



#  
**12**  
mars 2014

## Pressions et répressions sur les militant-es syndicaux

### **Pas toujours facile d'être militant-e syndical à Solidaires... réflexions sur nos difficultés.**

On parle régulièrement de la souffrance des salarié-es mais nous sommes aussi confrontés à des militant-es Solidaires en difficulté. Ces difficultés, en plus de ceux qui découlent de l'organisation de l'activité de militant, sont souvent spécifiques au syndicalisme. Répression et discrimination syndicales, difficultés à trouver des réponses, isolement, équipes syndicales qui n'arrivent pas à travailler ensemble, difficultés face à la souffrance des autres... la liste est longue. Cette question a déjà été abordée au comité national de Solidaires. Il est aujourd'hui nécessaire de poursuivre la réflexion dans les équipes de Solidaires et d'échanger sur les situations mais aussi sur les réponses et initiatives possibles. Nous devons repérer ce que sont les sources de difficultés pour les militant-es pour mettre en œuvre des réponses collectives.

L'objectif de cette fiche est de permettre des débats collectifs dans toutes les équipes syndicales, ce texte ne fermant pas le débat mais invitant, à partir des difficultés rencontrées par les militant-es, à réfléchir ensemble, à tous les niveaux de Solidaires aux difficultés rencontrées. Nous invitons les équipes syndicales à la réflexion et à dépasser le constat des difficultés pour tenter de rechercher des solutions. Merci de nous faire part de ce qui sera engagé à partir de cette fiche.



## La conjoncture est aujourd'hui particulièrement défavorable au syndicalisme que nous souhaitons promouvoir

Le patronat français a toujours été particulièrement sans complaisance pour les syndicalistes de transformation sociale. Avec la montée du chômage et des précarités, la répression est actuellement particulièrement importante et d'une grande rudesse.

Les difficultés et les pressions auxquelles sont confrontés les salariés n'épargnent pas les militants syndicaux. Nombreux sont ceux qui sont en difficulté dans la prise en charge de leur travail syndical et qui expriment une souffrance importante. Les sources de problèmes sont diverses et les réponses pas toujours évidentes mais des échanges sur ces questions peuvent permettre d'identifier les situations et réfléchir ensemble aux initiatives possibles.

Cette note pointe en particulier trois questions (non exclusives) pour ouvrir le débat et concerne essentiellement les difficultés rencontrées par les militant-es « de terrain »,

pour entendre et prendre en compte les spécificités des situations vécues à ce niveau.

Pour les militant-es syndicaux comme pour les autres salarié-es, la compréhension des mécanismes qui sont à l'œuvre et la possibilité d'en parler avec d'autres est une première étape pour ne pas « lâcher l'affaire » (c'est à dire démissionner, tomber dans des querelles de personne, basculer dans la maladie, etc.) Parler de ce qui ne va pas, échanger sur ce qui fait mal, sur ce qui est difficile dans l'action syndicale est en effet incontournable pour avancer. On ne peut pas avoir un discours sur le « collectif » pour les autres sans réfléchir au collectif syndical composé d'hommes et de femmes divers avec leurs expériences, leurs engagements, leurs objectifs qu'il faut confronter sans cesse pour construire ensemble.

## Des militant-es syndicaux parfois isolé-es qui en prennent « plein la tronche » ou/et qui sont discriminé-es...

La répression, les pressions hiérarchiques directes ou indirectes sont nombreuses et sont le plus souvent inversement proportionnelles au poids du syndicat. Ainsi, dans les petites entreprises mais aussi dans des entreprises plus importantes où des syndicalistes sont isolés, dans les secteurs où la syndicalisation est faible, les militant-es subissent des pressions importantes. Avec le syndicalisme mis en œuvre par Solidaires, les pressions sont encore plus fortes.

Le développement de sections syndicales dans des branches professionnelles qui ont peu de traditions syndicales, la prise de responsabilité par des jeunes militant-es qui n'ont pas d'expérience syndicale dans des secteurs avec des pratiques patronales musclées nécessitent que nous développons des formations syndicales, du soutien juridique et du soutien collectif avec une articulation à trouver avec les Solidaires locaux.

Créer une section syndicale dans une entreprise nécessite un engagement important de salarié-es prêts à s'inscrire dans un développement de sections syndicales mais doit aussi nous interroger sur le soutien à ces démarches. Ce qui est incontournable dans ce cas, c'est un accompagnement important des salarié-es qui se mouillent et risquent leur emploi.

Ce sont par exemple des salarié-es du commerce qui se retrouvent convoqués au tribunal parce que la direction refuse des listes déposées par *Sud Commerces et services* au prétexte qu'elles sont déposées par un syndicat qui n'aurait pas compétence géographique pour le faire. Pour eux, ce n'est pas facile, pas encore formés, ils ont accepté d'être sur des listes sans penser qu'ils pourraient se retrouver au tribunal (et même si c'est au titre du syndicat, cela n'est quand même pas évident !). Des salarié-es se retrouvent dans ces situations en pleurs au tribunal en partie parce que nous n'avons pas suffisamment anticipé la situation. Le développement passe par des compétences, des moyens, du temps dans les Solidaires locaux au plus près des situations vécues !

Il est nécessaire d'identifier les sources de pressions. Dans des situations de travail de plus en plus tendues en emploi, le temps passé par les militant-es en délégation (s'il n'y a pas remplacement) va souvent aboutir à des tensions parfois avec les collègues, très souvent avec la hiérarchie. Dans d'autres cas (toujours en absence de remplacement ou de prise en compte du temps syndical comme temps réel de travail), le militant syndical va faire un double travail puisqu'il retrouvera son travail qui n'aura pas avancé. Le militant syndical peut alors se retrouver en fragilité si cette question n'est pas traitée.

C'est par exemple, ce membre de CHSCT d'une petite structure de la santé (centre de réadaptation de 350 salarié-es) qui explique que dans son poste de comptable, chaque temps passé en réunion ou en enquête n'est pas remplacé et qu'il faut qu'il travaille double à son retour. C'est cet enseignant de lycée technique qui explique les difficultés à se dégager en congé formation syndicale s'il sait qu'il ne sera pas remplacé. C'est encore cet agent de maîtrise qui commence à prendre un mandat de membre du CE et qui soulève lui aussi qu'il n'est pas remplacé : « deux jours par mois ça ira mais au-delà, je vais avoir des difficultés si je reste dans ce travail sans aide ou remplacement... »

Ces situations doivent être travaillées collectivement notamment pour :

- Réfléchir à l'attitude à avoir avec les collègues de travail qui, de fait, subissent les conséquences quand il n'y a pas prise en compte du temps de délégation. Par exemple, de rendre compte aux collègues de ce qu'est le travail syndical...
- Obtenir le remplacement et la prise en compte dans les effectifs de personnel du temps passé en délégation. Dans le cas contraire, il y a entrave au fonctionnement des délégations ou de la section syndicale, et donc des possibilités d'interventions par le syndicat à l'inspection du travail et en justice.
- Être très attentifs aux conséquences du travail militant (car c'est un travail...) en matière notamment de conditions de travail et de rémunérations. Les absences pour délégations ne devraient pas amputer la rémunération (y compris en cas de primes et divers systèmes individualisés), ni conduire à déplacer un-e délégué-e... Les militant-es syndicaux (notamment les plus anciens) tiennent parfois le point de vue que quand on est militant-e, il faut accepter les conséquences qui sont inhérentes à notre refus d'accepter le système. Mais c'est un discours qui ne permet pas le développement du militantisme.
- Obtenir des formations professionnelles pour les militant-es syndicaux pour qu'ils ne décrochent pas en compétences...

La prise en charge de ces questions nécessite une réflexion et des interventions collectives de la section syndicale et du syndicat. Ce point est très important. Il y a en effet le plus souvent deux pratiques possibles qui ne sont pas équivalentes en terme de conséquences sur les militant-es concernés.

Un-e représentant-e du personnel victime d'une discrimination et qui, à l'occasion d'une évaluation constate qu'il est discriminé dans sa rémunération par son activité syndi-

cale peut saisir (individuellement) l'employeur, l'inspecteur du travail, les prud'hommes, le défenseur des droits (qui a remplacé la HALDE) etc. Il peut avoir pour cela le soutien du syndicat.

Mais il est fort rare qu'un-e seul-e représentant-e du personnel soit victime de cette situation et une initiative de la section syndicale et du syndicat à partir du recensement de toutes les discriminations sera dans la très grande majorité des cas beaucoup plus intéressante. Et même s'il était seul concerné, il ne s'agit pas d'un conflit personnel de travail mais d'un dossier de droit syndical. Un dossier avec plusieurs situations sera plus facilement pris en compte par un inspecteur du travail ou par le défenseur des droits et plusieurs actions peuvent être menées ensemble devant les tribunaux.

En tous cas, c'est au syndicat en tant que collectif « officiel » de défendre les militant-es syndicaux. On ne se défend pas seul !

Les pressions quotidiennes en direction des militant-es de terrain sont le plus souvent invisibles si on en débat pas régulièrement. Les accords d'application du droit syndical ont souvent abouti dans les grandes entreprises à du renforcement du droit syndical centralisé (financements, voitures de fonction pour les délégués syndicaux centraux, « déroulement de carrière protégé », permanents syndicaux...) mais, dans le même temps, la pression sur les délégués et représentants locaux est en augmentation du fait des conséquences de l'intensification du travail...

Pour les directions, il est plus facile de gérer des permanents syndicaux avec lesquels on aura des nombreuses réunions régulières que de prendre en compte les 10 ou 20 % d'absences sur des postes de terrain... Situation d'autant plus conflictuelle que c'est à ce niveau (les postes de travail) que l'essentiel des conflits, au jour le jour, se développent... L'absence de prise en compte (et de reconnaissance) de ce travail militant, de délégation et de représentation, a des conséquences en terme de pression au travail plus importante. C'est les pressions que vivent les autres collègues avec encore un peu plus d'intensité... Cela a aussi pour conséquence de renforcer l'isolement de celles et ceux qui ont des réunions régulières avec les directions.

Là encore, les initiatives à prendre sont syndicales : inspection du travail, tribunaux, défense collective, mobilisation...

## Des militants syndicaux en difficulté face à la souffrance de leurs collègues

La seconde grande source de difficulté rencontrée par certains militants syndicaux de terrain touche à la prise en compte de la souffrance des collègues de travail qui peut avoir des répercussions sur leur propre santé. A la différence du point traité précédemment, ce dont il est question ici n'est pas la pression qui vient directement de la hiérarchie et de l'organisation du travail mais va concerner l'activité syndicale elle-même et la pratique syndicale...

Des militants sont en souffrance lorsqu'ils sont confrontés à la souffrance de leurs collègues sans toujours comprendre comment faire et notamment s'ils ont le sentiment de ne rien pouvoir prendre en charge. Face à la souffrance des autres, si on a un sentiment d'impuissance, on peut craquer!

Il convient d'abord de bien cerner ce qui est de la responsabilité du syndicalisme et ce qui ne l'est pas. Les militants syndicaux ne sont en effet ni médecins, ni juristes, ni psy, ni assistants sociaux, ni responsables de l'organisation du travail ou gestionnaires... Représenter le personnel nécessite donc de clarifier sa place à côté des collègues de travail et au cœur des tensions de l'organisation du travail. Il faut savoir ce que nous pouvons faire et quand il faut passer la main ou/et conseiller à des collègues par exemple un accompagnement dans des consultations de «souffrance au travail».

Notre travail syndical face à la souffrance exprimées par les collègues de travail nécessite de dépasser le stade de la compassion pour réfléchir (avec tous ceux qui sont concernés) aux causes et aux origines des situations qui font l'objet de plaintes. C'est souvent plus difficile sur les questions de souffrances psychiques que sur les souffrances physiques mais c'est incontournable pour l'action. Il est indispensable d'aller au-delà de la dénonciation des effets (les souffrances, les maladies, les tentatives de suicides...) que nous ne pouvons pas soigner et qui vont renvoyer chacun à ses propres souffrances. Comprendre les origines, les causes, en débattre avec les collègues de travail pour dégager des pistes d'actions, de revendications, d'exigences c'est passer d'une posture de victime à une posture de résistance, à une posture active.

Passer du « je » au « nous »... La posture de victime est individuelle. «je suis victime» qu'il faut entendre comme une authentique souffrance mais qui est le plus souvent vécue sans issue. Le salarié qui vient nous voir, souvent très tard dans cette situation ne comprend le plus souvent pas ce qui lui arrive. Pour transformer la situation en posture de résistance : « nous allons ensemble comprendre les situations dans lesquelles nous nous trouvons pour en

discuter avec les collègues », il est nécessaire de sortir du débat sur les effets (les plaintes sur la fatigue, l'épuisement, la souffrance...) et leurs conséquences, de dépasser les questions liées aux comportements (des autres, des collègues, de la hiérarchie...) pour comprendre ce qui est en jeu (enjeux) dans le travail.

Face à des expressions de détresses de la part de collègues de travail, les discours généraux sur l'organisation du travail, le capitalisme, le management n'ont pas de prise (même si nos analyses et positions sont justes). Elles risquent même de nous éloigner un peu plus des collègues si nous n'arrivons pas à accrocher sur tous les dysfonctionnements, tout ce qui fait dans l'activité de tous les jours problèmes et difficultés. Plus nous serons en capacité de reprendre avec les collègues, au plus près du terrain, ce qui ne va pas, plus nous pourrons en parler avec d'autres et voir ce que nous pouvons obtenir. Et cette résistance permet de réfléchir aussi à ce qui vient du système et à alimenter notre critique concrète et radicale du capitalisme. C'est au poste de travail que l'on rencontre les conséquences de la mondialisation libérale !

Prenons l'exemple d'un entretien d'évaluation qui conduit un collègue à être en grande souffrance à la suite d'une appréciation de travail insuffisant (crise de larme ou attitude prostrée par exemple...). On peut faire un long discours sur les entretiens d'évaluation, leur nocivité... on peut pointer l'attitude du chef, faire un discours sur «le management» et les méthodes de management... et sur tout cela, nous aurions raison mais ça ne va pas changer grand-chose pour le collègue et si nous ne pouvons pas intervenir sur la situation, si nous nous contentons de dénoncer, nous pouvons nous trouver dans une situation de difficulté avec un sentiment d'impuissance...

La formation et l'accompagnement des militants syndicaux de terrain qui rencontrent et prennent en charge des situations de souffrances individuelles sont incontournables. Les militants confrontés à des situations dramatiques (suicides ou tentatives de suicide) doivent trouver des équipes de syndicats ou on peut parler de ce que l'on fait... Très souvent ces questions sont seulement prises en charge par un militant de CHSCT (donc avec une vision de «spécialiste»), les animateurs de la section, les autres titulaires de mandats dans les différentes instances ne s'engageront pas... Là encore, il faut agir à plusieurs. Jamais seuls!

Or, cette pression sur les salariés-es n'est pas une question à côté du syndicalisme. Elle est au cœur des rapports de domination engendrés par le système capitaliste et à ce titre concerne bien la politique syndicale.

## Des pratiques syndicales et des organisations dans Solidaires en cohérence avec ce que nous souhaiterions développer

Lorsque nous sommes confrontés dans les entreprises à des salariés en difficulté, nous cherchons systématiquement à revenir sur les causes, les origines de ce qui se passe. Nous essayons de remettre en cause les modes d'organisation du travail et tentons de promouvoir des modèles alternatifs, par exemple autogestionnaire.

Mais dans le syndicalisme, quelles sont nos réflexions et propositions pour des modes d'organisations qui ne reproduisent pas ceux que nous combattons? Nous le voyons,

souvent des équipes syndicales sont confrontées à des conflits, parfois de personnes, qui nécessitent de réfléchir sur ce qui s'est passé au-delà du simple constat du contexte de la période. A travers cela, ce sont nos pratiques syndicales qu'il nous faut questionner, interroger et débattre.



### Quelques questions en débat

— La spécialisation des militants (l'un est branché «juridique», l'autre «économique», un troisième «santé-travail» etc.) est parfois source d'incompréhension. Prendre le temps d'analyser les situations, les initiatives, les actions à engager avec une réflexion collective qui prend en compte l'ensemble des apports doit permettre de dépasser les approches parcellaires.

— La rotation des mandats et des responsabilités est parfois prévu dans les statuts mais pas toujours mis en œuvre complètement et en tous cas objet de tensions.

— Le partage des tâches, la diffusion des informations, la gestion des organisations plutôt que leur animation, la multiplication des priorités et l'empilement des tâches qui conduisent à arbitrer sans pouvoir nécessairement en débattre et avoir des choix collectifs, etc.

### Outils déjà parus

**Outils n°3**

Le stress... tout le monde en parle... que faire ?

**Outils n°4**

Donner la parole aux salariés

**Outils n°5**

L'expertise CHSCT

**Outils n°6**

Droit de retrait et droit d'alerte

**Outils n°7**

Les cancers professionnels, un enjeu syndical

**Outils n°8**

Agir syndicalement lorsqu'un.e collègue se suicide ou tente de se suicider

**Outils n°9**

La réforme de la médecine du travail

**Outils n°10**

CHSCT de coordination, expertises et stratégies syndicales...

**Outils n°11**

Les réflexions de Solidaires autour de la pénibilité

**Sur notre site :**

<http://www.solidaires.org/-Les-fiches-Conditions-de-travail>

**Sur le site de la petite boîte à outils :**

<http://la-petite-boite-a-outils.org/les-fiches-sante-et-conditions-de-travail/>