui demandant si elle va faire une intervention, tout en riant gentiment, connaissant ses réticences à ce genre d'exercice. Elle sourit : « non y'a pas moyen. Attends ça va, je l'ai déjà fait une fois c'est bon ! ». Sonia rebondit, elle aussi en riant : « déjà qu'on prend pas la parole en CE ! ». On évoque le dispositif impressionnant du congrès : grande salle, micro, écran où l'intervenant apparaît. Et pourtant, je sens que Leila n'est pas si réfractaire. Sébastien arrivant (délégué à l'Hôpital public, militant au PCF), elle lui demande conseil pour préparer une intervention, comme si elle avait déjà acté sa prestation future : « mais moi en plus je galère à écrire, toute seule comme ça, je mets un temps fou », Sébastien tente de la rassurer : « mais t'inquiètes, moi aussi c'est pareil. Et tu sais moi j'hésite pas à faire du copier-coller hein ! Faut pas hésiter à faire ça, tu t'aides des textes qui ont déjà été écrits ». Son intervention présenterait l'activité dans les UL. Elle s'essaie à présenter à l'oral ses propos, comme si elle répétait ; elle cherche ses mots : « faudrait qu'on parle du travail

qu'on fait ici, dans les permanences », je l'encourage, elle continue : « dire que ça permet de développer la syndicalisation que c'est comme ça que des salariés s'investissent.... », elle hésite sur la suite, je complète : « et s'inscrivent dans la démarche revendicative de la CGT », elle s'exclame « voilà ! », avec des grands yeux et un sourire, comme si j'avais souffler les « bons mots ». Leila ajoute qu'il faut parler des maisons de retraite pour montrer la nécessité de « l'interpro ». Donc je note que même si Leila manque quelque peu d'assurance, elle est bien au fait des enjeux CGT, et elle sait construire un argumentaire en conséquence.

Ce moment informel de travail militant met en évidence les différents appuis sur lesquels peut compter Leila pour mettre à distance ses appréhensions. D'une part, la présence de militants plus aguerris comme Sébastien, ayant l'habitude de prendre la parole, qui lui confie connaître aussi les mêmes inquiétudes qu'elle, tout en la conseillant pour construire son argumentaire, la sécurise. D'autre part, l'ensemble des documents écrits produits par l'organisation, qu'elle peut reprendre parfois tel quel (en faisant du « copier-coller ») lui permet de pouvoir assurer *seule* le travail de rédaction. Dans l'extrait d'entretien cité plus haut, elle m'expliquait que c'était ainsi qu'elle avait préparé son premier discours au congrès de l'UD à propos du secteur de l'aide à domicile. Elle avait alors consulté les sites CGT des organismes sociaux, de l'aide à domicile, étant alors à même d'étayer son discours en mobilisant des expressions percutantes tel le terme d'« esclavage moderne », ou en présentant des données factuelles et chiffrées. Ces ressources documentaires produites par l'organisation permettent ainsi de pallier le manque de capital scolaire et culturel de militantes comme Leila, et de leur donner plus d'assurance en ne les obligeant pas à devoir trouver seules les expressions adéquates.

Grâce à ces ressources, Leila dispose des moyens pour se familiariser à l'écriture de textes et à la prise de parole en public. L'UL lui procure la possibilité de prendre confiance en ses capacités à intervenir dans le domaine de la politique, alors que son expérience de classe l'avait éloignée de ces activités. Malgré tout, son sentiment d'illégitimité l'empêche de pouvoir assumer ouvertement les points de vue divergents des positions habituelles de la CGT qu'elle peut avoir sur certains thèmes :

NOTES DE TERRAIN, UL ANTOINETTE, NOVEMBRE 2015 :

Lorsque j'arrive à l'UL, Caroline est occupée au téléphone tandis que Leila fume dehors. Je profite de l'occasion de la cigarette pour entamer la conversation avec elle. Nous sommes

quelques jours après les attentats du Bataclan, on ne peut donc pas s'empêcher de parler de cette actualité. L'UD des Bouches-du-Rhône a appelé à un rassemblement de solidarité le week-end dernier à Marseille. Connaissant sa sensibilité à l'égard des différentes formes de racisme et d'islamophobie, je me sens en confiance avec elle pour avancer mon point de vue : « moi ça m'énerve un peu tout ça, je comprends qu'on soit choqué, mais tous ces rassemblements... c'est clair que tout ça, ça va encore servir à alimenter la haine contre les musulmans ». Elle abonde dans mon sens, tout en baissant la voix, comme si on était là en train de tenir un point de vue minoritaire à la CGT. Elle m'explique qu'elle non plus n'était pas forcément en faveur de ce rassemblement. Lorsque je lui confie que je n'y étais pas et lui demande ce qu'elle a fait, elle pouffe de rire, se tournant en autodérision : « bah oui j'y suis allée, j'ai fait le mouton ! »

Ainsi, Leila tait les points de vue critiques qu'elle peut avoir par rapport à certaines actions de la CGT, tout en les suivant ; c'est comme si elle n'avait pas encore suffisamment de sentiment d'autorité pour tenir et défendre ses positions au sein de l'organisation, dès lors qu'il s'agit de sortir d'une logique consensuelle.

Conclusion

L'offre de politisation que proposent les UL de la CGT instaure à bien des égards des effets excluants propres à la politique légitime. Le fonctionnement de ses instances délibératives est structuré par une « conception lettrée [486]», des mises en scène qui nécessitent des compétences oratoires, ce qui reproduit des inégalités de sexe, ou en fonction du niveau de capital culturel.

Cependant, la défiance envers la professionnalisation de l'action syndicale et le poids hégémonique qu'occupent les membres de classes populaires au sein de la CGT produisent certaines conditions propices pouvant, jusqu'à un certain point, entraver les logiques d'auto-relégation des délégués se sentant le moins légitimes pour oser s'investir sur des questions politiques. D'une part, leurs savoirs d'usage et les compétences juridiques acquis au travers de leur activité syndicale en entreprise constituent pour eux un moyen d'acquérir une certaine assurance pour prendre la parole et en venir à s'auto-habiliter dans des débats. D'autre part,

[486] Collovald A. et F. Sawicki, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d'introduction », *op. cit.*, p. 11.

l'entre-soi de classes populaires qui structure les sociabilités militantes et le rapport aux tâches intellectuelles fait des UL un espace où les militants les moins dotés en capital culturel peuvent plus facilement se sentir à l'aise qu'ils ne le seraient dans une organisation dominée par des classes supérieures. Enfin, cette spécificité de la composition sociale de la CGT induit logiquement une présence de certains militants parmi les plus aguerris, qui eux aussi, ont connu ou connaissent un sentiment d'illégitimité par rapport au travail intellectuel que suppose la participation aux débats dans l'organisation. Ces derniers manifestent alors une certaine sensibilité à l'égard de ceux qui sont le moins en confiance, tout en pouvant les rassurer en leur faisant part des appréhensions qu'ils ressentent eux aussi.

Par conséquent, pour des salariés des fractions précaires de classes populaires qui ne peuvent pas s'appuyer dans leur travail sur une véritable « vie syndicale », les UL peuvent représenter d'une certaine manière des structures de substitution, pour faire syndicalisme un lieu d'apprentissage de compétences politiques normalement transmises dans des espaces réservés aux classes supérieures et intellectuelles (l'école, les métiers de la culture ou de l'éducation, etc.).

Conclusion de la troisième partie

Cette dernière partie a pu rendre compte des inégalités de classe qui structurent le fonctionnement interne de la CGT. Alors que les groupes centraux de l'organisation, issus des fractions stables du salariat des classes populaires, bénéficient d'un ensemble de conditions qui favorisent l'acquisition de ressources politiques les disposant à faire valoir un certain rayonnement au sein des réseaux locaux de l'organisation, les fractions les plus précarisées du salariat d'exécution sont cantonnées à de petites sections disposant de peu de moyens syndicaux, et surtout ne peuvent pas s'appuyer sur de véritables collectifs militants sur leur lieu de travail.

Or, à la CGT, le modèle d'acquisition de compétences politiques repose justement sur la possibilité d'avoir une activité syndicale sur son lieu de travail qui soit assez conséquente, pour que se développent des discussions sur des sujets transcendant le quotidien de la défense des droits des salariés. Il suppose aussi que les délégués puissent bénéficier d'un temps important — conféré par exemple par un statut de permanent — à consacrer au syndicalisme et jouissent d'une certaine sécurité qui leur garantit une protection contre les tentatives de répression anti-syndicale. L'absence de ces conditions concernant les délégués des sections rattachées aux UL, entrave clairement leur processus de formation politique. Les effets de la précarisation du salariat et de l'éclatement du tissu socio-productif en petites unités de production depuis les quarante dernières années affectent les capacités du syndicalisme à jouer son rôle de transmission d'un sentiment d'autorité en matière de politique pour les classes populaires.

Par conséquent, ce sont bien les UL qui représentent pour les délégués de secteurs précarisés le principal support d'apprentissage de compétences politiques. Cependant, le contexte difficile dans lequel ils doivent militer sur le terrain bride leur chance de pouvoir s'investir activement au sein de cette structure. Surtout, ce mode de participation n'est pas *conquis* mais *attribué*[487]. En effet, ils n'entrent pas dans les instances délibératives de l'UL en prolongement d'une trajectoire qui les aurait déjà vus acquérir des dispositions à s'intéresser

[487] Kergoat D., *Se battre, disent-elles...*, Paris, La Dispute, 2012, p. 311.

aux débats internes à l'organisation — à travers leur activité syndicale dans leur établissement — et qui les placerait dans une posture d'autorité pour être en mesure d'assumer des prises de position. Leur participation à ces espaces est dépendante de la présence des militants qu'ils connaissent personnellement, ces derniers se chargeant de les introduire, de leur attribuer une place. Ils éprouvent alors des difficultés à se fondre dans un entre-soi d'initiés dominé par des hommes fortement dotés en capital militant, maintiennent une attitude distante à l'égard des débats les empêchant d'en influencer la tournure. Si nous avons vu précédemment en quoi ils s'approprient des schèmes de pensée et d'action propres à la CGT dans leur façon d'appréhender leurs responsabilités syndicales au travail, ils restent par contre étrangers à cette dimension de la culture militante qui structure les manières d'être ensemble au sein de l'organisation, entre « camarades », ce qui limite leur sentiment d'attachement identitaire.

Malgré ces difficultés, les UL demeurent un espace où il est possible de se familiariser aux modalités de participation à des débats d'ordre politique, notamment pour ceux qui, en raison de leur disponibilité biographique ou de leur plus grande aisance à s'intégrer aux sociabilités militantes, sont en mesure de fréquenter plus facilement ces structures. Pour des délégués des fractions basses de classes populaires qui pâtissent d'un manque de « vie syndicale » en entreprise, elles représentent le seul lieu d'intégration et de participation à des débats politiques, où encouragés, par des militants plus aguerris, ils ont l'opportunité de renverser un certain sentiment d'illégitimité dans ce domaine d'action.

Conclusion générale

Face aux difficultés que rencontre aujourd'hui le syndicalisme, le thème de la désouvriérisation des classes populaires est généralement avancé pour expliquer que la démarche protestataire véhiculée par ce type de militantisme ne pourrait plus s'appuyer sur des formes de « conscience de classe » qui en constituaient son terreau culturel. Cependant, notre enquête participe à rappeler l'existence de fractions importantes des classes populaires peu ou non-diplômées, cantonnées à des postes subalternes sans aucune possibilité d'évolution, soumises à une étroite surveillance de la part de leur encadrement et par extension, à des traitements dégradants ; leur condition rappelle à bien des égards celle des ouvriers de l'époque taylorienne. Mais à la différence de ces générations précédentes, ils ne se stabilisent pas dans de grandes unités de production comptant sur la présence de syndicats solidement implantés, en mesure de leur assurer une certaine protection vis-à-vis de leur encadrement, voire de leur offrir un support d'engagement. La disparition des grandes concentrations industrielles et la tertiarisation du tissu socio-productif ont en effet laissé apparaître des espaces vierges de tradition militante, où ces salariés subalternes ne bénéficient d'aucun appui syndical pour assurer leur défense.

Les UL de la CGT constituent alors pour eux un lieu ressource pour faire respecter leurs droits et contrer les abus auxquels se livre leur employeur. L'étude des rapports qu'ils entretiennent avec les militants de ces structures permet de comprendre comment ils en viennent à « accrocher » au militantisme syndical à partir de cette quête de protection et de sécurité au travail. Alors qu'ils sont immergés dans des contextes de travail marqués par des rapports de domination autoritaires et qu'ils sont démunis des compétences administratives pour savoir recourir au droit, l'aide des militants leur permet de pallier cette vulnérabilité. La disponibilité, l'écoute et le soutien dispensés par ces militants, avec qui ils entretiennent une relation privilégiée, les rassurent pour affronter des agressions émanant de leur hiérarchie. Cette présence contribue alors à rendre les rapports de domination au travail moins intimidants.

À partir de cette assise, ils peuvent entrevoir plus facilement 'investissement dans des responsabilités de délégué. Ce statut leur offre un droit à la parole garanti légalement et une possibilité de défendre leurs collègues. Les militants des UL leur transmettent alors les savoir-faire nécessaires pour mobiliser les appuis institutionnels dont ils disposent dans leur

établissement. Surtout, ils légitiment le sentiment de défiance nourri à l'égard de leur employeur, le confortent et les encouragent à l'exprimer à travers leurs responsabilités syndicales.

Tous ces échanges au sein des UL donnent à voir la constitution de liens de solidarité des fractions stables des classes populaires envers des fractions précarisées du salariat d'exécution, qui prennent autant la forme d'un travail syndical de *care* que de formation militante. C'est à partir de ces liens que peut s'entretenir une culture militante qui fait de l'employeur un ennemi en qui on ne peut pas faire confiance et de la mobilisation collective un moyen légitime de s'y opposer. Pour les salariés, elle renvoie à un sens moral qui fait du refus de la soumission face à la hiérarchie et du dévouement pour ses collègues devant l'adversité des questions de principe ; elle s'articule à un sens pratique qui consiste à savoir « ne pas se laisser faire » face aux humiliations et aux injustices du quotidien produites par la domination de classe en entreprise. Alors qu'on associe dans l'imaginaire ces formes de culture militante au monde usinier traditionnel, nous avons montré en quoi l'activité des UL favorise sa reproduction au sein de nouveaux secteurs largement précarisés.

Mais l'étude de l'activité syndicale des UL fait aussi rejaillir les difficultés que rencontre aujourd'hui la CGT à pouvoir s'ajuster aux réalités d'un salariat précarisé et éclaté, si bien que ces expériences de recomposition et de redéploiement du militantisme que nous avons observées demeurent marginales. C'est d'abord le manque de moyens des UL qui pose question, en ce qu'il affecte les possibilités de pouvoir généraliser des occasions de rencontres avec des salariés travaillant en marge des lieux traditionnels d'implantation de la CGT. Nous avons ainsi souligné que ces contacts reposent avant tout sur les assises institutionnelles de l'organisation, et résultent des propres démarches isolées de salariés. Les militants n'ont pas les moyens d'être à l'initiative de ces rencontres, par des campagnes de syndicalisation actives par exemple, ce qui limite clairement les chances de pouvoir développer plus fortement l'action syndicale. Dès lors, si la CGT peine autant à se redéployer vers de nouveaux secteurs, c'est moins en raison de l'acceptation résignée de leur sort chez les salariés que de l'incapacité des UL à pouvoir susciter des rencontres avec eux, afin de pouvoir capter leur sentiment d'injustice et le traduire en action syndicale.

Ce manque de moyens des UL contraint aussi fortement le développement de l'activité de nouvelles sections implantées dans des secteurs précarisés. Alors que les délégués y doivent faire face à des stratégies patronales répressives en disposant de peu de ressources, le suivi que leur apportent les militants doit se cantonner à une « réponse à l'urgence » portant préjudice à une réflexion collective sur la mise en place de nouveaux modes d'action, ajustés aux contraintes particulières de ces secteurs, pour créer des conditions plus favorables à la mobilisation .

Notre étude souligne, outre ce manque de moyens, les limites du modèle d'engagement et de politisation des classes populaires propre à la CGT, qui base ses « communautés pertinentes de l'action collective[488] » sur le lieu de travail. L'observation du travail syndical d'accueil mené dans les UL indique ainsi qu'à partir de ce modèle, il est impossible de proposer une inscription collective aux salariés les plus précaires, à savoir ceux qui sont en contrat temporaire et/ou qui travaillent dans des établissements où il n'existe aucune possibilité de se doter d'IRP. De même, le lieu de travail pour les délégués des secteurs précaires semble difficilement pouvoir jouer son rôle support à la constitution d'un collectif militant au sein duquel pourrait se déployer une activité syndicale autonome, comme c'est le cas pour les syndicats implantés dans la fonction publique ou les grandes entreprises du privé. Par conséquent, ces délégués sont dépourvus des conditions nécessaires à une participation active aux enjeux de luttes internes à l'organisation, ce qui entrave leur processus de politisation par le syndicalisme. Ces difficultés font alors apparaître comme central l'enjeu au sein de la CGT que recouvre l'invention et la mise en pratique de nouveaux modes d'intervention et d'action, afin de pouvoir redéployer ses assises et ainsi être mieux en prise avec les classes populaires.

[488] Segrestin D., « Les communautés pertinentes de l'action collective: canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France », *Revue française de sociologie*, 1980, vol. 21, n° 2, p. 171-202.

Bibliographie

Abdelnour S., A. Collovald, L. Mathieu, F. Péroumal, et É. Perrin, « Précarité et luttes collectives : renouvellement, refus de la délégation ou décalages d'expériences militantes ? », *Sociétés contemporaines*, 2009, vol. 2, nº 74, p. 73-95.

Acker J., « Hierarchies, Jobs, Bodies : A Theory of Gendered Organizations », *Gender & Society*, 1990, vol. 4, nº 2, p. 139-158.

Agrikoliansky É., « Usages choisis du droit : le service juridique de la ligue des droits de l'homme (1970-1990) », *Sociétés contemporaines*, 2003, no 52, nº 4, p. 61-84.

Agrikoliansky É., « Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980 », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 27-46.

Agrikoliansky E., O. Fillieule, et N. Mayer, *L'altermondialisme en France. La longue histoire d'une nouvelle cause*, Paris, Flammarion, 2005.

Aït-Aoudia M., M. Bennani-Chraïbi, et J.-G. Contamin, « Indicateurs et vecteurs de la politisation des individus : les vertus heuristiques du croisement des regards », *Critique internationale*, 2011, nº 50, p. 9-20.

Alonzo P., « Les employés : un "archipel à la dérive" », *Le retour des classes sociales. Inégalités, dominations, conflits*, Paris, La Dispute, 2004, p. 97-111.

Aminzade R.R., J.A. Goldstone, D. McAdam, E.J. Perry, W.H. Sewell, S. Tarrow, et C. Tilley, *Silence and Voice in the Study of Contentious Politics*, Cambridge ; New York, Cambridge University Press, 2001.

Amossé T. et O. Chardon, « Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ? », *Economie et statistique*, 2006, vol. 393, nº 1, p. 203-229.

Amossé T. et T. Coutrot, « L'évolution des modèles socio-productifs en France depuis 15 ans : le néo-taylorisme n'est pas mort », *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, 2008

Andolfatto D., « La CGT change-t-elle ? », *Commentaire*, 2013, vol. 3, nº 143, p. 613-622.

Andolfatto D. et D. Labbé, *Histoire des syndicats*, Paris, Seuil, 2011.

Andolfatto D. et D. Labbé, « La transformation des syndicats français. Vers un nouveau "modèle social"? », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, nº 2, p. 281-297.

Angenot M., « Masses aveulies et militants virils », *Politix*, 1991, vol. 4, nº 14, p. 79-86.

Arborio A.-M., « Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l'hôpital », *Sciences sociales et santé*, 1995, vol. 13, nº 3, p. 93-126.

ARDENTI R., R. MATHIEU, et A. GORGEU, « Caractère soutenable du travail et trajectoires ouvrières : études de cas dans la filière automobile et les industries agroalimentaires », *Sociétés contemporaines*, 2010, vol. 2, nº 78, p. 87-113.

AVRIL C., *Les aides à domicile : Un autre monde populaire*, Paris, La Dispute, 2014.

AVRIL C., « Une mobilisation collective dans l'aide à domicile à la lumière des pratiques et des relations de travail », *Politix*, 2009, nº 86, p. 97-118.

AVRIL C., M. CARTIER, et Y. SIBLOT, « Les rapports aux services publics des usagers et agents de milieux populaires : quels effets des reformes de modernisation ? », *Sociétés contemporaines*, 2005, no 58, nº 2, p. 5-18.

BACQUÉ M.-H. et C. BIEWENER, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, Paris, La Découverte, 2013.

BARD C., *Les femmes dans la société française au 20e siècle*, Paris, Armand Colin, 2001.

BARDOT F., « Travail et maltraitance dans une maison de retraite », *Travailler*, 2009, vol. 2, nº 22, p. 121-134.

BARNIER L.-M. et É. PERRIN, « La grève des sans-papiers d'avril 2008 et la CGT », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collective*, Paris, La Dispute, 2009, p. 289-304.

BARRON P., A. BORY, S. CHAUVIN, N. JOUNIN, et L. TOURETTE, *On bosse ici, on reste ici ! La grève des sans-papiers : une aventure inédite.*, Paris, La Découverte, 2011.

BARTHÉLEMY M., C. DARGENT, G. GROUX, et H. REY, *Le réformisme assumé de la CFDT. Enquête auprès des adhérents*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2012.

BEAUD S. et O. MASCLET, « Des « marcheurs » de 1983 aux « émeutiers » de 2005 », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 2006, vol. 61, nº 4, p. 809-843.

BEAUD S. et M. PIALOUX, « Remarques sur les rapports entre générations ouvrières. Ouvriérisation et politisation », *Empan*, 2003, vol. 2, nº 50, p. 72-75.

BEAUD S. et M. PIALOUX, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999.

BEAUJOLIN-BELLET R. et F. GRIMA, « Organiser la résistance contre une restructuration lourde. Le travail des militants syndicaux », *Politix*, 2011, vol. 3, nº 95, p. 181-206.

BECKER H.-S., *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 2010.

BELKACEM R., C. KORNIG, C. NOSBONNE, et F. MICHON, « Mobiliser, défendre les intérimaires. Les difficultés de l'action syndicale », *La Revue de l'Ires*, 2014, vol. 4, nº 83, p. 3-28.

BENQUET M., *Encaisser !*, Paris, La Découverte, 2015.

BENQUET M., « Le circuit de secours syndical. Quand représentants patronaux et syndicaux

cogèrent les conflits professionnels », *Agone*, 2015, vol. 1, nº 50, p. 135-157.

Benquet M., *Les damnées de la caisse. Enquête sur une grève dans un hypermarché*, Bellecombes-en-Bauges, Editions du Croquant, 2011.

Benquet M. et C. Durand, « La financiarisation de la grande distribution. Restructuration de l'actionnariat et déclin économique du groupe Carrefour (1999-2013) », *Revue Française de Socio-Économie*, 2016, vol. 1, nº 16, p. 37-59.

Bernard S., « La promotion interne dans la grande distribution : la fin d'un mythe ? », *Revue française de sociologie*, 2012, vol. 53, nº 2, p. 259-291.

Béroud S., « Une campagne de syndicalisation au féminin. Une expérience militante dans le secteur de l'aide à domicile », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, nº 30, p. 111-128.

Béroud S., « L'influence contrariée des « privés d'emploi » dans la CGT », *Les mobilisations de chômeurs en France : problématiques d'alliances et alliances problématiques*, Paris, L'Harmattan, 2013, p. 153-176.

Béroud S., « Organiser les inorganisés. Des expérimentations syndicales entre renouveau des pratiques et échec de la syndicalisation », *Politix*, 2009, vol. 22, nº 85, p. 127-146.

Béroud S. et P. Bouffartigue, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 2009.

Béroud S., P. Bouffartigue, H. Eckert, et D. Merklen, *En quête des classes populaires. Un essai politique*, Paris, La Dispute, 2016.

Béroud S. et J.-M. Denis, « Le développement interprofessionnel de Solidaires : entre volonté d'expérimentation et reproduction du « modèle » confédéral », *La Revue de l'Ires*, 31 décembre 2013, nº 75, p. 67-92.

Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, B. Giraud, et J. Pélisse, *La lutte continue? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Croquant, coll.« Savoir/Agir », 2008.

Béroud S., B. Fribourg, J.-R. Pendariès, et J.-M. Pernot, « Précarité sous-traitée et innovations syndicales : trois sites industriels, trois expériences significatives », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 149-166.

Béroud S. et J.-M. Pernot, « Usages différenciés de la forme congrès : un regard comparé sur la CGT, la CFDT et FO », *Socio-logos . Revue de l'association française de sociologie*, 2015, nº 11.

Béroud S. et K. Yon, « Institutionnalisation et bureaucratisation du syndicalisme : pour une lecture dialectique », *Nouveau siècle, nouveau syndicalisme*, Paris, Syllepse, 2013, p. 35-51.

Berthonneau C., « Tuer la contestation dans l'œuf. Histoire d'une implantation syndicale avortée dans la restauration rapide », *Savoir/Agir*, 2015, vol. 4, nº 34, p. 95-101.

Bessin M. et L. Roulleau-Berger, « Les armes du faible sont-elles de faibles armes ? », *L'Homme et la société*, 2002, vol. 1, nº 143-144, p. 3-11.

Biaggi C., *«Faire vivre l'interpro ». Les pratiques des militants d'une union locale dans la banlieue parisienne*, EHESS-ENS, M2 Pratiques de l'interdisciplinarité en sciences sociales, sous la dir. de M. Offerlé, 2014.

Bleitrach D. et A. Chenu, *L'usine et la vie. Luttes régionales : Marseille et Fos*, François Maspero, 1979.

Bleitrach D. et M.E. Miri, *Défaite ouvrière et exclusion*, Paris, Editions L'Harmattan, 2000.

Blondiaux L., « Faut-il se débarrasser de la notion de compétence politique ? Retour critique sur un concept classique de la science politique », *Revue française de science politique*, 2007, vol. 57, nº 6, p. 759-774.

Bornand S., « Faire reconnaître sa vulnérabilité : quand les épouses zarma (Niger) quittent le foyer conjugal », *Cahiers du Genre*, 2015, vol. 1, nº 58, p. 113-133.

Bory A. et S. Pochic, « Contester et résister aux restructurations. Comment s'opposer à la "fatalité du marché"? », *Travail et emploi*, 2014, vol. 1, nº 137, p. 5-20.

Bouffartigue P., « Attendre le CDI pour faire grève et se syndiquer? Précaires et action collective à La Poste », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 133-148.

Bouffartigue P., « Précarités professionnelles et action collective. La forme syndicale à l'épreuve », *Travail et emploi*, 2008, nº 116, p. 33-43.

Bouffartigue P., J.-R. Pendariès, F. Péroumal, et E. Perrin, *Enquête sur trois secteurs : La Poste, sous-traitance pétrochimique et restauration rapide. Le syndicalisme face aux différentes formes de la flexibilité*, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistique (DARES), 2008.

Boulland P., *Des vies en rouge. Militants, cadres et dirigeants du PCF*, Ivry-sur-Seine, Editions de l'Atelier, 2016.

Boulland P. et J. Mischi, « Promotion et domination des militantes dans les réseaux locaux du Parti communiste français », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 7 avril 2015, vol. 2, nº 126, p. 73-86.

Bourdieu J. et T. Breda, « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ? », *Travail et emploi*, 2016, nº 145, p. 31-58.

Bourdieu P., *Questions de sociologie*, Paris, Les Editions de Minuit, 2002.

Bourdieu P., *Méditations pascaliennes*, Paris, Editions du Seuil, 1997.

Bourdieu P., « Un acte désintéressé est-il possible? », *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Editions du Seuil, 1994, p. 147-172.

Bourdieu P., « Vous avez dit “populaire”? », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1983, vol. 46, nº 1, p. 98-105.

Bourdieu P., *Le sens pratique*, Paris, Les Editions de Minuit, 1980.

Bourdieu P., *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les Editions de Minuit, 1979.

Bourdieu P., « Questions de politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1977, vol. 16, nº 1, p. 55-89.

Bourgois P., *En quête de respect. Le crack à New York*, Paris, Seuil, 2001.

Breda T., « Les délégués syndicaux sont-ils discriminés ? », *Revue économique*, 2014, vol. 65, nº 6, p. 841-880.

Briquet J.-L. et F. Sawicki, « L'analyse localisée du politique. Lieux de recherche ou recherche de lieux? », *Politix*, 1989, vol. 2, nº 7, p. 6-16.

Brochier C., « Des jeunes corvéables. L'organisation du travail et la gestion du personnel dans un fast-food », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2001, vol. 3, nº 138, p. 73-83.

Broqua C. et O. Fillieule, *Trajectoires d'engagement. Aides et Act up*, Textuel, 2001.

Brugère F., *L'éthique du care*, Paris, Presses Universitaires de France, 2014.

Brugère F., « La sollicitude et ses usages », *Cités*, 2009, vol. 4, nº 40, p. 139-158.

Burawoy M., « Between the Labor Process and the State: The Changing Face of Factory Regimes Under Advanced Capitalism », *American Sociological Review*, 1983, vol. 48, nº 5, p. 587-605.

Buscatto M., « Syndicaliste en entreprise. Une activité si « masculine »... », *Le sexe du militantisme*, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2010, p. 75-92.

Cadiou S., S. Dechezelles, et A. Roger, *Passer à l'action : les mobilisations émergentes*, Paris, Editions L'Harmattan, 2007.

Castel R., *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé?*, Paris, Seuil, 2003.

Castel R., *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, 1995.

Causse L., « L'univers des aides-soignantes en maisons de retraite médicalisées : un travail dévalorisé et occulté », *Le bas de l'échelle. La construction sociale des situations subalternes*, ERES, 2006, p. 67-79.

Cazorla G., C. Hoareau, F. Huck, et O. Leberquier, *Fralibres : 1336 jours de luttes*, Montreuil, Le Temps des Cerises, 2016.

Cefaï D., *Pourquoi se mobilise-t-on ? Les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte, 2007.

Cefaï D., « Expérience, culture et politique », *Cultures politiques*, Paris, Presses Universitaires de France, 2001, p. 93-116.

Cefaï D., « Les cadres de l'action collective. Définition et problème », *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001

Cefaï D., M. Carrel, J. Talpin, N. Eliasoph, et P. Lichterman, « Ethnographies de la participation », *Participations*, 2012, vol. 3, nº 4, p. 7-48.

Cefaï D. et E. Gardella, *L'urgence sociale en action: ethnographie du Samusocial de Paris*, Paris, La Découverte, coll.« Bibliothèque du MAUSS », 2011.

Cefaï D. et D. Trom, *Les formes de l'action collective. Mobilisation dans des arènes publiques*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001.

Chabanet D., P. Dufour, et F. Royall, *Les mobilisations sociales à l'heure du précariat*, Paris, Presses de l'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique, 2011.

Chabanet D. et J. Faniel, *Les mobilisations de chômeurs et France. Problématiques d'alliance et alliances problématiques*, Paris, L'Harmattan, 2013.

Chabanet D. et F. Royall, *From silence to protest. International perspectives on weakly resourced groups*, Ashgate Publishing, Ltd., 2014.

Chambost I., « De la finance au travail. Sur les traces des dispositifs de financiarisation », *La nouvelle revue du travail*, 2013, nº 3.

Chappe V.-A., « Dénoncer en justice les discriminations syndicales : contribution à une sociologie des appuis conventionnels de l'action judiciaire », *Sociologie du Travail*, 2013, vol. 55, nº 3, p. 302-321.

Chauvin S., « Des mobilisations bridées. Le syndicalisme informel parmi les travailleurs parmi les travailleurs journaliers aux Etats-Unis », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives*, Paris, La Dispute, 2009, p. 253-270.

Chauvin S., « Le worker center et ses spectres : les conditions d'une mobilisation collective des travailleurs précaires à Chicago », *Sociologies pratiques*, 2008, nº 15, p. 41-54.

Chenu A., *Industrialisation, urbanisation et pratiques de classe: le cas des ouvriers de la région marseillaise*, Université Toulouse Le Mirail, Toulouse, 1981.

Cingolani P., « Travail précaire, précaires et résistances », *Qu'est-ce que résister? Usages et enjeux d'une catégorie d'analyse sociologique*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2014, p. 27-38.

Cohen V., « « Militer ça donne des forces. » Potentiel transformateur et intégrateur de l'action

collective des chômeurs », *Travail et Emploi*, 2014, nº 138, p. 117-128.

Collectif du 9 août, *Quand ils ont fermé l'usine. Lutter contre la délocalisation dans une économie globalisée*, Marseille, Agone, 2017.

Collin C., « Aides-soignants : un accès rapide au premier emploi », *Etudes et résultats - DREES*, 2015, nº 923, p. 1-6.

Collovald A., « Pour une sociologie des carrières morales des dévouements militants », *L'humanitaire ou le management des dévouements. Enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2002, p. 177-229.

Collovald A. et L. Mathieu, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 2009, nº 86, p. 119-143.

Collovald A. et F. Sawicki, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d'introduction », *Politix*, 1991, vol. 4, nº 13, p. 7-20.

Combes H., *Faire Parti. Trajectoires de gauche au Mexique*, Paris, Karthala, 2011.

Combes H., « Répression », *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2009, p. 462-468.

Combes H., « Meetings de fin de campagne au Mexique et ethnographie des milieux partisane », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 149-179.

Combes H. et O. Fillieule, « De la répression considérée dans ses rapports à l'activité protestataire », *Revue française de science politique*, 2011, vol. 61, nº 6, p. 1047-1072.

Combes H., C. Hmed, L. Mathieu, J. Siméant, et I. Sommier, « Observer les mobilisations. Retour sur les ficelles du métier de sociologue des mouvements sociaux », *Politix*, 2011, vol. 1, nº 93, p. 7-27.

Contamin J.-G., « Cadrages et lutte de sens », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010, p. 55-75.

Contamin J.-G., « Genre et modes d'entrée dans l'action collective. L'exemple du mouvement pétitionnaire contre le projet de loi Debré », *Politix*, 2007, vol. 2, nº 78, p. 13-37.

Contamin J.-G. et R. Delacroix, « Les transformations des formes d'engagement au prisme du local. L'exemple de la CGT du Nord », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 81-104.

Contrepois S., « France : un accès encore inégal et partiel aux différentes sphères de la représentation syndicale », *Recherches féministes*, 2006, vol. 19, nº 1, p. 25-45.

Contrepois S., *Syndicats, la nouvelle donne : Enquête sociologique au coeur d'un bassin industriel*, Paris, Editions Syllepse, 2002.

Coutant I., *Délit de jeunesse : la justice face aux quartiers*, Paris, La Découverte, 2005.

Croisat M. et D. Labbé, *La fin des syndicats ?*, Paris, Logiques sociales L'Harmattan, 1992.

Dayan J.-L., « L'emploi en France depuis trente ans », *Insee Référence*, 2008.

Dayan J.-L., G. Desage, C. Perraudin, et A. Valeyre, « La pluralité des modèles d'organisation du travail, source de différenciation des relations de travail », *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, 2008, p.

De Oliveira V., « Les demandes de licenciement de salariés protégés : une baisse de 10% en 2004 », *Dares Premières Synthèses*, 2006, nº 28.

Delouette I. et L. Nirello, « Le processus de privatisation du secteur des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. », *Journal de gestion et d'économie médicales*, 2016, vol. 34, nº 7, p. 387-408.

Delpech Q., *Mobilisations syndicales et violences au Sud. Protester dans les usines de la sous-traitance internationale au Guatemala*, Aix-en-Provence, Karthala, 2013.

Demazière D., « L'entretien biographique comme interaction négociations, contre-interprétations, ajustements de sens », *Langage et société*, 2008, vol. 1, nº 123, p. 15-35.

Demazière D. et M.T. Pignoni, *Chômeurs, du silence à la révolte: sociologie d'une action collective*, Hachette littératures, 1999.

Denis J.-M., « « Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault ! » Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage », *Politix*, 2009, nº 85, p. 105-126.

Denis J.-M., « Conventions collectives : quelle protection pour les salariés précaires. Le cas de la branche du nettoyage industriel », *Travail et Emploi*, 2008, nº 116, p. 45-56.

Denis J.-M., *Les relations professionnelles dans le secteur du nettoyage. Du syndicalisme en milieu précaire*, IRES/DARES, 2007.

Dreyfus M., *Histoire de la CGT. Cent ans de syndicalisme en France*, Editions Complexe, 1995.

Dreyfus M., E. Bressol, J. Hédde, et M. Pigenet, *La CGT dans les années 1950*, Presses Universitaires de Rennes, 2005.

Dubois V., *La vie au guichet : relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica, 1999.

Dufour C. et A. Hege, « Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 2, nº 65, p. 67-85.

Dufour C. et A. Hege, « Les syndicats face au processus d'insécurisation des statuts d'emploi », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute,

2009, p. 77-89.

Dunezat X., « La production du désengagement dans les mobilisations des “sans” », *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009, p. 107-116.

Dunezat X., « La division sexuelle du travail militant dans les assemblées générales : le cas des mouvements de « sans » », *Amnis*, 2008, nº 8.

Dunezat X., « Syndicalisme et domination masculine en France: parcours bibliographique feministe », *Recherches féministes*, 2006, vol. 19, nº 1, p. 69-96.

Duriez B. et F. Sawicki, « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale. Le cas de la CFDT », *Politix*, 2003, vol. 3, nº 63, p. 17-51.

Elias N. et J.-L. Scotson, *Logiques de l'exclusion. Enquête sociologique au coeur des problèmes d'une communauté*, Paris, Fayard, 1997.

Eliasoph N., *L'évitement du politique. Comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Paris, Economica, 2010.

Eliasoph N. et P. Lichterman, « Culture in Interaction », *American Journal of Sociology*, 2003, vol. 108, nº 4, p. 735-794.

Ethuin N. et Y. Siblot, « Du cursus d'éducation syndicale aux parcours de formation des militants de la CGT (années 1950-2000) », *Le Mouvement Social*, 2011, nº 235, p. 53-69.

Excoffier C., R. Jean, E. Ongun, C. Palen, et G. Perrier, *Paroles de syndicalistes en lutte à Marseille. Le mouvement social contre la réforme des retraites*, Nancy, Arbre bleu éditions, 2011.

Eydoux, A. et M.-T. Letablier, « Les familles monoparentales en France », *Rapport de recherche du CEE*, 2007, nº 36.

Fantasia R. et K. Voss, *Des syndicats domestiqués. Répression patronale et résistance syndicale aux Etats-Unis*, Raisons d'agir, 2003.

Fillieule O., « Travail, famille, politisation », *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin, 2012

Fillieule O., « Tombeau pour Charles Tilly. Répertoires, performances et stratégies d'action », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, coll.« Recherches », 2010, p. 77-99.

Fillieule O., « Travail militant, action collective et rapports de genre », *Le sexe du militantisme*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009, p. 23-72.

Fillieule O., « Temps biographique, temps social et variabilités des rétributions », *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005

Fillieule O., *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005.

Fillieule O., « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 199-215.

Fillieule O., É. Agrikoliansky, et I. Sommier, *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010.

Fillieule O., L. Mathieu, et C. Péchu, *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2009.

Fillieule O. et B. Pudal, « Sociologie du militantisme. Problématisations et déplacement des méthodes d'enquête », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, La Découverte, 2010, p. 163-184.

Fine J., *Worker Centers : Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Cornell University Press, 2006.

Fine J., « *Community* Unions and the Revival of the American Labor Movement », *Politics and Society*, 2005, vol. 33, nº 1, p. 153-199.

Frege, Carola M. et J. Kelly, *Varieties of unionism : strategies for union revitalization in a globalizing economy*, Oxford, Oxford University Press, 2004.

Gadrey N., F. Jany-Catrice, et M. Pernod-Lemattre, « Les conditions de travail des employés non qualifiés », *Le travail non-qualifié. Permanences et paradoxes*, Paris, La Découverte, 2005, p. 186-196.

Gallot F., *En découdre : comment les ouvrières ont révolutionné le travail et la société*, Paris, La Découverte, 2015.

Gaxie D., « Cognitions, auto-habilitation et pouvoirs des « citoyens » », *Revue française de science politique*, 2007, vol. 57, nº 6, p. 737-757.

Gaxie D., « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Swiss Political Science Review*, 2005, vol. 11, nº 1, p. 157-188.

Gaxie D., *Le cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978.

Gilligan C., *Une voix différente : Pour une éthique du care*, Paris, Editions Flammarion, 2008.

Giraud B., « « Quand on va au juridique, c'est qu'on a déjà perdu ». Le droit comme contrainte dans les mobilisations syndicales », *Politix*, 2017, vol. 2, nº 118, p. 131-155.

Giraud B., « Un apprentissage sous tension : la formation des adhérents syndicaux du commerce à l'usage de la grève en France », *Critique internationale*, 2014, nº 64, p. 47-62.

Giraud B., « Les paradoxes de l'engagement pour la démocratie participative », *Terrains & travaux*, 2010, vol. 1, nº 17, p. 109-126.

Giraud B., « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations : les apports d'un

décloisonnement empirique et théorique », *Politix*, 5 juin 2009, nº 86, p. 13-29.

Giraud B., *Faire la grève. Les conditions d'appropriation de la grève dans les conflits du travail en France*, Thèse de science politique, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2009.

Giraud B., « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations : les apports d'un décloisonnement empirique et théorique », *Politix*, 2009, nº 86, p. 13-29.

Giraud B., « L'affrontement au pouvoir politique transfiguré par les logiques de l'action syndicale. Le cas de la CGT », *Pour une gauche de gauche*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, 2008, p. 37-55.

Giraud B. et A. Healy, « Le syndicalisme patronal comme syndicalisme de services. L'offre de services dans le travail de recrutement local des patrons », *Sociétés contemporaines*, 2015, nº 98, p. 19-48.

Giraud B., A. Marchand, et É. Penissat, « Le sentiment de discrimination des représentants du personnel. Une étude à partir des données statistiques et monographiques liées à l'enquête REPONSE », *Travail et emploi*, 2016, nº 145, p. 87-119.

Giraud B., J. Pélisse, et É. Pénissat, *Gérer, négocier, résister : une approche dynamique des politiques patronales, des négociations et conflits au travail (des années 2000 à aujourd'hui)*, Rapport de recherche pour la Dares, 2014.

Goffman E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Les Editions de Minuit, 1991.

Gorgeu A. et R. Mathieu, « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996, vol. 114, nº 1, p. 44-53.

Grollier S., « Quelle syndicalisation des travailleurs de l'intérim ? », *Savoir/Agir*, 2010, vol. 2, nº 12, p. 27-33.

Gros J., « Relations d'emploi et domination personnalisée. Comment la gestion de la main-d'œuvre dans une PME s'appuie sur des rapports de classe », *Genèses*, 2016, vol. 4, nº 105, p. 97-119.

Groux G. et R. Mouriaux, *La CGT. Crises et alternatives*, Paris, Economica, 1992.

Guillaume C., *La CFDT : sociologie d'une conversion réformiste*, Presses Universitaires de Rennes, 2014.

Guillaume C. et S. Pochic, « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT? », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 31-56.

Guillaume C. et S. Pochic, « Quand les politiques volontaristes de mixité ne suffisent pas : les leçons du syndicalisme anglais », *Cahiers du Genre*, 2009, vol. 2, nº 47, p. 145-168.

Guillaume C. et S. Pochic, « La fabrication organisationnelle des dirigeants. Un regard sur le plafond de verre », *Travail, genre et sociétés*, 2007, vol. 1, nº 17, p. 79-103.

Guiomard F. et I. Meftah, « Entre égalité de traitement et harcèlement, quel fondement juridique de la discrimination syndicale ? », *Travail et emploi*, 2016, vol. 1, nº 145, p. 59-85.

Hamelin D., « Aux sources de l'histoire syndicale française, retour sur les Bourses du travail », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 13-24.

Hamelin D., « Les Bourses du travail : entre éducation politique et formation professionnelle », *Le Mouvement Social*, 2011, nº 235, p. 23-37.

Hamidi C., *La société civile dans les cités. Engagement associatif et politisation dans des associations de quartier*, Paris, Economica, 2010.

Hamidi C., « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation. Engagement associatif et rapport au politique dans des associations locales issues de l'immigration », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, nº 1, p. 5-25.

Hanagan M.P., *The logic of solidarity: artisans and industrial workers in three French towns, 1871-1914*, Univ of Illinois Press, 1980.

Hastings M., *Halluin la Rouge, 1919-1939: aspects d'un communisme identitaire*, Presses Universitaires de Lille, 1991.

Havard-Duclos B. et S. Nicourd, *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*, Paris, Payot, 2005.

Hochschild A.R., « Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*, , nº 9, p. 19-49.

Hocquelet M., « « Making Change at Walmart » : le syndicalisme solidaire étasunien au sein d'une multinationale des services », *Critique internationale*, 2014, vol. 3, nº 64, p. 17-32.

Hocquelet M., « Grande distribution globale et contestations locales : les salariés de Walmart entre restructurations discrètes et nouvelles stratégies syndicales », *Travail et emploi*, 2014, vol. 1, nº 137, p. 85-103.

Hoggart R., *La culture du pauvre. Etude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Les Editions de Minuit, 1970.

Howley J., « Justice for Janitors: The Challenge of *Organizing* In Contract Services », *Labor Research Review*, 1990, vol. 1, nº 15.

Hughes E.C., *Le regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1997.

Hughes E.C., « Comment se tissent le réseau des groupes raciaux dans l'industrie », *Le regard sociologique*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1996, p. 251-263.

Isaac L., S. McDonald, et G. Lukasik, « Takin' It from the Streets: How the Sixties Mass Movement Revitalized Unionization », *American Journal of Sociology*, 2006, vol. 112, nº 1,

p. 46-96.

Jasper J., « L'art de la protestation collective », *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans les arènes publiques*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2001

Johsua F., *Anticapitalistes. Une sociologie historique de l'engagement*, Paris, La Découverte, 2015.

Johsua F., « « Nous vengerons nos pères... ». De l'usage de la colère dans les organisations politiques d'extrême gauche dans les années 1968 », *Politix*, 2013, vol. 4, nº 104, p. 203-233.

Jounin N., « Humiliations ordinaires et contestations silencieuses », *Sociétés contemporaines*, 2008, nº 70, p. 25-43.

Julliard J., « La charte d'Amiens, cent après. Texte, contexte, interprétations », *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 2006, vol. 1, nº 24, p. 5-40.

Julliard J., *Fernand Pelloutier et les origines du syndicalisme d'action directe*, Paris, Seuil, 1971.

Jung B., « Le rêve d'un placement ouvrier au service de la lutte des classes: les Bourses du travail, entre posture revendicative et œuvre de substitution (1886-1904) », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 57-68.

Kergoat D., *Se battre, disent-elles...*, Paris, La Dispute, 2012.

Labbé D. et D. Andolfatto, *Sociologie des syndicats*, 3e édition revue et corrigée., Paris, La Découverte, 2011.

Labbé D. et D. Andolfatto, *La CGT : organisation et audience depuis 1945*, Paris, La Découverte, 1997.

Lambelet A., « Âgencement militant ou entre-soi générationnel ? Militer dans des organisations de défense des retraités », *Politix*, 2011, vol. 4, nº 96, p. 81-95.

Largesse P., « L'Union locale des syndicats CGT d'Elbeuf (Seine-Inférieure/Maritime) de 1947 à 1962 », *La CGT dans les années 1950*, Presses Universitaires de Rennes, 2005, p. 47-58.

Lechien M.-H., « Des militants de la « cause immigrée ». Pratiques de solidarité et sens privé de l'engagement », *Genèses*, 2003, vol. 1, nº 50, p. 91-110.

Lechien M.-H., « Aider les autres : trajectoires professionnelles, reconversions militantes et valorisation de la "personne" », *L'humanitaire ou le management des dévouements : Enquête sur un militantisme de «solidarité internationale» en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll.« Res publica », 2002, p. 79-131.

Leclercq C., « Les ouvriers partis du « parti des ouvriers ». Retour sur un désengagement silencieux », *Savoir/Agir*, 2012, vol. 4, nº 22, p. 43-50.

LECLERCQ C., « Raisons de sortir. Le désengagement des militants du PCF », *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005, p. 131-154.

LECLERCQ C. et J. PAGIS, « Les incidences biographiques de l'engagement. Socialisations militantes et mobilité sociale », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 4, nº 84, p. 5-23.

MABROUKI A., *Génération précaire*, Paris, Le Cherche Midi, 2004.

MARIOT N., « Pourquoi il n'existe pas d'ethnographie de la citoyenneté », *Politix*, 2010, vol. 4, nº 92, p. 165-194.

MARUANI M. et M. MERON, *Un siècle de travail des femmes en France. 1901-2011*, Paris, La Découverte, 2012.

MASCLET O., *La gauche et les cités : enquête sur un rendez-vous manqué*, Paris, La dispute, 2003.

MATHIEU L., « Les ressorts sociaux de l'indignation militante. L'engagement au sein d'un collectif départemental du Réseau éducation sans frontière », *Sociologie*, 2010, vol. 1, nº 3, p. 303-318.

MATHIEU L., « Les mobilisations improbables : pour une approche contextuelle et compréhensive », *Passer à l'action : les mobilisations émergentes*, Paris, L'Harmattan, 2007, p. 187-198.

MATHIEU L., « Des mouvements sociaux à la politique contestataire : les voies tâtonnantes d'un renouvellement de perspective », *Revue française de sociologie*, 2004, vol. 45, nº 3, p. 561-580.

MATHIEU L., « Rapport au politique, dimensions cognitives et perspectives pragmatiques dans l'analyse des mouvements sociaux », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, nº 1, p. 75-100.

MATHIEU L., « Une mobilisation improbable : l'occupation de l'église Saint-Nizier par les prostituées lyonnaises », *Revue française de sociologie*, 1999, vol. 40, nº 3, p. 475-499.

MAUGER G., « Massification scolaire, culture anti-école et bonne volonté culturelle », *Une génération sacrifiée? Jeunes des classes populaires dans la France désindustrialisée*, Paris, Presses de l'Ecole Normale Supérieure, 2017, p. 35-51.

MAUGER G., *La sociologie de la délinquance juvénile*, Paris, La Découverte, 2009.

MAUGER G., *Les bandes, le milieu et la bohème populaire. Etudes de sociologie de la déviance des jeunes des classes populaires*, Paris, Belin, 2006.

MAUGER G., « Enquêter en milieu populaire », *Genèses*, 1991, vol. 6, nº 1, p. 125-143.

MAYER N., P. FABRE, et O. FILLIEULE, « La fin d'une étrange lacune de la sociologie des mobilisations. L'étude par sondage des manifestants : fondements théoriques et solutions techniques », *Revue française de science politique*, 1997, vol. 47, nº 1, p. 3-28.

Mazières-Vaysse A., « Entre représentation institutionnelle et action collective : la variété des pratiques syndicales dans un centre d'appels », *Participations*, 2013, nº 5, p. 77-101.

McAdam D., « Recruitment to High-Risk Activism: The Case of Freedom Summer », *American Journal of Sociology*, 1986, vol. 92, nº 1, p. 64-90.

McCarthy J.D. et M.N. Zald, « Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory », *American Journal of Sociology*, 1977, vol. 82, nº 6, p. 1212-1241.

Mélis C., « « Des syndicalistes comme les autres ? » L'expérience syndicale de migrantes et de filles d'immigrés d'Afrique du Nord et sub-saharienne », *L'Homme et la société*, 2010, vol. 2, nº 176-177, p. 131-149.

Merklen D., « Une nouvelle politicité pour les classes populaires. Les piqueteros en Argentine », *Tumultes*, 2006, vol. 2, nº 27, p. 173-197.

Meuret-Campfort È., « Luttes de classes, conflits de genre : les ouvrières de Chantelle à Nantes », *Savoir/Agir*, 2010, vol. 2, nº 12, p. 43-50.

Michels R., *Sociologie du parti dans la démocratie moderne. Enquête sur les tendances oligarchiques de la vie des groupes*, Paris, Gallimard, 2015.

Milkman R., *L.A. Story: Immigrant Workers and the Future of the U.S. Labor Movement*, Russell Sage Foundation, 2006.

Milkman R. et E. Ott, *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Cornell University Press, 2014.

Milkman R. et K. Voss, *Rebuilding Labor. Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, N.Y, Cornell University Press, 2004.

Mischi J., *Le bourg et l'atelier. Sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 2016.

Mischi J., *Le communisme désarmé. Le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 2014.

Mischi J., « Savoirs militants et rapports aux intellectuels dans un syndicat cheminot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2013, nº 196-197, p. 132-151.

Mischi J., « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2012, nº 84, p. 53-77.

Mischi J., « Observer un collectif militant en milieu populaire », *Politix*, 2012, vol. 25, nº 100, p. 113-128.

Mischi J., *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PU Rennes, 2010.

Mohammed M., *La formation des bandes*, 1re éd., Paris, Presses Universitaires de France - PUF, 2011.

Molinari J.-P., « Ouvriers, classe ouvrière : entre déclin et redéploiement », *Le retour des classes sociales. Inégalités, dominations, conflits*, Paris, La Dispute, 2004, p. 81-96.

Molinier P., « Au-delà de la féminité et du maternel, le travail du care », *Champ psy*, 2011, nº 58, p. 161-174.

Molinier P., S. Laugier, et P. Paperman, *Qu'est-ce que le care ? : Souci des autres, sensibilité, responsabilité*, Payot, 2009.

Monney V., O. Fillieule, et M. Avanza, « Les souffrances de la femme-quota. Le cas du syndicat suisse Unia », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, nº 30, p. 33-51.

Mouchard D., *Etre représenté. Mobilisations d'"exclus" dans la France des années 1990*, Paris, Economica, 2009.

Mouriaux R., *Crises du syndicalisme français*, Paris, Montchrestien, 1998.

Mouriaux R., *Syndicalisme et politique.*, Editions ouvrières., 1985.

Neveu E., *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 1996.

Nez H., « Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris », *Sociologie*, 2011, vol. 2, nº 4, p. 387-404.

Nicourd S., « Travail associatif et travail syndical : la proximité des répertoires d'action », *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009, p. 59-69.

Nicourd S., *Le travail militant*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2009.

Nicourd S., « Qui s'engage aujourd'hui ? », *Informations sociales*, 2008, nº 145, p. 102-111.

Nizzoli C., « S'adresser au syndicat pour s'excuser auprès de son employeur. Incompréhensions et résistances lors des permanences à la CGIL de Bologne », Lausanne, Journée d'étude CRAPUL, EthnoPol « ''Militantisme de guichet'' : enquêtes ethnographiques en comparaison », 2016.

Nizzoli C., *C'est du propre: syndicalisme et travailleurs du bas de l'échelle : Marseille et Bologne*, Paris, Presses universitaires de France, 2015.

Noiriel G., *Les ouvriers dans la société française, XIXe - XXe siècle*, Paris, Seuil, 1986.

Olivier Chardon, « Les transformations de l'emploi non-qualifié depuis vingt ans », *Insee Première*, 2001, nº 796.

Ollitrault S., « Les écologistes français, des experts en action », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 105-130.

Osterman P., « *Community Organizing* and Employee Representation », *British Journal of Industrial Relations*, 2006, vol. 4, nº 44, p. 629-649.

Pak M. et M.T. Pignoni, « Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions? », *Dares Analyses*, 2014, nº 84.

Paperman P., *Care et sentiments*, Presses Universitaires de France, 2013.

Paperman P., « Les gens vulnérables n'ont rien d'exceptionnel », *Le souci des autres. Ethique et politique du care*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2011, p. 281-299.

Paperman P. et S. Laugier, *Le souci des autres. Ethique et politique du care*, Édition revue et augmentée., Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2011.

Paraire X., « Les mouvements de main d'oeuvre en 2011 : une rotation élevée dans le tertiaire », *Dares Analyses*, 2012, nº 56.

Passy F. et M. Giugni, « Récits, imaginaires collectifs et formes d'action protestataire. Une approche constructiviste de la contestation antiraciste », *Revue française de science politique*, 2005, vol. 55, nº 5, p. 889-918.

Paugam S., « Formes d'intégration professionnelle et attitudes syndicales et politiques », *Revue française de sociologie*, 1999, vol. 40, nº 4, p. 715-751.

Péchu C., *Droit Au Logement, genèse et sociologie d'une mobilisation*, Paris, Dalloz, 2007.

Péchu C., « Les générations militantes à droit au logement », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, nº 1, p. 73-103.

Péchu C., « Quand les «exclus» passent à l'action. La mobilisation des mal-logés », *Politix*, 1996, vol. 9, nº 34, p. 114-133.

Pélisse J., « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, 2009, vol. 2, nº 86, p. 73-96.

Pelloutier F., *Histoire des bourses du travail : origine, institutions, avenir*, Schleicher frères, 1902.

Pénissat É., *Réprimer et domestiquer: stratégies patronales*, Marseille, Agone, , n° 50, 2013, vol.1.

Pernot J.-M., « De quoi la désyndicalisation est-elle le nom? », *Histoire des mouvements sociaux, de 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 641-651.

Pernot J.-M., *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Folio, 2010.

Pernot J.-M. et M.-T. Pignoni, « Les salariés et les organisations syndicales de 1992 à 2004 : une longue saison de désamour », *Les relations sociales en entreprise. Un portrait à partir des enquêtes REPONSE*, Paris, La Découverte, coll.« Recherches », 2008, p. 140-162.

Perrin É. et F. Péroumal, « Ca ne se passera plus comme ça chez McDonald's », *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, Paris, La Dispute, 2009, p. 223-236.

Petitclerc M., « Compassion, association, utopie. », *Revue du MAUSS*, 2008, nº 32, p. 399-409.

Pette M., « Associations : les nouveaux guichets de l'immigration ? Du travail militant en préfecture », *Sociologie*, 19 janvier 2015, vol. 5, nº 4, p. 405-421.

Peugny C., « Pour une prise en compte des clivages au sein des classes populaires. La participation politique des ouvriers et des employés », *Revue française de science politique*, 2015, vol. 65, nº 5, p. 735-759.

Pialoux M., « Stratégies patronales et résistances ouvrières », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996, vol. 114, nº 1, p. 5-20.

Pialoux M. et C. Corouge, *Résister à la chaîne. Dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011.

Pialoux M., F. Weber, et S. Beaud, « Crise du syndicalisme et dignité ouvrière », *Politix*, 1991, vol. 4, nº 14, p. 7-18.

Pigenet M., « Les dockers. Retour sur le long processus de construction d'une identité collective en France, XIXè-XXè siècles », *Genèses*, 2001, vol. 1, nº 42, p. 5-25.

Pignoni M.T., « De l'adhérent au responsable syndical : quelles évolutions dans l'engagement des salariés syndiqués? », *Dares Analyses*, 2017, nº 15.

Pignoni M.T., « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, 2016, nº 25.

Pignoni M.T., « Présence syndicale : des implantations en croissance, une confiance des salariés qui ne débouche pas sur des adhésions », *DARES - Première Synthèse*, 2007.

Piotet F., *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France - PUF, 2009.

Piotet F., « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ? », *Politix*, 2009, nº 85, p. 9-30.

Piotet F., « Le rapport aux structures », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 245-266.

Piven F.F. et R. Cloward, *Poor People's Movements: Why They Succeed, How They Fail*, New York, Vintage, 1978.

Poupeau F., « Revenir aux luttes. Eléments pour une critique de la contestation », *Agone*, 2002, nº 26-27, p. 9-20.

Pudal B., *Un monde défait. Les communistes français de 1956 à nos jours*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, 2009.

Pudal B., « Politisations ouvrières et communisme », *Le siècle des communismes*, Paris, Seuil, 2008, p. 759-779.

Pudal B., *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1989.

Pudal B., « Les dirigeants communistes. Du "fils du peuple" à "l'instituteur des masses" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1988, vol. 71, nº 1, p. 46-70.

Quentrec Y.L., « Militer dans un syndicat féminisé : la sororité comme ressource », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 2, nº 30, p. 53-72.

Quiros J., *La politique vécue. Péronisme et mouvements sociaux dans l'Argentine contemporaine*, Paris, Editions L'Harmattan, 2016.

Rancière J., *La nuit des prolétaires*, Paris, Fayard, 2012.

Rappe D., « Les Bourses du travail, une expression de l'autonomie ouvrière », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 2011, nº 116-117, p. 43-55.

Rasera F. et N. Renahy, « Virilités : au-delà du populaire », *Travail, genre et sociétés*, 2013, vol. 1, nº 29, p. 169-173.

Raybois M., « Contraintes temporelles et qualité du travail dans l'activité des soignants », *Psychologie du travail et des organisations*, 2014, vol. 20, nº 1, p. 91-104.

Raybois M., « La santé des soignants altérée par les relations. Une interrogation sur le rôle de la relation de soin dans les problèmes de santé au travail », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 2014, vol. 3, nº 16.

Renou G., « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, 2003, vol. 3, nº 63, p. 53-77.

Rimbert P. et S. Crespo, « Devenir syndicaliste ouvrier. "Journal" d'un délégué CGT de la métallurgie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, no 155, nº 5, p. 34-75.

Robineau C., « Ouvrir les portes d'un squat d'activités à des non-militants pour amorcer une politisation », *Savoir/Agir*, 2016, vol. 4, nº 38, p. 53-59.

Romans F. et E. Rosankis, « Les licenciements et les ruptures conventionnelles des contrats des salariés protégés, principaux indicateurs », *Dares résultats*, 2017, nº 18.

Rosanvallon P., *La question syndicale. Histoire et avenir d'une avenir d'une forme sociale*, Paris, Calmann-Lévy, 1988.

Rose J., *Qu'est ce que le travail non qualifié ?*, Paris, La Dispute, 2012.

Sainsaulieu I. et M. Surdez, *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin, 2012.

Sawicki F., *Les réseaux du parti socialiste. Sociologie d'un milieu partisan*, Belin, 2017.

Sawicki F. et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du Travail*, janvier 2009,

vol. 51, nº 1, p. 97-125.

Sawicki F. et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du Travail*, 2009, vol. 51, nº 1, p. 97-125.

Schwartz O., « L'empirisme irréductible », *Le Hobo. Sociologie du sans-abris*, Paris, Nathan, 1993, p. 265-305.

Schwartz O., *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, Presses Universitaires de France, 1990.

Scott J.C., *La Domination et les arts de la résistance : Fragments du discours subalterne*, Paris, Editions Amsterdam, 2009.

Segrestin D., « Les communautés pertinentes de l'action collective: canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France », *Revue française de sociologie*, 1980, vol. 21, nº 2, p. 171-202.

Segrestin D., « Du syndicalisme de métier au syndicalisme de classe : pour une sociologie de la CGT », *Sociologie du travail*, 1975, vol. 17, nº 2, p. 152-173.

Shapiro B., « *Organizing* Immigrant Supermarket Workers in Brooklyn. A Union-*Community* Partnership », *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Cornell University Press, 2014, p. 132-151.

Shorter E. et C. Tilly, *Strikes in France, 1830-1968*, Londres, Cambridge University Press, 1974.

Siblot Y., « De la "classe ouvrière" au "salariat éclaté". L'évolution discrète des représentations du monde social à la CGT », *La fabrique du sens syndical : la formation des représentants des salariés en France (1945-2010)*, Bellecombe-en-Bauges, Edition du Croquant, 2014, p. 235-261.

Siblot Y., « Le dispositif institutionnel de socialisation : l'exemple des formations de "premier niveau" », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 267-293.

Siblot Y., *Faire valoir ses droits au quotidien: Les services publics dans les quartiers populaires*, Presses de Sciences Po, 2006.

Siblot Y., « « Je suis la secrétaire de la famille ! » La prise en charge féminine des tâches administratives entre subordination et ressource », *Genèses*, 2006, vol. 3, nº 64, p. 46-66.

Siblot Y., M. Cartier, I. Coutant, O. Masclet, et N. Renahy, *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin, 2015.

Siméant J., « Pratiques protestataires », *Genèses*, 2005, vol. 2, nº 59, p. 2-3.

Siméant J., *La Cause des sans-papiers*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 1998.

Simms M., « Les militants de terrain dans les campagnes d'implantation syndicale dans le secteur des services en Grande-Bretagne », *La Revue de l'Ires*, 2011, vol. 1, nº 68, p. 75-108.

Sinigaglia J., « Le mouvement des intermittents du spectacle : entre précarité démobilisatrice et précaires mobilisateurs », *Sociétés contemporaines*, 2007, nº 65, p. 27-53.

Sintomer Y., « Du savoir d'usage au métier de citoyen ? », *Raisons politiques*, 2008, vol. 3, nº 31, p. 115-133.

Sirot S., *Le syndicalisme, la politique et la grève. France et Europe : XIXe-XXIe siècles*, Collection Le corps social., Nancy, Arbre Bleu, 2011.

Skeggs B., *Des femmes respectables. Classe et genre en milieu populaire*, Agone, 2015.

Snow A., L.A. Zurcher, et S. Ekland-Olson, « Social Networks and Social Movements: A Microstructural Approach to Differential Recruitment », *American Sociological Review*, 1980, p. 787–801.

Sommier I., « Sociologie de l'action collective », *Histoire des mouvements sociaux en France. De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 367-377.

Sommier I., « Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux », *Penser les mouvements sociaux. Conflits sociaux et contestations dans les sociétés contemporaines*, Paris, La Découverte, 2010, p. 185-202.

Sommier I., *Le renouveau des mouvements contestataires à l'heure de la mondialisation*, Paris, Flammarion, 2003.

Spire A., « L'asile au guichet. La dépolitisation du droit des étrangers par le travail bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2007, vol. 4, nº 169, p. 4-21.

Stall S. et R. Stoecker, « *Community Organizing* or *Organizing Community* ? Gender and the Crafts of *Empowerment* », *Gender & Society*, 1998, vol. 12, nº 6, p. 729-756.

Strauss A., « Une perspective en termes de monde social », *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionniste*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 269-282.

Talpin J., *Community organizing. De l'émeute à l'alliance des classes populaires aux Etats-Unis*, Paris, Raisons d'Agir, 2016.

Talpin J., « Ces moments qui façonnent les hommes. Eléments pour une approche pragmatiste de la compétence civique », *Revue française de science politique*, 2010, vol. 60, nº 1, p. 91-115.

Talpin J., « Pour une approche processuelle de l'engagement participatif. Les mécanismes de construction de la compétence civique au sein d'institutions de démocratie participative », *Politique et Sociétés*, 2008, vol. 27, nº 3, p. 133-164.

Tarrow S. et C. Tilly, *Politique(s) du conflit : De la grève à la révolution*, 2e édition., Les Presses de Sciences Po, 2015.

TARTAKOWSKY D., « L'interprofessionnel en action et en question », *Histoire des mouvements sociaux, de 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012, p. 498-508.

THOMAS A., « The transnational circulation of the '*organizing* model' and its reception in Germany and France », *European Journal of Industrial Relations*, 2016, vol. 22, nº 4, p. 317-333.

THOMAS A., « Universitaires engagés et nouveaux cadres syndicaux aux États-Unis : une alliance pour faire face au déclin des syndicats ? », *Genèses*, 2011, vol. 3, nº 84, p. 127-142.

TISSOT S., « Entre soi et les autres », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2014, vol. 4, nº 204, p. 4-9.

TRAÏNI C., *Émotions... Mobilisation!*, Les Presses de Sciences Po, 2009.

TRAÏNI C., « Choc moral », *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009, p. 101-107.

TRONTO J., *Un monde vulnérable*, Paris, La Découverte, 2009.

UBBIALI G., « Syndicalisme en crise, syndicalisme en mutation. Note critique », *Politix*, 1993, vol. 6, nº 23, p. 84-101.

VIGNA X., *Histoire des ouvriers en France au XXe siècle*, Paris, Perrin, 2012.

VIGNA X., *L'insubordination ouvrière dans les années 68. Essai d'histoire politique des usines*, Rennes, PU Rennes, 2007.

VOSS K., « Dilemmes démocratiques : démocratie syndicale et renouveau syndical », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 2, nº 65, p. 87-107.

VOSS K. et R. SHERMAN, « Breaking the Iron Law of Oligarchy: Union Revitalization in the American Labor Movement », *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106, nº 2, p. 303-349.

WAGNER A.-C., « Deux formes de résistance syndicale dans les entrepôts d'un groupe hypermarché », *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009, p. 33-64.

WEBER F. et S. BEAUD, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, 1998.

WEILL P.-E., « Savoir faire valoir son droit. Compétence statutaire et obtention d'un statut de « prioritaire » », *Sociologies pratiques*, 2012, nº 24, p. 93-105.

WILLEMEZ L., « Quand l'activité syndicale n'est pas une mince affaire... », *Savoir/Agir*, 2012, vol. 3, nº 21, p. 79-84.

WILLEMEZ L., « Quand les syndicats se saisissent du droit. », *Sociétés contemporaines*, 2003, no 52, nº 4, p. 17-38.

WILLIS P., *L'école des ouvriers. Comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone, 2011.

WILTFANG G.L. et D. MCADAM, « The Costs and Risks of Social Activism: A Study of Sanctuary Movement Activism », *Social Forces*, 1991, vol. 69, nº 4, p. 987-1010.

WOLFF L., « Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérent, mais des syndicats bien implantés », *DARES - Première Synthèse*, 2008, vol. 1, nº 16.

YEROCHEWSKI C., « Comment syndicats et *outsider*s arrivent à se mobiliser conjointement : le cas de l'économie solidaire au Brésil », *La Revue de l'Ires*, 2010, vol. 4, nº 67, p. 5-34.

YON K., « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail. La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, 2009, vol. 1, nº 85, p. 57-79.

Table des matières

Remerciements....3
Résumé....5
Sommaire....6
Introduction....8
Retour sur la « crise » du militantisme ouvrier....10
L'enjeu du redéploiement sectoriel de l'action syndicale....16
L'action syndicale en milieu précaire saisie à partir des Unions Locales de la CGT....21
Une étude du syndicalisme à la croisée entre sociologie du rapport des classes populaires au politique et sociologie de l'action collective....27
Les conditions de l'enquête ethnographique et ses apports....36
Partie I Les fondements sociaux d'un syndicalisme de solidarité : accueillir et défendre des salariés précarisés dans les UL....44
Introduction de la première partie....45
Chapitre 1 – Les UL à la conquête des fractions inorganisées du salariat : les voies fragiles du redéploiement organisationnel vers les « déserts syndicaux »....48
1. Des structures aux assises organisationnelles fragiles....53
1.1 Des difficultés de faire tenir une UL sur les ressources des syndicats : l'UL Benoît Frachon....55
1.2. Une UL « revitalisée » grâce au soutien de l'UD : l'UL Antoinette....64
1.2.1.Une ancienne « forteresse ouvrière » qui résiste au déclin du système industrialo-portuaire....64
1.2.2. ...et tente de redéployer ses assises....66
2. Les sens politiques d'un syndicalisme de solidarité à la CGT : trajectoires et rapport à l'action syndicale des militants actifs dans les UL....70
2.1. Un sens de l'action interprofessionnelle imprégné par la culture communiste du mouvement ouvrier....72
2.2. Promouvoir la formation et l'auto-organisation des « invisibles » au sein de la CGT....80
3. Les frontières des stratégies de syndicalisation et d'implantation des UL....86
3.1. Une audience au sein des « déserts syndicaux » dépendante des assises institutionnelles de l'organisation....87
3.2. Des militants en prises avec le spectre de l'*advocacy*....90
3.3. Faire preuve de pragmatisme pour susciter l'engagement « au guichet ». 95
3.4. Les limites de l'entreprise comme « communauté pertinente de l'action collective »....99
Conclusion....108
Chapitre 2 – En quête de protections : infrapolitique de l'adhésion à la CGT en milieu précaire....111
1. Faire entrer le droit dans l'entreprise contre l'employeur....118
1.1. Despotisme d'entreprise, illégalismes patronaux et sentiment d'injustice 118
1.2. Entre expériences de la précarité et aspirations à la sécurité professionnelle....127
1.3. Le syndicalisme saisi comme un dispositif institutionnel destiné à se

protéger *contre* l'employeur....132
2. Les fondements sociaux de la relation de *care* dans le suivi des bases des secteurs précarisés....137
2.1.Recourir à l'UL pour savoir mobiliser le droit....138
2.2. Des salariés en détresse qui attendent des réponses immédiates et efficaces....142
3. Sens et dilemmes militants du travail syndical de *care*....147
3.1. « Moi ça me plaît d'essayer d'aider les autres » : associer *care* et *empowerment*....148
3.1.1. Un militantisme animé par un ethos caring....148
3.1.2. Faire du travail syndical de *care* une base pour poursuivre un objectif d'*empowerment*....154
3.2. « Prendre les salariés comme ils sont » : un mode « masculin » de prise en charge du travail syndical de *care*....156
3.2.1. Un statut de pourvoyeur de services qui pose problème....156
3.2.2. Un pragmatisme syndical animé par l'empathie envers des salariés soumis à l'injustice....161
3.3. La place ambivalente de l'éthique du *care* dans la hiérarchie des valeurs militantes....164
4. « Un bon syndicat, c'est un syndicat qui te laisse pas tomber » : les effets réparateurs et émancipateurs du travail syndical de *care*....170
4.1. Un travail syndical de *care* réparateur des blessures de classe....170
4.2. Les ressources nécessaires à l'engagement pourvues par le travail syndical de *care*....176
Conclusion....185
Conclusion de la première partie....188
Partie II Les conditions d'ancrage de la protestation syndicale en milieu précaire....190
Introduction de la deuxième partie....191
Chapitre 3 – Construire la protestation syndicale en terrain hostile....193
1. Une protestation bridée : les conditions difficiles de l'apprentissage du travail syndical....200
1.1. Des délégués exposés aux représailles patronales....201
1.2. Des délégués sans parole à porter ?....205
1.3. Les problèmes posés par les tâches à caractère scolaire dans le travail syndical de délégué : « des fois on se sent bête »....212
2. L'art de faire du rapport de force une nécessité....217
2.1. « Il n'y que le fric qui les intéresse »....220
2.2. « [Leur] parole ne compte pas »....224
2.3. Ramener les négociations « au portail »....227
3. Réussir à « délier les langues »....230
3.1 De l'intérieur : avoir des délégués comme « remparts »....230
3.2 De l'extérieur : des soutiens militants et institutionnels pourvoyeurs de ressources techniques et morales....235
3.3 Les formes de la protestation syndicale : actions « atteignables » et rassemblements de soutiens....238
4. Les acquis de l'action syndicale : juridicisation des relations de travail et conquête d'un potentiel protestataire....242
Conclusion....252

Chapitre 4 — Se faire délégué CGT en milieu précaire : ressources et *ethos* militants des travailleur.euse.s du bas de l'échelle.....255
1. Les exigences du rôle de délégué en milieu précaire.....259
1.1 Savoir « ne pas se laisser faire ».....260
1.2 Savoir jouer le rôle d'intermédiaire culturel et de « sœur Thérèse ».....266
2. Des dispositions militantes reconverties dans l'action syndicale.....270
2.1 Les dispositions militantes conférées par la virilité.....270
2.1.1. Du « syndicat-racaille » à la CGT : culture anti-école et insubordination au travail.....271
2.1.2. Les modes féminins d'incorporation de dispositions agonistiques : résistances à la domination masculine et virilité au féminin.....278
2.1. La dimension agonistique des dispositions au *care* en milieu précaire...290
2.2.1. Des « secrétaires de la famille » qui se font déléguées.....291
2.2.2. Des engagements protestataires saisis à travers le prisme du care.....295
3. Faire du « sens de la bagarre » un capital militant.....300
3.1. Des affinités construites sur la base du partage d'un même *ethos* agonistique.....301
3.1.1 Du côté des délégués : les modes d'appropriation de la démarche protestataire portée par la CGT.....301
3.1.2. Du côté des militants des UL : reconnaître le « sens de la bagarre » comme une compétence syndicale.....303
3.2. La requalification des dispositions agonistiques dans un registre syndical 307
3.2.1. Un travail d'encadrement et de contrôle des dispositions agonistiques des délégués.....307
3.2.2. Alimenter le « flair » contre les patrons avec l'arme du droit.....311
Conclusion.....314
Conclusion de la deuxième partie.....317
Partie III Faire parler les inaudibles.....319
Introduction de la troisième partie.....320
Chapitre 5 — Trouver sa place dans l'organisation : les formes d'intégration militante dans les réseaux locaux de la CGT.....323
1. Du syndicalisme précaire : le développement limité des sections rattachées aux UL 327
1.1. Les difficultés posées par le manque de ressources militantes des délégués 328
1.2. Un suivi des bases syndicales cantonné à la réponse à l'urgence ?.....332
1.3. Les logiques de l'usure et du désengagement militant des délégués.....337
1.3.1. *L'usure provoquée par les conditions difficiles du travail salarié*.....338
1.3.2. … et du travail syndical.....341
2. Les logiques excluantes de l'entre-soi militant.....344
2.1. Le dispositif d'intégration et de socialisation militantes des UL.....347
2.2. Les fondements de l'entre-soi militant.....350
2.2.1. L'UL Benoit Frachon : des sociabilités militantes dominées par les membres des groupes centraux de l'organisation.....351
*2.2.2. L'UL Antoinette : des conditions plus propices à l'intégration d'outsider*s *?*.....354
2.3. Des difficultés pour faire sa place dans les sociabilités intra-

organisationnelles....357
2.4. Des liens d'attaches organisationnels construits selon une logique d'échange de type don/contre-don....361
3. S'engager dans le monde de la CGT : les enfants adoptés de la famille....366
Conclusion....372
Chapitre 6 — Savoir et oser « parler politique » : les formes d'apprentissage d'un sentiment d'autorité dans les activités « politiques » du syndicalisme....375
1. Formes et effets de l'incompétence statutaire dans l'action syndicale....380
1.1. Des effets de l'incompétence statutaire des délégués dans la routine de l'action syndicale : des échanges prisonniers de rapports délégataires....381
1.2. Rester à l'écart des moments qui « font politique »....388
1.3. Les effets du sentiment de compétence statutaire : entrer à la CGT avec autorité....393
2. Les formes de pédagogie militante à l'œuvre dans les UL....397
2.1. Valorisation de l'autodidaxie des classes populaires et défiance envers les « intellos » : un cadre inclusif pour les profanes....399
2.2. Les formes de pédagogie militante en pratique....406
2.2.1. Des difficultés à pouvoir/savoir faire preuve de pédagogie....407
2.2.2. Caroline : entre savoir-faire pédagogiques et féministes....409
2.2.3. Abid : faire de son sentiment d'incompétence une vertu pédagogique 412
2.3. Les limites du dispositif formel de formation syndicale....415
3. Apprendre à renverser son sentiment d'illégitimité....421
3.1. Savoirs d'usage et immersion dans les sociabilités militantes : les voies d'acquisition d'un sentiment d'autorité à partir d'un rapport profane au militantisme....422
3.2. Apprendre à ne plus se censurer pour entretenir un rapport cultivé au syndicalisme....429
Conclusion....436
Conclusion de la troisième partie....438
Conclusion générale....440
Bibliographie....444
Table des matières....467
Glossaire....471
Annexes....472
Annexe 1 : Liste des délégués enquêtés....473
Annexe 2 : Lettre de contestation d'une sanction disciplinaire....474
Annexe 3 : Courriers de l'UL à l'adresse des employeurs contestant de mauvaises conditions de travail....476
Annexe 5 : Tract pour des Négociations Annuelles Obligatoires dans un hypermarché...478
Annexe 6 : Tract diffusé à l'occasion du rassemblement de soutien pour Francine (DS à Hypermag-La Violette)....479
Annexe 7 : Pétition diffusée en EHPAD....480
Annexe 8 : Compte rendu de réunion DP dans un hypermarché....481
Annexe 9 : Couverture du livret de formation niveau 1....485

Glossaire

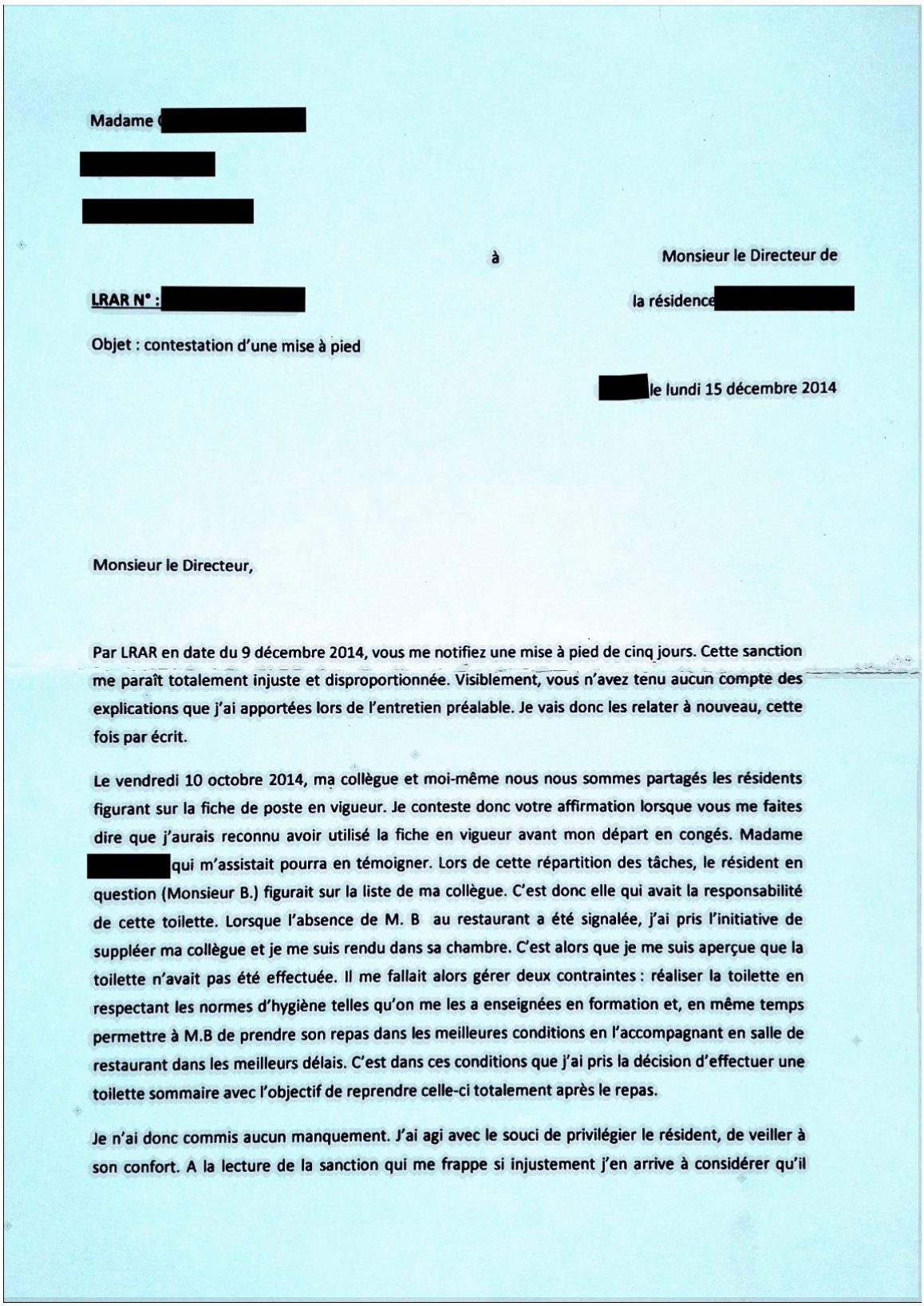
ARS	Agence Régionale de Santé
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CE (le)	Comité d'Établissement
CE (la)	Commission Exécutive
CFDT	Confédération Générale Démocratique du Travail
CGT	Confédération Générale du Travail
CHSCT	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
DP	Délégué du Personnel
DS	Délégué Syndical
EHPAD	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
FO	Force Ouvrière
IRP	Institutions Représentatives du Personnel
LO	Lutte Ouvrière
LCR	Ligue Communiste Révolutionnaire
MLAC	Mouvement pour la Liberté de l'Avortement et de la Contraception
NAO	Négociations Annuelles Obligatoires
NPA	Nouveau Parti Anticapitaliste
PCF	Parti Communiste Français
UD	Union Départementale
UL	Union Locale
SO	Service d'Ordre

Annexes

Annexe 1 : Liste des délégués enquêtés

Nom	Naissance	Situation matrimoniale	Diplôme scolaire	Profession	Syndicalisati	Taille établi	Secteur
Abdel	1969	Marié enfant	BTS	Ouvrier qualifié	2007	<10 sal.	Métallurgie
Bagui	1977	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	2006	<50 sal.	Métallurgie
Souleymane	1973	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	2012	<50 sal.	Métallurgie
Benjamin	1979	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	2006	<50 sal.	Métallurgie
Youssef	1972	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	1999	<50 sal.	Métallurgie
Bagui	1975	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	2007	<200 sal.	Métallurgie
Quentin	1974	Marié enfant	Bac professionnel	Ouvrier qualifié	2009	<200 sal.	Métallurgie
Sabeur	1971	Marié enfant	CAP	Ouvrier polyvalent	2002	<200 sal.	Métallurgie
Samir	1982	Célibataire	Bac général	Ouvrier polyvalent	2009	<50 sal.	Métallurgie
Alain	1957	Divorcé enfant	0	Ouvrier polyvalent	2005	<50 sal.	Métallurgie
David	1976	Marié enfant	0	Ouvrier polyvalent	2003	<200 sal.	Métallurgie
Chris	1979	Marié enfant	0	Agent d'entretien	2013	<50 sal.	Nettoyage
Valérie	1961	Célibataire enfant	Bac professionnel	Ouvrière	2008	<200 sal.	Chimie
Chantal	1964	Célibataire	0	Ouvrière	2012	<200 sal.	Chimie
Dominique	1969	Marié enfant	BTS	Caissier	2006	<200 sal.	Commerce
Georges	1966	Marié enfant	Bac professionnel	Manager	2010	<200 sal.	Commerce
Antoine	1979	Marié enfant	0	Caissier	2008	<200 sal.	Commerce
Sandrine	1965	Marié enfant	CAP	Employée de rayon	2011	<200 sal.	Commerce
Thérèse	1975	Célibataire enfant	0	Employée de rayon	2013	<200 sal.	Commerce
Delphine	1973	Célibataire enfant	Bac professionnel	Manager	2013	>200 sal.	Commerce
Alison	1981	Célibataire	0	Employée de rayon	2012	>200 sal.	Commerce
Mocktar	1974	Marié enfant	0	Employé de rayon	2010	<200 sal.	Commerce
Amaria	1967	Marié enfant	Bac professionnel	Employée de rayon	2003	>200 sal.	Commerce
Rajah	1974	Célibataire	0	Employée de rayon	2010	<200 sal.	Commerce
Najet	1971	Célibataire	0	Employée de rayon	2006	<200 sal.	Commerce
Ahmed	1957	Marié enfant	0	Agent sécurité	1974	>200 sal.	Commerce
Christine	1971	Marié enfant	Bac général	Caissière	2002	>200 sal.	Commerce
Florence	1973	Marié enfant	Bac professionnel	Caissière	2002	>200 sal.	Commerce
Nicolas	1972	Marié enfant	BEP	Employé de rayon	2002	>200 sal.	Commerce
Françoise	1969	couple enfant	0	Caissière	2008	>200 sal.	Commerce
Samir	1978	Célibataire	0	Employé de rayon	2010	>200 sal.	Commerce
Yousre	1979	Célibataire	0	Employé de rayon	2012	>200 sal.	Commerce
Soraya	1974	Marié enfant	CAP	Employée de rayon	2010	>200 sal.	Commerce
Yamin	1983	En couple	Master	Employée de rayon	2012	>200 sal.	Commerce
Salimah	1970	Célibataire enfant	0	Employée de rayon	2004	<200 sal.	Commerce
Nordine	1989	En couple	Bac général	Employé de rayon	2011	<50 sal.	Commerce
Yamina	1958	Marié enfant	CAP	ASH	2013	<50 sal.	Ehpad
Aline	1963	Célibataire enfant	Bac professionnel	Aide-soignante	2010	<50 sal.	Ehpad
Helena	1977	Célibataire enfant	0	Aide-soignante	2008	<50 sal.	Ehpad
Aurélie	1977	Célibataire enfant	Bac général	Responsable animati	2012	<50 sal.	Ehpad
Aminata	1964	Marié enfant	0	Aide-soignant	2009	<50 sal.	Ehpad
Stéphane	1976	Marié enfant	0	Aide-soignant	2006	<50 sal.	Ehpad
Francine	1980	Mariée enfant	0	Caissière	2014	>200 sal.	Commerce
Nicole	1961	Marié enfant	0	Aide-soignante	2014	<50 sal.	Ehpad
Jacques	1965	Célibataire, enfant	0	Employé de rayon	1988	>200 sal.	Commerce
Michel	1962	Marié enfant	0	Employé de rayon	2008	<200 sal.	Commerce
Leila	1974	Célibataire	0	Aide à domicile	2012	<50 sal.	Aide-à-domici
Fatma	1955	Veuve enfant	Éducatrice spécialis	Aide-soignantes	2013	<50 sal.	Ehpad
Zoubida	1959	couple enfant	0	Gouvernante	2013	<50 sal.	Ehpad
Sonia	1979	Célibataire enfant	Bac professionnel	ASH	2012	<20 sal.	Nettoyage
Michelle	1963	Mariée enfant	Bac général	Aide-soignante	2013	<50 sal.	Ehpad

Annexe 2 : Lettre de contestation d'une sanction disciplinaire



Madame [redacted]

[redacted]

[redacted]

à Monsieur le Directeur de

LRAR N° : [redacted] la résidence [redacted]

Objet : contestation d'une mise à pied

[redacted] le lundi 15 décembre 2014

Monsieur le Directeur,

Par LRAR en date du 9 décembre 2014, vous me notifiez une mise à pied de cinq jours. Cette sanction me paraît totalement injuste et disproportionnée. Visiblement, vous n'avez tenu aucun compte des explications que j'ai apportées lors de l'entretien préalable. Je vais donc les relater à nouveau, cette fois par écrit.

Le vendredi 10 octobre 2014, ma collègue et moi-même nous nous sommes partagés les résidents figurant sur la fiche de poste en vigueur. Je conteste donc votre affirmation lorsque vous me faites dire que j'aurais reconnu avoir utilisé la fiche en vigueur avant mon départ en congés. Madame [redacted] qui m'assistait pourra en témoigner. Lors de cette répartition des tâches, le résident en question (Monsieur B.) figurait sur la liste de ma collègue. C'est donc elle qui avait la responsabilité de cette toilette. Lorsque l'absence de M. B au restaurant a été signalée, j'ai pris l'initiative de suppléer ma collègue et je me suis rendu dans sa chambre. C'est alors que je me suis aperçue que la toilette n'avait pas été effectuée. Il me fallait alors gérer deux contraintes : réaliser la toilette en respectant les normes d'hygiène telles qu'on me les a enseignées en formation et, en même temps permettre à M.B de prendre son repas dans les meilleures conditions en l'accompagnant en salle de restaurant dans les meilleurs délais. C'est dans ces conditions que j'ai pris la décision d'effectuer une toilette sommaire avec l'objectif de reprendre celle-ci totalement après le repas.

Je n'ai donc commis aucun manquement. J'ai agi avec le souci de privilégier le résident, de veiller à son confort. A la lecture de la sanction qui me frappe si injustement j'en arrive à considérer qu'il

aurait mieux valu que je ne prenne aucune initiative. Croyez bien que je saurai en tirer enseignements pour l'avenir.

J'en viens à présent à l'épisode de la résidente enfermée dans la salle de bains de M.B. je vous ai expliqué qu'il arrive fréquemment que le personnel soignant ferme cette porte car ce résidant a coutume d'utiliser du linge sale. Ainsi donc le fait de la trouver fermée ne consistuait en rien, à mes yeux, une situation anormale. Je vous rappelle la contrainte de temps à laquelle j'étais confrontée et qui explique que j'ai choisi d'aller tirer de l'eau dans une chambre voisine.

Vous me reprochez également de n'avoir pas respecté les bonnes pratiques de soins lors de la mise en situation qui s'est déroulée le 20 octobre 2014. Vos reproches me surprennent là aussi, notamment pour ce qui concerne la toilette intime. Si mon travail avait été mal fait, comment expliquer que l'on ne m'ait fait aucun reproche ce jour là ? Comment expliquer que vous n'ayez pas eu le souci d'une réaction de la famille ? En fait la réponse coule de source, les soins étaient corrects et vos reproches ne surviennent, plus d'un mois après, que pour servir les besoins de la cause et tenter de justifier une sanction que je ne mérite en aucun cas.

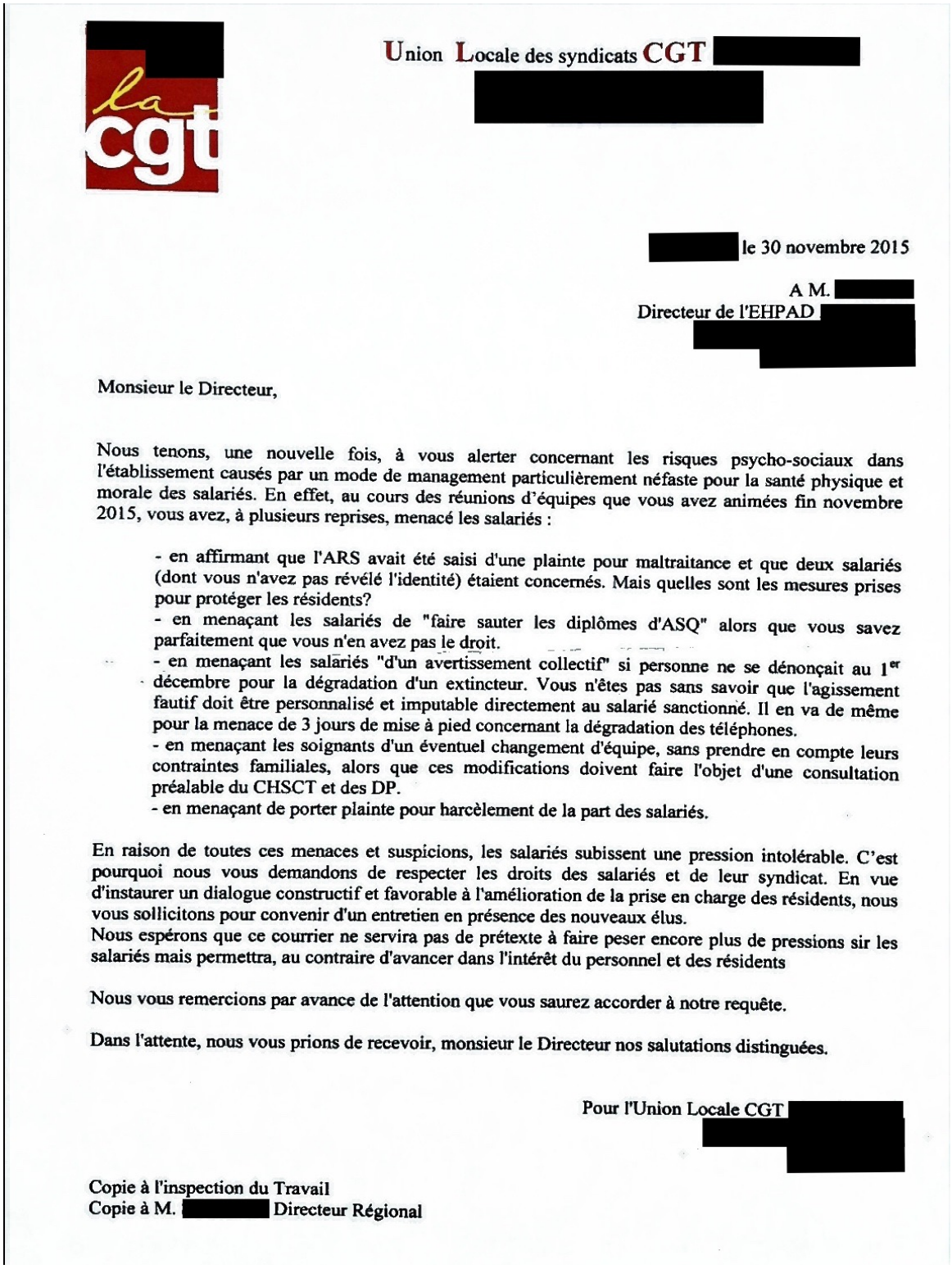
Je trouve pour le moins singulier que vous vous permettiez de rappeler l'altercation qui m'a opposée à l'une de mes collègues. Je vous rappelle que j'étais, ce jour là, la victime. Le visionnage des bandes vidéos l'a amplement démontrée. Ce fut l'occasion pour vous, là aussi, de prononcer une sanction injuste puisqu'elle mettait dans le même sac l'agresseur et l'agressée. D'autre part, je vous rappelle, à toutes fins utiles, que l'on ne peut sanctionner deux fois pour le même motif. Je me rends compte aujourd'hui que je n'aurais jamais dû accepter cette injustice et saisir le Conseil des Prud'hommes pour la faire annuler.

Je ne commettrai pas deux fois la même erreur. Votre dossier est vide et vous le savez. Il ne vous permet en aucun cas de m'infliger la sanction la plus lourde du règlement intérieur avant le licenciement. Pour qu'une sanction soit efficace elle doit être proportionnelle et juste. Celle-ci n'est ni l'une, ni l'autre. Lorsque vous traitez de façon différente des cas similaires vous accréditez l'idée que la discipline s'exerce à la tête du client. J'en veux pour exemple un grave manquement à l'hygiène survenu en date du 16 novembre. Ce jour là un résident a gardé son change souillé pendant toute la journée. A ma connaissance vous n'avez prononcé aucune mise à pied. L'ensemble du personnel a connaissance de ces faits, ils ne contribuent pas à donner de vous l'image d'un dirigeant juste.

Monsieur le Directeur, compte tenu des éléments que je viens d'exposer, je vous demande instamment de retirer l'injuste sanction qui me frappe, faute de quoi je me verrai contrainte de saisir le Conseil des Prud'hommes de [redacted]

En l'attente, recevez, Monsieur le Directeur, l'assurance de ma parfaite considération.

Annexe 3 : Courriers de l'UL à l'adresse des employeurs contestant de mauvaises conditions de travail



Union Locale des syndicats CGT [redacted]

[redacted] le 30 novembre 2015

A M. [redacted]
Directeur de l'EHPAD [redacted]

Monsieur le Directeur,

Nous tenons, une nouvelle fois, à vous alerter concernant les risques psycho-sociaux dans l'établissement causés par un mode de management particulièrement néfaste pour la santé physique et morale des salariés. En effet, au cours des réunions d'équipes que vous avez animées fin novembre 2015, vous avez, à plusieurs reprises, menacé les salariés :

- en affirmant que l'ARS avait été saisi d'une plainte pour maltraitance et que deux salariés (dont vous n'avez pas révélé l'identité) étaient concernés. Mais quelles sont les mesures prises pour protéger les résidents?
- en menaçant les salariés de "faire sauter les diplômes d'ASQ" alors que vous savez parfaitement que vous n'en avez pas le droit.
- en menaçant les salariés "d'un avertissement collectif" si personne ne se dénonçait au 1er décembre pour la dégradation d'un extincteur. Vous n'êtes pas sans savoir que l'agissement fautif doit être personnalisé et imputable directement au salarié sanctionné. Il en va de même pour la menace de 3 jours de mise à pied concernant la dégradation des téléphones.
- en menaçant les soignants d'un éventuel changement d'équipe, sans prendre en compte leurs contraintes familiales, alors que ces modifications doivent faire l'objet d'une consultation préalable du CHSCT et des DP.
- en menaçant de porter plainte pour harcèlement de la part des salariés.

En raison de toutes ces menaces et suspicions, les salariés subissent une pression intolérable. C'est pourquoi nous vous demandons de respecter les droits des salariés et de leur syndicat. En vue d'instaurer un dialogue constructif et favorable à l'amélioration de la prise en charge des résidents, nous vous sollicitons pour convenir d'un entretien en présence des nouveaux élus.
Nous espérons que ce courrier ne servira pas de prétexte à faire peser encore plus de pressions sir les salariés mais permettra, au contraire d'avancer dans l'intérêt du personnel et des résidents

Nous vous remercions par avance de l'attention que vous saurez accorder à notre requête.

Dans l'attente, nous vous prions de recevoir, monsieur le Directeur nos salutations distinguées.

Pour l'Union Locale CGT [redacted]

Copie à l'inspection du Travail
Copie à M. [redacted] Directeur Régional

Union Locale des syndicats CGT [redacted]

[redacted], le 30 septembre 2015

A Monsieur le Directeur
De l'EHPAD [redacted]

Lettre RAR

Monsieur le Directeur,

L'union locale CGT tient une nouvelle fois à vous interpeller concernant les conditions de travail dans votre établissement.

Alertés par de nombreux salariés et élus de cet établissement nous pouvons constater une situation de maltraitance institutionnelle envers les résidents qui risque de s'aggraver encore.
En effet, alors que l'EHPAD reçoit 95 résidents il manque cruellement d'effectif soignant, les conditions de travail sont telles que certains jours il n'y a que 5 aide soignants sur 9.
Les vacataires et intérimaires ne veulent plus intervenir dans cet établissement et le « turn over » est très important. Les salariés se plaignent de souffrance au travail, de malaises, et les accidents du travail et arrêts maladie sont légion.
Les salariés sont sous pression,: vous leur demandez de faire des heures supplémentaires, vous leur demandez des attestations écrites contre des collègues…

De plus, les conditions de prise en charge des soins et du bien-être des résidents sont dégradées :
Il manque du matériel d'hygiène, des bavoirs et serviettes…
Des salariés ont trouvé des cafards dans les assiettes des résidents et l'entreprise qui est intervenue a pulvérisé les produits désinfectants dans les cuisines pendant la préparation des repas.
La direction semble vouloir supprimer un poste sur les deux aides-soignantes de nuit.
Les salariés font le maximum pour pallier à ces difficultés et témoignent de leur attachement à leur mission auprès des résidents, mais cela ne peut plus durer.
Des familles et des résidents expriment leur mécontentement.
Mais, vous n'êtes pas sans savoir que des salariés maltraités peuvent devenir maltraitants et que ces situations peuvent devenir alarmantes, c'est pourquoi, nous vous demandons de faire cesser rapidement cet état de fait. Il faut pallier au manque de personnel au plus vite !
C'est pourquoi nous vous demandons une rencontre afin de vous faire part des revendications des salariés et de trouver les moyens de revenir à un climat serein propice à la prise en charge de qualité nécessaire au bien être des résidents.

Nous adressons copie de ce courrier à l'inspection du travail, aux services de l'ARS, à la direction Générale et Nationale de [redacted]

Nous vous remercions de l'attention que vous porterez à notre courrier et vous prions de recevoir nos salutations distinguées.

[redacted]

Annexe 5 : Tract pour des Négociations Annuelles Obligatoires dans un hypermarché

[redacted] la cgt

On va, enfin, parler salaires et emploi

Pour la première fois depuis fort longtemps nous allons pouvoir discuter, entre autres, des salaires et de l'emploi. La négociation annuelle obligatoire a débuté le 10 décembre. Deux autres réunions sont prévues, le 25 février et le 11 mars 2015. L'employeur est contraint par la loi d'apporter des réponses aux revendications présentées par les Délégués Syndicaux. La CGT abordera :

Les salaires

Nous avons demandé une information sur l'évolution des salaires au cours des quatre dernières années. A l'analyse de celle-ci, et à partir de vos souhaits, la CGT établira des revendications qu'elle vous soumettra avant de les présenter à l'employeur.

L'emploi

Il manque du monde pratiquement partout ce qui nous oblige à courir partout sans pour autant atteindre une qualité de service pleinement satisfaisante. La CGT vous propose de recenser les besoins dans votre service et de nous les faire remonter, ça nous servira à établir les revendications.

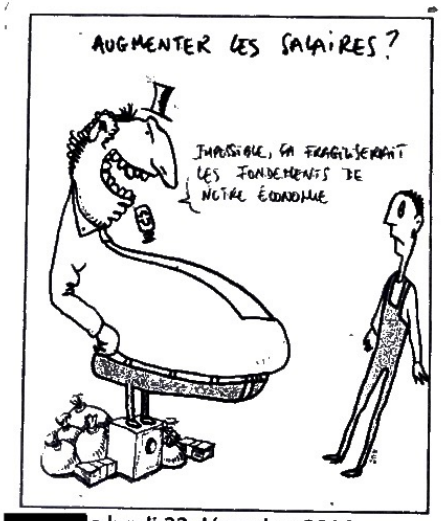
Les promotions et la formation

Dans notre entreprise on rentre au bas de l'échelle et on y reste. Il n'existe aucune perspective de déroulement de carrière. La CGT revendiquera une formation professionnelle qualifiante permettant une réelle progression.

Créer le rapport de force

La loi impose que la négociation soit réelle et non pas formelle. Ce qui veut dire que l'employeur doit discuter sérieusement des revendications et apporter des arguments à l'appui de sa décision. Malheureusement la loi ne lui impose en aucun cas l'obligation d'aboutir. Seule la détermination des salariés, le rapport de force qu'ils sauront créer permettra à la délégation CGT d'obtenir satisfaction. Discutons-en dès maintenant.

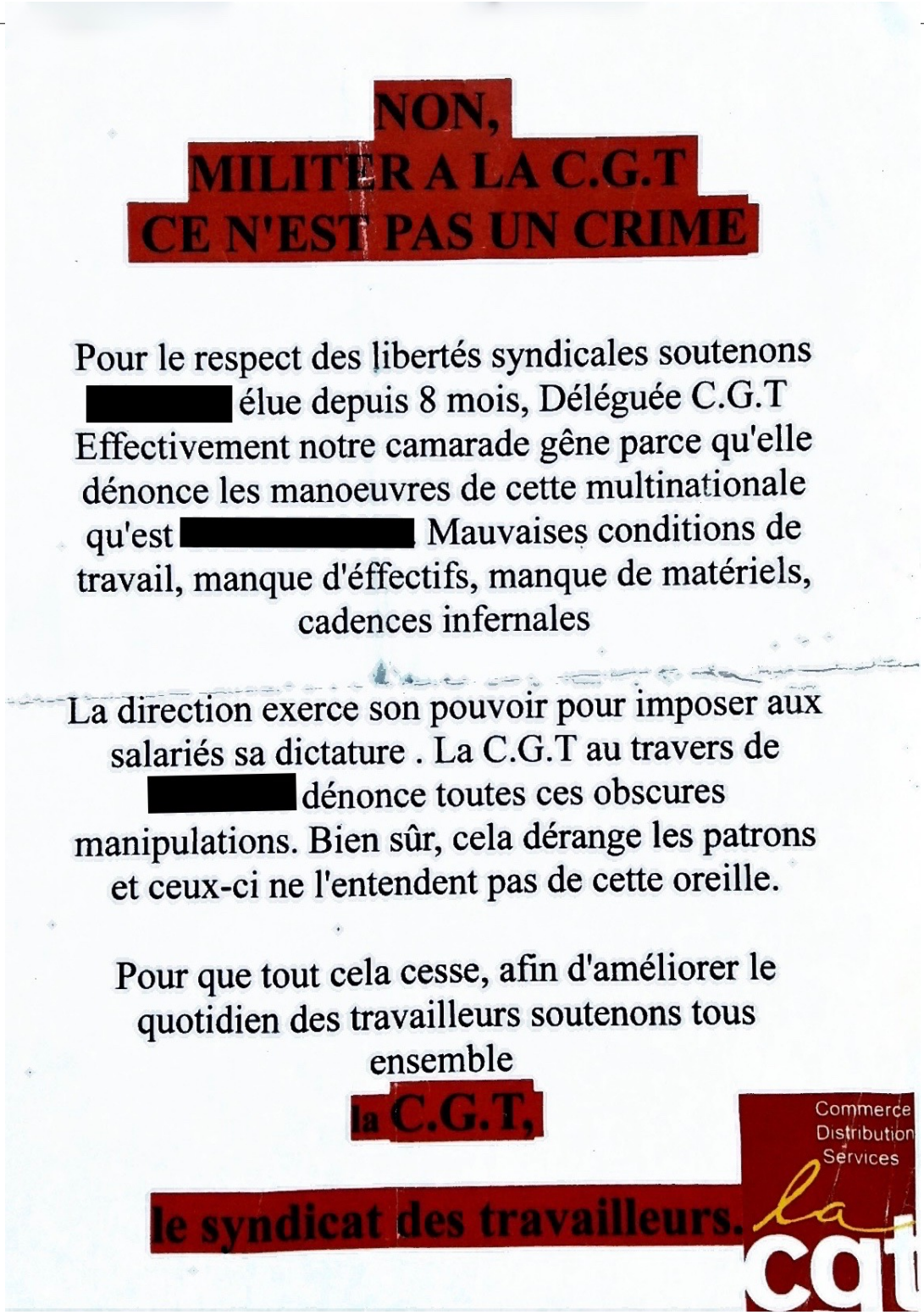
Les militantes CGT vont venir à votre rencontre dans les jours qui viennent. Prenez toute votre place dans la construction de votre avenir, donnez votre avis sur les revendications que présentera la CGT.



[redacted] e lundi 22 décembre 2014

[redacted]

Annexe 6 : Tract diffusé à l'occasion du rassemblement de soutien pour Francine (DS à Hypermag-La Violette)



NON,
MILITER A LA C.G.T
CE N'EST PAS UN CRIME

Pour le respect des libertés syndicales soutenons [redacted] élue depuis 8 mois, Déléguée C.G.T Effectivement notre camarade gêne parce qu'elle dénonce les manoeuvres de cette multinationale qu'est [redacted] Mauvaises conditions de travail, manque d'éffectifs, manque de matériels, cadences infernales

La direction exerce son pouvoir pour imposer aux salariés sa dictature . La C.G.T au travers de [redacted] dénonce toutes ces obscures manipulations. Bien sûr, cela dérange les patrons et ceux-ci ne l'entendent pas de cette oreille.

Pour que tout cela cesse, afin d'améliorer le quotidien des travailleurs soutenons tous ensemble

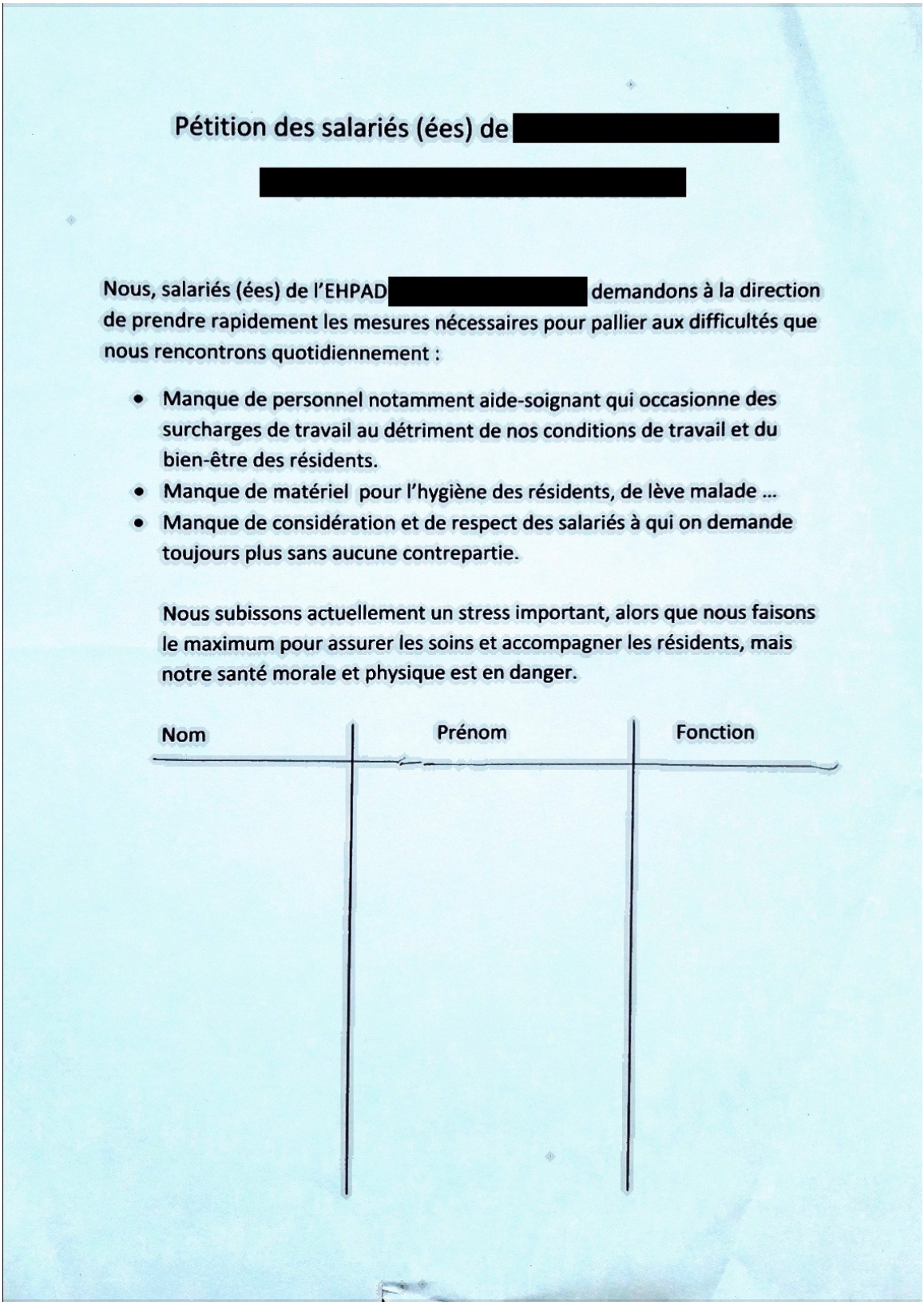
la C.G.T,

le syndicat des travailleurs.

Commerce
Distribution
Services

la cgt

Annexe 7 : Pétition diffusée en EHPAD



Pétition des salariés (ées) de [redacted]

[redacted]

Nous, salariés (ées) de l'EHPAD [redacted] demandons à la direction de prendre rapidement les mesures nécessaires pour pallier aux difficultés que nous rencontrons quotidiennement :

- Manque de personnel notamment aide-soignant qui occasionne des surcharges de travail au détriment de nos conditions de travail et du bien-être des résidents.
- Manque de matériel pour l'hygiène des résidents, de lève malade ...
- Manque de considération et de respect des salariés à qui on demande toujours plus sans aucune contrepartie.

Nous subissons actuellement un stress important, alors que nous faisons le maximum pour assurer les soins et accompagner les résidents, mais notre santé morale et physique est en danger.

Nom	Prénom	Fonction

Annexe 8 : Compte rendu de réunion DP dans un hypermarché

COMPTE RENDU DE LA REUNION DES

DELEGUES DU PERSONNEL DU

17 FEVRIER 2016 .

C.G.T

REVENDICATIONS C.G.T	REPONSES DIRECTION
1°) Comment se fait- t-il que les caissières en C.D.I, ne font-elles pas leurs horaires ?	REPONSE DIRECTION : A compter de la signature de leurs contrats à durée indéterminée, les salariés intègrent progressivement les horaires îlots. Pour les salariés ayant plus d'ancienneté et n'ayant pas accès à cette organisation, il y a plusieurs situations : -Le salarié est exclu du plan de charge pour restrictions médicales -Le salarié ne monte pas pour se planifier, -Arrangement d'horaires spécifiques à la demande du salarié sur une période déterminée. COMMENTAIRES C.G.T : La C.G.T est d'accord avec vous en ce qui concerne les nouveaux C.D.I qui intègrent progressivement les horaires îlots. Ce que nous essayons de vous faire comprendre Monsieur le directeur c'est que certaines caissières en C.D.I ont abandonné de faire leurs horaires car les conseillères ne respectent pas la modification qui est de +1heure, -1 heure.
2°) Comment se fait-t-il que les conseillères demandent aux caissières de faire sortir le même gros pack de bière en grosse quantité du chariot, alors que nous avons des formations qui stipulent que nous devons limiter les ports de marchandises de plus de 8 kilos ?	REPONSE DIRECTION :Il n'a jamais été demandé de sortir la marchandise du caddie mais de la contrôler visuellement pour corroborer les dires du client. La règle des 8KG est bien d'actualité. COMMENTAIRES C.G.T : FAUX , Monsieur le directeur, une première conseillère a téléphoné à la caissière en lui demandant de faire sortir tous les pack du chariot, cette caissière a refuser en expliquant que la quantité était bien vérifié. Une deuxième conseillère a rappelé la caissière en lui répétant qu'il fallait « tout sortir ». La règle des 8 kilos n'est pas respecté.
3°) Pourquoi ne donne t-on pas les 9 min de pauses à certaines caissières ?	REPONSE DIRECTION : Ces 9 minutes de pause sont à la demande du salarié, je n'ai pas connaissance que nous l'ayons refusé. COMMENTAIRES C.G.T : Ces 9 minutes de pause sont surtout obligatoires, il arrive que certaines caissières, ne bénéficient pas de cette pause.
4°) Pourquoi remettre la même caissière 2 jours d'affilés à une caisse dont le tapis ne fonctionne pas depuis plusieurs mois ??	REPONSE DIRECTION : Si tel est le cas, il s'agit d'une erreur, ce n'est jamais la même conseillère qui définit les implantations. Néanmoins, afin de lever toute ambiguïté, je m'engage à contrôler personnellement les plans

	d'implantation du mois de Janvier. COMMENTAIRES C.G.T : L'attention de la Direction avait déjà été attirée lors d'une précédente réunion sur le cas d'une caissière qui revenait de 10 jours d'arrêts pour un Lumbago et qui avait été confrontée à ça. Les dates et numéros de caisse avaient été précisés. La C.G.T continuera toute l'année à veiller sur la santé et l'intégrité des employés.
5°) Comment se fait-t-il que nous manquons régulièrement de rouleaux CATALINA ?	REPONSE DIRECTION : Il arrive que le délai de livraison ne soit pas respecté par le fournisseur, dans ce cas exceptionnel nous utilisons les rouleaux de la station . COMMENTAIRES C.G.T : En réunion nous avons parler d'un problème de ravitaillement qui n'est pas exceptionnel...Car nous manquons aussi régulièrement de papier essuie tout, de produit ainsi que des rouleaux de caisse.
6°)Pourquoi une caissière se retrouve à cumuler plusieurs prélèvements, alors que celle-ci a appelé plusieurs fois les conseillères ?	REPONSE DIRECTION : Pouvez-vous me donner un cas précis ? Les règles dans ce domaine sont très strictes et respectées, je ne tolérerais aucun manquement à cette procédure. COMMENTAIRE C.G.T : Il arrive que les caissières cumulent jusqu'à 3 prélèvements, alors que celles ci ont appelé plusieurs fois les conseillères.
7°) Comment se fait-t-il qu'un appareil C.B déclaré défectueux à une caisse, se retrouve un autre jour à une autre caisse... avec la même caissière ?	REPONSE DIRECTION : Il serait intéressant de connaître la personne concernée, je ne vois pas l'intérêt que nous aurions à créer ce type de situation. COMMENTAIRE C.G.T : la Direction aurait elle la mémoire sélective ? Le nom de la personne concernée a été donné en réunion. De plus, le lendemain, les personnes du service technique sont venus demander à cette caissière les numéros de série des appareils CB défectueux pour les retirer immédiatement des caisses. Ce genre de situation crée un stress important, de plus face à la caisse centrale.
8°) Pourquoi met-on toujours les même caissières proche des frigos ?	REPONSE DIRECTION : Les salariés du secteur caisse sont amenés à tourner. Cependant, nous sommes tenus de respecter strictement les restrictions émises par la médecine du travail, à ce jour 13 personnes sont concernées. Pour pallier ce problème, j'ai demandé à

	Monsieur [redacted] de me proposer des solutions. COMMENTAIRE C.G.T : Nous vous félicitons de respecter les personnes en restrictions médicales. Cependant, le problème du froid en caisse vous est relaté depuis des années...La C.G.T restera vigilante pour éviter que ce soient toujours les mêmes caissières qui souffrent des CAISSES FROIDS ET COURANT D'AIR.
9°) Veuillez rajouter du personnel le Samedi, au « ramassage marchandise » laissé en caisse par nos clients.	REPONSE DIRECTION : Je suis d'accord avec cette remarque, le nécessaire sera fait. COMMENTAIRE C.G.T : Enfin une réponse raisonnable de la Direction.

Annexe 9 : Couverture du livret de formation niveau 1