



HAL
open science

**Reconstruire le mouvement ouvrier dans le monde de
l'emploi tertiaire et subalterne: trajectoires,
socialisations militantes et travail syndical dans une
Union locale CGT**

Charles Berthonneau

► **To cite this version:**

Charles Berthonneau. Reconstruire le mouvement ouvrier dans le monde de l'emploi tertiaire et subalterne: trajectoires, socialisations militantes et travail syndical dans une Union locale CGT. Journées Internationales de Sociologie du Travail, LEST, KEKMOKOP, May 2016, Athènes, Grèce. hal-01406085

HAL Id: hal-01406085

<https://hal.science/hal-01406085>

Submitted on 30 Nov 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Reconstruire le mouvement ouvrier
dans le monde de l'emploi tertiaire et subalterne :
trajectoires, socialisations militantes et travail syndical
dans une Union locale CGT**

Charles Berthonneau,
Doctorant en Sociologie,
Aix-Marseille Univ, CNRS, LEST
Aix-en-Provence, France

*« 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, 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 télécommunication ; intervention au congrès de l'UL « Antoinette », 2015)*

La « crise » du syndicalisme, et plus particulièrement de la CGT, a eu un rôle majeur dans le processus de démobilitation politique des classes populaires que l'on connaît depuis la fin des années 1970 en France. A partir de ce constat s'est peu à peu imposée l'idée que la CGT, en tant que formes institutionnalisées de militantisme, serait incapable de s'adapter aux mutations du salariat et vouée à être dépassée par de nouvelles formes de critiques sociales. Les générations actuelles de classes populaires, confrontées à une précarisation de leur statut et une dévalorisation de l'identité de classe ne se reconnaîtraient donc pas dans l'offre d'engagement proposée par le syndicalisme (Abdelnour et al. 2009; Beaud et Pialoux 2012).

Or, malgré l'effondrement de ses bastions industriels et la chute du taux de syndicalisation, la CGT continue de représenter une organisation centrale de la conflictualité sociale. Surtout, elle demeure un des principaux supports de politisation pour les classes populaires qui sont par ailleurs largement absentes des organisations militantes et politiques. C'est ce que souligne notamment Julian Mischi à partir d'une enquête ethnographique dans un syndicat cheminot, en montrant que le militantisme à la CGT est associé à une « culture de classe » qui se construit en opposition aux logiques managériales de l'entreprise portée par les cadres (Mischi 2016). Le syndicalisme apparaît alors pour des ouvriers comme un lieu d'apprentissage de compétences politiques qui leur permet de s'imposer comme des portes-paroles d'un groupe, d'une cause, et ainsi de contester le monopole des membres de classes supérieures sur la scène politique locale. L'étude de ces formes d'engagement atteste donc bien du maintien et de la recomposition d'un projet d'émancipation pour les classes populaires hérité du mouvement ouvrier.

Cependant, ces engagements semblent avant tout possibles pour les fractions hautes des classes populaires, qui jouissent d'un statut plus protecteur facilitant l'inscription de l'activité militante dans des collectifs de travail. La CGT demeure à l'inverse très faiblement implantée au sein des nouvelles franges du salariat d'exécution nées à la faveur des politiques de désindustrialisation et de tertiarisation du tissu socio-productif (Pernot 2010). Ce salariat,

aujourd'hui fortement précarisé et féminisé, travaille dans des activités de service et de commerce et doit faire face à des politiques patronales plus répressives à l'encontre de l'engagement syndical protestataire. Ces secteurs ne sont pas pour autant des « déserts syndicaux », comme en attestent les études des mobilisations collectives dans la grande distribution (Benquet 2011), l'aide-à-domicile (Avril 2009), ou encore le nettoyage industriel (Nizzoli 2015), mais les conditions d'ancrage et de reproduction de collectifs militants y sont difficiles. Le centre de gravité de la CGT continue ainsi de tourner autour des fractions hautes des classes populaires, tandis que les fractions les plus dominées du salariat restent peu représentées au sein de l'organisation.

Les Unions Locales (UL) de la CGT sont des structures dont le but est justement d'opérer le redéploiement de l'organisation vers ces secteurs faiblement organisés (grande distribution, services à la personne, entreprise sous-traitantes etc). Ces structures syndicales sont censées impulser l'activité syndicale au niveau interprofessionnel en rassemblant tous les syndiqués d'un même territoire, quelque soit leur entreprise ou leur secteur d'activité. Une de leurs principales fonctions est de recevoir des « salariés isolés » démunis de représentation syndicale dans leur entreprise, que ce soit pour les défendre par rapport à un problème particulier qu'ils rencontrent face à leur employeur, mais aussi pour les aider à s'organiser collectivement et à militer. Les UL représentent donc le principal lieu de socialisation militante de la CGT pour des salariés qui travaillent en-dehors de ses bases organisées.

En France, l'activité des UL reste encore peu étudiée alors qu'il s'agit d'une entrée incontournable pour sortir du prisme réducteur de la « crise » qui interdit de penser les voies par lesquelles la CGT tâche de décliner son action pour tenter de s'adapter aux réalités d'un salariat qui apparaît aujourd'hui éclaté, précarisé, et soumis à des formes d'encadrement répressifs qui l'éloigne fortement de l'engagement. Avec l'étude du travail militant dans les UL, nous voulons rendre compte des conditions dans lesquelles s'opère la rencontre entre l'organisation et les fractions précarisées de classes populaires. En quoi ces échanges participent à l'émancipation et la politisation des salariés du « bas de l'échelle » (Cours-Salies et Le Lay 2006) ?

Nous mobiliserons ici un matériel récolté par enquête ethnographique au sein d'une Union locale CGT que nous appellerons « Antoinette », implantée dans un territoire marquée par l'absence quasi-totale du secteur industriel et l'importance des emplois de services. Nous commencerons par rendre compte des logiques organisationnelles par lesquelles la CGT, à travers l'activité militante dans les UL, tâche de s'investir dans l'organisation de travailleurs isolés. Dans un second temps, nous montrerons en quoi le travail militant réalisé dans les UL favorise l'investissement des salariés dans des pratiques protestataires sur leur lieu de travail. Enfin, nous montrerons dans quelle mesure l'UL permet à des groupes sociaux précarisés de trouver des occasions d'apprentissage de compétences politiques.

1. S'engager dans l'interprofessionnel : les voies fragiles du redéploiement organisationnel vers les secteurs précarisés de l'emploi

L'UL Antoinette compte un peu plus de 2000 syndiqués sur une zone qui compte environ 60 000 salariés. Son territoire couvre plusieurs arrondissements d'une grande agglomération urbaine qui connaît d'importantes politiques de désindustrialisation depuis les années 1960, au profit du développement de l'emploi dans le tertiaire et les administrations publiques. Le secteur industriel n'emploie ainsi plus que 6 % des salariés du territoire de l'UL Antoinette, tandis que la moitié d'entre eux travaille dans les commerces et les services, et le reste dans les administrations

publiques, l'enseignement, la santé et l'action sociale¹. Par conséquent, les bases les plus importantes de l'UL - en termes de nombre de syndiqués et d'activité revendicative- sont implantées à EDF, dans la fonction publique (hôpital, administration), et dans de grandes entreprises de télécommunication.

Les règles de fonctionnement de la CGT prévoient que les UL soient animées par des militants issus de ces bases, en mettant à disposition certaines de leurs heures de délégation obtenues grâce à leur mandat en entreprise, ou en venant sur leur temps libre. Mais en raison d'un faible taux de syndicalisation, les militants sont bien souvent accaparés par les responsabilités syndicales dans leur entreprise et ne disposent que de peu de temps à mettre au service de l'activité interprofessionnelle. En plus de ces problèmes liés au manque de disponibilités des militants, la structuration fédéraliste de la CGT, qui accorde une grande autonomie aux syndicats de base, rend parfois difficile le travail en commun dans les structures interprofessionnelles (Piotet 2009). Un syndicat d'entreprise peut en effet librement fonctionner en vase clos car aucune structure au sein de la CGT n'a l'autorité pour le contraindre à détacher des militants vers l'activité interprofessionnelle. Pour ces raisons, les UL de la CGT pâtissent d'une grande fragilité dans leurs ressources militantes.

Avant le début des années 2010, l'UL Antoinette n'était ainsi ouverte que pour permettre aux militants des syndicats du territoire de se réunir une fois par mois, à l'initiative de l'UD. Aucun travail de syndicalisation vers des secteurs inorganisés n'était véritablement mené ; seule une permanence juridique accueillait les salariés une fois par semaine, sans que cela ne débouche sur la constitution de nouvelles bases. Cette situation change avec le renouvellement de l'équipe dirigeante, qui s'opère au congrès de 2011, et qui voit l'arrivée de militants plus soucieux de dynamiser l'UL et développer la syndicalisation. Au-delà de la nécessité impérieuse de renforcer l'organisation, cet investissement à l'UL est animé par une approche politisée du militantisme syndical.

Christian a 45 ans et travaille comme fonctionnaire aux impôts ; il exerce le mandat de secrétaire général de l'UL Antoinette depuis 2011 et fait parti des militants les plus investis dans le développement de l'activité interprofessionnelle sur son territoire. Il est détaché à mi-temps pour son activité syndicale, qu'il partage entre des responsabilités sur son lieu de travail, à l'UL et à l'UD, où il est membre du bureau. Issu d'une famille ouvrière et militante à la CGT, Christian milite aussi au Parti Communiste Français et se montre très actif au sein de son UD pour construire le lien entre la CGT et d'autres organisations du mouvement social (partis politiques, associations). Il motive son engagement à l'UL selon une grille de lecture 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 vous battez pas pour une vraie transformation sociale" »

On le voit avec Christian, ces formes d'engagement à la CGT sont fortement imprégnées par l'héritage communiste du mouvement ouvrier et son idéologie de lutte de classe qui singularise l'organisation dans le paysage syndical français (Mouriaux 1985). La dimension interprofessionnelle de l'action syndicale à la CGT a ainsi toujours renvoyé à un registre d'action plus politisé qui articule la défense et l'acquisition de droits sur son lieu de travail à une lutte plus large contre le patronat et le système capitaliste, ce qui suppose donc de rassembler les salariés selon une logique de classe censée dépasser les cloisonnements corporatifs. L'engagement à l'UL est

1 Source : Insee, Connaissance Locale de l'Appareil Productif (CLAP), 2013.

alors saisi comme un moyen de mobiliser des salariés qui demeurent inorganisés, afin d'étendre le rapport de force et renforcer le poids des mobilisations collectives.

Comme l'illustrent les débats de Christian au sein de son syndicat, en plus des freins engendrés par le manque de disponibilités, cet engagement ne va pas toujours de soi pour des militants d'entreprise. L'investissement à l'UL est ainsi souvent étroitement lié à une socialisation politique qui dispose à saisir le syndicalisme comme un engagement pour une cause incitant à se solidariser avec d'autres groupes sociaux. Les militants actifs dans les UL ressemblent ainsi aux « militant par conscience » que l'on retrouve au sein d'autres organisations de mouvement social, notamment celles qui, comme les UL, se proposent de mobiliser des groupes sociaux à faibles ressources (Siméant 1998; Péchu 1996).

C'est ainsi le cas de Céline, qui représente une des militantes la plus active à l'UL dans le travail de développement de l'organisation vers de nouveaux secteurs. Céline est aujourd'hui à la retraite après avoir travaillé comme institutrice dans un IME, au sein d'une association. Âgée de 61 ans, elle milite depuis 2010 à l'UL Antoinette. Si Céline s'est engagé syndicalement alors qu'elle avait déjà presque 50 ans, elle a connu de nombreux engagements politiques auparavant, notamment à la LCR et dans des organisations féministes. Elle intègre la CGT au début des années 2000 suite à des sollicitations de collègues de travail et devient membre du syndicat départemental de l'éducation: « je ne me retrouvais pas dans le syndicat de prof', on parlait que des problèmes de profs, c'était super corporatiste, moi à chaque fois je leur disais : "on pourrait pas parler politique ?" ». Elle trouve alors logiquement dans l'UL Antoinette un lieu où les activités militantes conviennent mieux à ses aspirations.

A l'UL Antoinette, la participation des militants des plus gros syndicats se limite aux réunions du bureau (une fois par semaine) et de la commission exécutive (une fois par mois) mais ils ne sont pas en mesure d'être véritablement disponibles pour recevoir et accompagner des salariés désireux de se syndiquer à la CGT. Céline se voit donc relativement isolée dans son activité, qui consiste à venir passer une journée par semaine à l'UL et recevoir très fréquemment des salariés sur rendez-vous les autres jours. Sa disponibilité a joué alors un rôle central pour le développement de la syndicalisation dans les Ehpad, que connaît l'UL Antoinette depuis qu'elle s'y est investie. Ce secteur d'activité embauche presque exclusivement une main d'œuvre féminine, peu ou non qualifiée, pour des emplois d'aide-soignante ou d'agents de services hospitaliers (chargées de faire le ménage dans la résidence). Une vingtaine d'Ehpad sont présents sur le territoire de l'UL Antoinette. Ces établissements dépassent rarement le seuil des 50 salariés (seuil à partir duquel les salariées sont en droit de réclamer un CE), et sont gérés par des associations à but lucratifs ou par de grands groupes économiques.

Ce sont des militants de l'UL qui attribuent à Céline le soin de prendre en charge les premières salariées de ce secteur se rendant à l'UL, alors même qu'elle n'avait aucune connaissance des spécificités de ce métier : « c'est des copains qui m'ont mis sur le coup, et après par la force chose, dès qu'il y avait des salariés de maison de retraite à l'UL, on m'envoyait le bébé ». Si elle est choisie, c'est d'une part parce qu'elle est rattachée en tant que syndiquée à Fédération de la Santé et de l'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, ce qui est allé jusqu'à déboucher sur la constitution d'une base syndicale, avec des élections de déléguées du personnel.

Quand elle commence à suivre des salariées de maison de retraite à l'UL, les syndicats

implantés dans les hôpitaux avaient « tendance à fonctionner repliés sur eux-même », tandis qu'on se de de l'Union Syndicale Départementale de la Santé, seules les professions du secteur public étaient représentées. Par conséquent, Céline a dû se familiariser seule aux spécificités du travail dans les Ehpad, sans pouvoir compter sur l'appui de militants issu de la profession. Elle dispose désormais d'une connaissance solide de ce secteur, si bien que d'autres UL du département l'appellent parfois, car elles sont confrontées aux même problèmes de méconnaissance que rencontrait Céline auparavant.

L'expérience de Céline révèle en creux la fragilité de l'organisation quant à l'accueil de salariées isolés : la prise en compte de leurs problématiques repose sur l'activité de militants relativement isolés qui, « par la force des choses », doivent être capable de pouvoir mobiliser leurs propres ressources personnelles pour pallier celles que n'est pas en mesure d'offrir l'organisation. Cette faiblesse de moyens militants empêche l'UL de pouvoir véritablement mener des campagnes de syndicalisation ciblées vers des secteurs comme les Ehpad. où la CGT demeure faiblement implantée. La syndicalisation ne résulte donc pas d'une véritable stratégie planifiée par l'organisation - comme on peut les voir dans les stratégies de revitalisation du syndicalisme aux Etats-Unis (Frege 2004) - mais relève plutôt du « fruit du hasard », pour reprendre les termes de Christian lorsqu'il évoque les Ehpad.

On retrouve donc ici le même caractère « bricolé » que rencontre Sophie Bérout dans son enquête sur une campagne de syndicalisation dans l'aide-à-domicile dans une autre UL de la CGT (Bérout 2013), ce qui est révélateur des difficultés structurelles que rencontre l'organisation pour mener des actions visant à redéployer l'organisation vers des secteurs précarisés du marché de l'emploi. En dépit de ces difficultés, le dynamisme insufflé par Christian et Céline semble porter ses fruits. Depuis le début des années 2010, l'UL Antoinette connaît un développement important de la syndicalisation en marge de ses bases déjà organisées. Ainsi, le nombre de syndiqués dits « individuels » passe d'un peu plus de 200 en 2011 à presque 400 aujourd'hui. Cette progression se réalise avant tout dans des établissements privés du commerce et de la santé. Dans les Ehpad, des bases CGT (avec déléguées élues) sont implantées dans 9 de ces établissements (avec au total plus d'une soixantaine de syndiquées), alors qu'il n'y en avait qu'une en 2011.

2. Les logiques sociales de l'action syndicale en « terres vierges »

Nous allons désormais tâcher de comprendre les facteurs qui permettent d'expliquer le développement et la consolidation des nouvelles bases syndicales dans des secteurs réputés être hostiles à l'action collective. Pour cela nous nous concentrerons sur la compréhension des échanges qui se nouent entre Céline et les employées des Ehpad.

2.1. Faire vivre l'entraide en milieu précaire

Comme nous l'avons vu plus haut, la syndicalisation ne résulte pas de campagne menées par l'UL mais plutôt de la réponse aux sollicitations des salariés. Le travail syndical consiste donc d'abord à accueillir les salariés qui saisissent la CGT comme une organisation capable de les défendre face à leur employeur. Dans les Ehpad, les employées sont soumises à des conditions de travail précaires et des rapports de dominations autoritaires. En plus de bas salaires, les employées sont souvent contraints de travailler en sous-effectifs car leur direction refuse d'embaucher du personnel supplémentaire, ce qui alourdit considérablement leur charge de travail et les empêche de

respecter les exigences formelles de leur fiche de poste : les résidents ne peuvent pas être nettoyés convenablement, sont amenés en retard au réfectoire par rapport à l'horaire exigé, l'hygiène des locaux laisse à désirer etc. L'encadrement et la direction de l'établissement adoptent quant à eux un management coercitif, qui recourt fréquemment à des sanctions disciplinaires.

La défense contre les abus et l'autoritarisme de la direction (sanction ou licenciement injustifiés, harcèlement etc) constitue un des principaux motifs pour lesquels des salariées prennent contact avec l'UL. Le recours à la CGT est alors mobilisé comme une « aide institutionnelle (Siblot 2006) » à qui on s'adresse pour obtenir des renseignements et se faire aider dans des démarches visant à faire valoir ses droits. Elles sont mises en contact avec l'UL par le biais du bouche-à-oreille, ou par d'autres institutions contactées au préalable (inspection du travail, permanences juridique dans des administrations publiques etc). Pour Céline, il s'agit donc de conseiller les salariées qu'elle reçoit, et surtout les accompagner dans les démarches à suivre, voire même parfois les faire à leur place. En effet, le recours à l'écrit et l'appui sur les textes du code du travail ou de la convention collective sont bien souvent indispensables pour entraver l'arbitraire de l'employeur et obtenir l'application de ses droits. Or, les Ehpad embauchent essentiellement des femmes issues de fractions précarisées de classes populaires, dont certaines sont largement démunies des « compétences administratives » (Siblot 2006) nécessaires pour se défendre efficacement face à son employeur.

Grâce à son expérience militante et syndicale, mais aussi professionnelle, Céline quant à elle dispose d'un rapport familier à l'écrit et au droit du travail. Son travail consiste alors à écouter les problèmes des salariés, déceler les abus de l'employeur et en déduire la démarche à suivre pour assurer la défense de leurs droits. Il peut s'agir d'écrire une lettre de contestation à une sanction disciplinaire, accompagner la salariée à un entretien avec l'employeur, contacter l'inspection du travail etc. La relation militante se construit ici sur la base d'une action de réparation dont « l'enjeu est de "donner" à la personne ce qu'elle demande » (Nicourd 2009, p. 66)

La syndicalisation résulte alors de la reconnaissance de l'aide apporté et du besoin d'être appuyée par des membres des militants capables de s'appuyer sur le droit pour les défendre et les protéger. Pour prendre en compte ces attentes, Céline a même été assistée dans ses permanences pendant six mois par une avocate en fin d'étude avec laquelle l'UL avait signée une convention de stage : « parce que les patrons ont choisi ce terrain là (du juridique) pour nous attaquer, il faut qu'on soit en mesure de répondre » (intervention de Christian, congrès de l'UL Antoinette, juin 2015). Ce domaine d'action syndicale soulève de nombreux débats au sein de l'organisation tant il rapproche la CGT d'un « syndicalisme de service » alors que le but poursuivi est bien d'animer la défense des droits par l'action collective des salariés et la protestation contre l'employeur.

Cependant, les interactions qu'entretient Céline avec les salariées la distingue d'une simple prestataire de service juridique et introduisent des éléments qui participent à politiser la relation de travail. Il est ainsi très rare que l'échange se limite aux seules questions techniques, tant il fournit l'occasion aux salariées de pouvoir se plaindre de leur employeur et parler plus généralement de leur travail. Celui-ci est souvent comparé à de « l'esclavage » (« on est traitées comme des moins que rien »), tandis que la direction est perçue comme « inhumaine », privilégiant ses intérêts économiques, au détriment du bien-être des résidents, ce qui heurte leur morale professionnelle (« on n'est pas une usine ! »). Au lieu de cadrer la conversation sur le problème précis qui motive la rencontre, Céline, de par sa manière d'interagir, encourage ces conversations : elle écoute avec attention, veille à leur laisser le temps de parler, les conforte en s'indignant avec elles et en appuyant leurs condamnations de l'employeur etc. Lorsque plusieurs salariées sont présentes, les échanges ressemblent alors à un véritable groupe de parole qui permet à chacune d'exprimer des tensions

qu'elles tentent par ailleurs de contenir dans d'autres espaces (au travail, au foyer) ; il peut arriver que des salariées s'effondrent en larmes lorsqu'elles évoquent la violence des rapports de domination dans leur établissement. Leur expérience du travail produit une fragilité émotionnelle à laquelle Céline, en raison de sa socialisation militante et genrée, se montre très sensible en leur adressant constamment des marques d'attention et de réconfort : « ne t'inquiète pas, tu n'est pas toute seule, on est là ».

L'aide qu'apporte Céline se construit donc sur la base d'un lien de connivence qui facilite la construction d'un entre-soi protecteur où les salariées peuvent se sentir à l'aise pour parler. Pour ces employées, des militantes comme Céline incarnent avant tout une présence vers qui on peut se tourner pour trouver assurément un soutien pour se défendre au travail : « dès que j'ai un problème, j'appelle Céline » (Amina, 54 ans, ASH, déléguée CGT depuis 2012) ; « la CGT, c'est un peu des psychologues, il faut toujours qu'ils écoutent les gens parler de leurs problèmes » (Nadia, aide-soignante, syndiquée à la CGT depuis 2013). En plus des salariés qu'elle reçoit à l'UL, Céline est ainsi contactée presque quotidiennement au téléphone par des syndiquées qui ont besoin de son aide pour se défendre.

On ne peut donc pas comprendre les modes d'entrée dans le syndicalisme pour des salariés travaillant dans des secteurs précarisés et faiblement (non) organisés si on le réduit à sa seule fonction de groupement *protestataire*. A travers le travail de Céline, l'UL apparaît donc avant tout comme un groupement d'*entraide* qui permet à des salariées de rompre avec un isolement qui les fragilise d'autant plus face à leur employeur qu'elles sont démunies des ressources nécessaires pour se défendre au travail. C'est à partir de ces liens de solidarité que se construit l'attachement à la CGT et s'entretient la défiance envers l'employeur pour ces salariées. Le soutien apporté par Céline et l'UL conforte en effet leur sentiment d'injustice tout en leur donnant plus d'assurance pour être en mesure d'assumer la contestation de leur employeur. Lorsque les conditions le permettent, ces contacts peuvent alors déboucher sur la constitution de bases syndicales avec l'élection de délégués dans l'établissement. L'UL est aussi régulièrement convoquée par des employeurs pour venir négocier des protocoles pré-électorales dans leur établissements ; ces moments peuvent aussi lui fournir des chances de contact avec des salariées non syndiquées, offrant ainsi l'occasion de constituer de nouvelles implantations.

2.2. Faire bouger les salariées en terrain hostile

En plus de l'aide apporté à des salariés isolés, Céline prend donc en charge l'accompagnement et la formation des nouvelles déléguées. Là aussi, le capital militant de Céline est mobilisé pour aider les déléguées dans la gestion de la dimension technique et institutionnelle de leur mandat : préparer les réunions des IRP, rédiger le compte-rendu des échanges pour le communiquer aux salariés, examiner les données transmises par la direction au CE, juger si les pratiques de l'employeur sont conformes à la convention collective, gérer des élections etc. Il arrive ainsi régulièrement à Céline d'aller assister de nouvelles déléguées à leurs premières réunions face à la direction. De même, des déléguées contactent aussi Céline dès lors qu'il s'agit de défendre une collègue face à la direction et qu'elles ne se sentent pas compétentes pour assumer seule la démarche.

En plus de cet appui technique, le rôle de Céline consiste à inviter les déléguées à s'investir dans un usage protestataire de leur mandat, en développant l'action collective dans leur établissement. Or, ces stratégies sont largement entravées par les politiques patronales de répression de l'action protestataire. Si de manière générale, « les années 2000 marquent le retour à des formes

de gestion de la main d'œuvre plus classiques – que l'on peut appeler néo-tayloriennes » - marquées par un traitement du fait syndical plus brutal et répressif » (Penissat 2013, 16), ces politiques affectent en priorité la CGT (Breda 2014) et tout particulièrement ces secteurs où l'action syndicale ne peut pas s'asseoir sur une légitimité garantie par des IRP reconnues par l'employeur. La répression prend ici des formes plus violentes en passant par des menaces directes, des sanctions disciplinaires voire même des licenciements, afin d'évincer les salariés les plus contestataires.

Une des priorités de l'UL consiste alors à protéger les salariées des représailles de la direction. Lorsqu'elle propose à des salariées de se présenter comme déléguée, la protection légale que confère ce mandat est ainsi une des premières choses que rappelle Céline :

« Les délégués, c'est bien parce que ça permet une interface entre direction et salariés, mais en même temps c'est vrai que c'est vous aussi qui devez affronter tout. Alors sachez qu'en tant que délégué, vous avez un statut de salarié protégé ; vous êtes directement relié à l'inspection du travail qui vous protège » (réunion de préparation des élections avec les syndiquées des résidences du groupe X., UL Antoinette, novembre 2015)

Le travail de Céline consiste ensuite à former des déléguées à l'exercice de leur mandat dans une logique de rapport de force avec la direction. Si elle rappelle régulièrement l'idée de la grève, elle doit se cantonner à proposer d'autres types d'actions qui engagent moins les salariés. Pour encourager les salariés à afficher leur protestation, les actions qui ne recourent pas à des arrêts de travail sont donc très prisées. La pétition est alors un des principaux moyens d'action qui permet de pouvoir exprimer une contestation ; cependant, même ces pratiques protestataires de « basse intensité » rencontrent l'appréhension de certaines salariées :

« 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 reconnu ! Il y a vraiment une peur...Comme la dernière fois qu'on faisait tourner une pétition, des salariées sont venues me voir ensuite pour me dire : *(imitant un air inquiet)* "on la donne à personne hein ?" »

On comprend bien en quoi Céline doit sans cesse brider le registre protestataire de l'action syndicale pour l'ajuster aux spécificités de ces espaces de travail où des rapports de domination autoritaires insufflent aux salariées la peur de s'exprimer. Dans ces conditions, les conflits collectifs sont donc très rares. La lutte contre des licenciements arbitraires à l'encontre de salariées contestataires constitue d'ailleurs un des principaux motifs de conflits, qui peuvent alors donner lieu à des pétitions et des rassemblements devant la résidence. Les autres syndicats de l'UL Antoinette sont ainsi régulièrement mobilisés pour venir participer à ces rassemblements, ce qui permet ainsi de palier la fragilité du pouvoir de mobilisation des salariées.

Former de nouveaux militants, promouvoir les « invisibles »

La formation à l'organisation d'actions protestataires sur les lieux de travail s'inscrit dans une dimension plus large de l'action syndicale qui cherche à renforcer le pouvoir d'agir des salariés. Comme on a pu le voir, le lien à l'organisation se construit d'abord sur une demande de réparation qui n'appelle pas nécessairement l'engagement. Le travail des militants de l'UL a pour objectif de transformer ce rapport en favorisant la participation des salariées dans l'impulsion de l'action collective sur leur lieu de travail, mais aussi leur prise de responsabilité au sein de l'organisation (notamment dans l'animation de l'UL). Or, les salariées qui viennent se syndiquer, voire qui

acceptent de prendre de responsabilités de déléguées, sont dans un premier temps largement dépendant de l'UL dès lors qu'il s'agit de prendre des initiatives dans le quotidien de leurs rapports avec la direction. Les dispositifs de socialisation militante mis en place par l'UL visent alors à armer les nouveaux déléguées pour assumer leur rôle.

Pour cela, des stages de formation syndicale sur une semaine sont organisées par l'UL, et proposés en priorité aux nouveaux adhérents. Alors que les stagiaires sont généralement intéressés par la volonté d'apprendre des aspects techniques leur permettant de mieux exercer leur mandat, cette formation se veut généraliste et politique. Ces stages visent à faire connaître l'histoire et le fonctionnement interne de la CGT, tout en introduisant les syndiqués à une analyse du système capitaliste à partir des fondements de la théorie marxiste (plus-value, surtravail etc). Il s'agit ainsi de transmettre des savoirs aux salariés censés faciliter leur engagement et leur prise de responsabilité au sein de l'organisation.

Mais les dispositifs de socialisation militante proposés par l'UL ne se réduisent pas à ces moments les plus formalisés et sont surtout constitués par les échanges réguliers qu'entretiennent les militants de l'UL avec les nouveaux délégués. Dans les Ehpad, Céline veille ainsi à proposer aux déléguées des réunions régulières pour échanger sur les problèmes qu'elles rencontrent sur leur lieu de travail. Il s'agit là de créer des moments collectifs d'échanges pour inciter les salariées à prendre la parole et à proposer des perspectives d'action (c'est dans ce cadre là qu'a été rédigé collectivement un livret expliquant les droits des salariées en Ehpad, diffusé dans les résidence où la CGT est implantée). Lorsqu'elle reçoit des salariées isolées qui la sollicitent pour être défendues, elle tâche d'inviter les déléguées les plus investies, pour les associer à cette activité et les familiariser à endosser une posture de militante capable de répondre aux questions des salariées. De même, dans l'exercice de toutes les tâches les plus techniques pour lesquelles les déléguées se tournent régulièrement vers elle, Céline fait en sorte d'adopter une démarche pédagogique en leur donnant des éléments d'explications et en les incitant à accomplir d'elles-même ce pourquoi elles sollicitent son aide. En ce qui concerne la rédaction de courrier par exemple, Céline pourra écrire une première version au brouillon mais laissera la déléguée l'écrire au propre pour l'envoyer à la direction. Cette dimension pédagogique de l'action militante vise ainsi à pousser les nouvelles déléguées à devenir autonome dans leur activité militante.

Ces formes d'*empowerment* par l'action militante s'articulent à une véritable stratégie de promotion de nouveaux déléguées à des postes de responsabilités au sein de l'UL, en vue de favoriser une meilleure représentativité du salariat au sein de l'organisation. Céline le répète régulièrement aux employées des Ehpad quand elle aborde la question de leur engagement au sein de l'organisation : « vous êtes les invisibles ». Le but de cette démarche est donc aussi d'assurer une meilleure représentation des fractions les plus dominées du salariat qui demeurent largement absentes des instances dirigeantes de l'organisation. Depuis le congrès de 2011, la CE de l'UL Antoinette (qui compte 27 membres) a ainsi été intégrée par cinq déléguées qui viennent juste de se syndiquer ou qui appartiennent à des bases nouvellement constituées. Elles représentent des secteurs de syndicalisation récent où se cumulent précarité du travail, de l'emploi et des droits sociaux : commerce, nettoyage, aide-à-domicile, centre d'appel et Ehpad.

Le défi pour ces nouvelles déléguées est alors de réussir à se faire une place dans des débats plus « politiques », dans le sens où ils participent à définir le sens de l'action syndicale, au-delà des nécessités pratiques que concernent les questions relatives à leur propre lieu de travail. Dans ces assemblées, les interventions sont souvent longues, argumentées, et témoignent à chaque fois d'un soucis de montée en généralité (par rapport aux enjeux propres au contexte économique, politique, aux débats internes à la CGT). Ce cadre d'échanges suppose donc d'être doté des « compétences

politiques » qui sont avant tout, pour reprendre P. Bourdieu, des « compétences sociales », ou « statutaires » : « 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 la 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, donc tenu d'acquérir cette compétence » (Bourdieu 2002, p. 240)

La maîtrise de ces compétences politiques est donc entravée par des inégalités de classe, de genre ou de capital culturel. Par conséquent, dans ces assemblées, la parole est avant tout monopolisée par les syndiqués les plus fortement dotés en capital militant, pour la plupart des hommes qui jouissent d'une plus longue expérience militante dans des bases syndicales plus fortement structurées. Pour des salariées issues des fractions précarisées de classes populaires, l'engagement à l'UL amène donc à devoir affronter ces logiques censitaires qui tendent à les marginaliser dans ces espaces de délibération et de prise de parole.

Leila a 41 ans et fait partie de ces militantes nouvellement investie dans l'animation de l'UL, en tant que membre de la CE mais aussi du bureau (comité plus restreint de 7 membres). Actuellement au chômage, elle s'est syndiquée alors qu'elle travaillait comme aide-à-domicile dans une association. Leila intègre ce secteur alors qu'elle était au RMI, après avoir travaillé dans l'animation et chez des particuliers comme « nounou ». C'est une collègue qui la sollicite pour se présenter aux élections, au moment où se constituait une liste CGT dans l'association. Elle rencontre à ce moment là Céline et Christian à l'UL Antoinette avec certaines de ses collègues, pour préparer les élections. Leila a été alors élue comme déléguée sur la liste CGT qui a obtenue la majorité aux élections (c'était le seul syndicat à présenter une liste) mais son expérience militante a tournée court en raison de la répression patronale qui l'a évincée de l'association. Suite aux élections, le directeur s'est en effet livré à des menaces régulières à l'encontre des déléguées mais aussi des salariées. Leila se rappelle ainsi qu'elle devait prendre contact avec les salariées « en cachette » parce que celles-ci avaient peur d'apparaître aux côtés des déléguées CGT face à la direction. Suite à une altercation avec le directeur, l'association obtient le licenciement de Leila pour menaces et agression, seulement deux ans après son élection.

Malgré son licenciement, Leila a gardé le lien avec la CGT en venant militer à l'UL, par le biais notamment d'un mandat de conseillère du salarié². Céline et Christian l'ont ensuite incité à prendre plus de responsabilités, en proposant sa candidature à la CE et au bureau. Leila est aujourd'hui devenue une militante incontournable de l'UL Antoinette. Elle vient y passer une journée par semaine pour tenir des permanences, et participe à toutes les manifestations impulsées par l'UL. En raison de son expérience professionnelle, elle a été mandatée pour se charger du développement de la syndicalisation dans le secteur de l'aide-à-domicile. C'est elle qui reçoit les salariées de ce secteur à l'UL et qui va négocier les protocoles pré-électorales. Elle se montre aussi très active dans la participation à des activités plus politiques que proposent l'UL. Avec Céline et d'autres militants de l'UL, elle a ainsi fait partie d'une délégation CGT qui s'est rendue en Palestine dans le cadre de la campagne BDS.

Malgré ses nouvelles responsabilités, prendre la parole devant une assemblée de militants représente toujours quelque chose qui l'intimide et l'incite à se tenir en retrait :

« Comment ça se passe pour toi, cette activité de prendre la 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 réservé. Enfin ça dépend où je me trouve, après c'est vrai, il

² Le mandat de « conseiller du salarié » permet d'assister un salarié lors d'un entretien préalable à un licenciement, dans les établissements où il n'y a pas de représentant du personnel.

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 sur la Palestine

Ah j'étais nulle !

Bah non justement j'allais dire le contraire moi...

Ah ouais ?! J'étais stressée...

Dans toutes les interv' qu'il y a eu, je trouve que t'étais une des seules à réussir à pas être collée à la feuille...(elle acquiesce) 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*) (...)

Mais c'est vrai que je me rend 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, il y en a qui le font avec aisance. Céline 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 coupé de tout : il m'a coupé de la culture, il m'a coupé du politique...je sais pas, je me suis laissée aller, contrairement à ce que j'étais avant. »

« Avant », Leila avait l'habitude de s'intéresser à « la culture » et au « politique », notamment par le biais d'une de ses sœurs qui est allée à l'université. Leila la décrit comme « brillante » : « Elle a une culture politique, c'est impressionnant, elle sait tout sur tout. » Si elle ne s'est jamais directement engagé dans une organisation avant la CGT, elle avait l'habitude, avec sa sœur, de parler politique, d'aller à des manifestations pour la Palestine, ou des événements organisés par le centre social de son quartier. La politique est reconnue par Leila comme une activité intellectuelle, culturelle, dont l'a privé son travail d'aide-à-domicile et avec laquelle elle reprend contact par le biais de son engagement à la CGT. A l'UL elles côtoie des militants comme Christian ou Céline qui interviennent dans ce domaine « avec aisance » et qui la poussent à participer.

En effet, si Leila ne s'aventure encore jamais à prendre spontanément la parole en congrès ou en CE, elle a déjà été amenée plusieurs fois à y faire des discours, notamment pour présenter l'action syndicale dans le secteur de l'aide-à-domicile. Avec les incitations et les encouragements de Christian ou Céline, elle est donc contrainte de dépasser ses appréhensions pour prendre la parole en public. Même si elle réussit à tenir des discours clairs et construits, on voit que cette activité est véritablement source de « stress », voire même suscite parfois de l'auto-dévalorisation (« ah j'étais nulle ! »). Militier à l'UL amène donc Leila à tenter de vaincre un sentiment d'illégitimité (« faut que je sois sûre de moi » ; « j'aime pas trop ça mais ça s'apprend » ; « j'ai réussi tant bien que mal à faire quelque chose de bien ») qui affecte sa confiance et cantonne généralement au silence dans les débats plus politiques. 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 donc représenter des collectifs militants de substitution qui font du 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

L'entrée par les Unions Locales est indispensable pour comprendre les conditions dans lesquelles s'opère la rencontre entre la CGT et les fractions du salariat les moins disposées à

s'engager dans des formes d'action protestataire, en raison de la précarité de leur position. L'observation du travail militant montre d'ailleurs qu'on ne peut pas comprendre pourquoi ces salariés entrent dans le syndicalisme si on l'étudie uniquement comme un groupement protestataire, ce que fait généralement la sociologie de l'action collective et des relations professionnelles. Les UL agissent d'abord comme des groupements d'entraide qui mettent à disposition des salariés les plus précaires des moyens et des ressources pour faire valoir leurs droits au travail. C'est sur la base de ce lien que se construit leur attachement à la CGT et rend possible l'engagement dans des pratiques d'action collective et protestataire. Le travail militant réalisé par les UL permet ainsi à la CGT d'être reconnue par des groupes sociaux dominés qui se tiennent à l'inverse distants d'autres organisations militantes, notamment partisans. Ces structures syndicales font alors de la CGT une des rares organisations en mesure d'offrir un espace de socialisation politique et d'émancipation pour ces fractions de classes populaires.

Cependant, nous avons pu montrer à quel point le fonctionnement organisationnel des UL repose sur des bases fragiles. Alors qu'elles constituent un lieu décisif de « suivi » militant pour des salariés travaillant à la marge des lieux traditionnels d'implantation syndicale, leur principal (seul) contact de proximité, elles représentent un maillon faible de la structure organisationnelle de la CGT. Par conséquent, l'encadrement que peuvent offrir les UL pâtit d'une grande fragilité structurelle, ce qui rend parfois aléatoire selon les UL, les chances de trouver des militants disponibles pour accompagner des salariés « isolés ». Cette fragilité des ressources militantes dans les UL révèle les difficultés que rencontrent la CGT à pouvoir renouveler ses structures pour être mieux en prise avec les secteurs précarisés du marché de l'emploi.

Bibliographie :

Abdelnour, Sarah, Annie Collovald, Lilian Mathieu, Frédéric Péroumal, et Évelyne Perrin. 2009.

“Précarité et luttes collectives : renouvellement, refus de la délégation ou décalages d'expériences militantes ?” *Sociétés contemporaines* n° 74 (2): 73–95.

Avril, Christelle. 2009. “Une mobilisation collective dans l'aide à domicile à la lumière des pratiques et des relations de travail.” *Politix* n° 86 (2): 97–118.

Beaud, Stéphane, Michel Pialoux. 2012. *Retour sur la condition ouvrière enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*. Paris, La Découverte.

Benquet, Marlène. 2011. *Les Damnées de La Caisse : Enquête sur une grève dans un hypermarché*. Éditions du Croquant. Paris.

Béroud, Sophie. 2013. “Une campagne de syndicalisation au féminin.” *Travail, genre et sociétés* n° 30 (2): 111–28

Bourdieu, Pierre. 2002. *Questions de sociologie*. Paris: Éditions de Minuit.

Breda, Thomas. 2014. “Les délégués syndicaux sont-ils discriminés?” *Revue Économique* 65 (6): 841–80.

- Cécile Péchu. 1996. “Quand les ‘exclus’ passent à l’action. La mobilisation des mal-logés.” *Politix* 9 (34): 114–33.
- Cours-Salies, Pierre, Stéphane Le Lay. 2006. *Le bas de l’échelle: la construction sociale des situations subalternes*. Ramonville Saint-Agne; Obvies - Université Paris 8: [Saint-Denis] : Erès ;
- Frege, Carola M, Kelly. 2004. *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*. Oxford; New York: Oxford University Press.
- Mischi, Julian. 2016. *Le bourg et l’atelier. Sociologie du combat syndical*. Agone. Marseille: Agone.
- Mouriaux, René. 1985. *Syndicalisme et Politique*. Paris: Éditions Ouvrières.
- Nicourd, Sandrine. 2009. *Le travail militant*. Rennes: Presses universitaires de Rennes.
- Nizzoli, Cristina. 2015. *C’est du propre! Syndicalisme et travailleurs du “bas de l’échelle” (Marseille et Bologne)*. Presses Universitaires de France. Presses universitaires de France.
- Penissat, Etienne. 2013. *Réprimer et Domestiquer : Stratégies patronales*. Agone 50.
- Pernot, Jean-Marie. 2010. *Syndicats: lendemains de crise ?*. Paris: Gallimard.
- Piotet, Françoise. 2009. “La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée ?” *Politix* n° 85 (1): 9–30.
- Siblot, Yasmine. 2006. *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*. Presses de Sciences Po. Paris.
- Siméant, Johanna. 1998. *La cause des sans-papiers*. Presses de Sciences Po. Paris: Presses de Sciences Po.