

**Travail de fin d'études (en ce compris un séminaire d'accompagnement) :
Comment les organisations syndicales peuvent-elles mobiliser une population
aux besoins et demandes diversifiés face aux réformes souhaitées par les
différents gouvernements belges ?**

Auteur : Martin, Géraldine

Promoteur(s) : Oriane, Jean-François

Faculté : Faculté des Sciences Sociales

Diplôme : Master en sciences du travail

Année académique : 2025-2026

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/25687>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

MARTIN Géraldine

S2407896

Master en sciences du travail (60 crédits)

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du Master en sciences du
travail

**Comment les organisations syndicales peuvent-elles mobiliser
une population aux besoins et demandes diversifiées face aux
réformes souhaitées par les différents gouvernements belges ?**

Promoteur : Jean-François ORIANNE

Lecteur : Arthur GUICHOUX

Quelques remerciements

Merci à mon mari pour sa patience et son accompagnement pendant ses deux années d'études.

Merci à Monsieur Orianne pour sa guidance et ses encouragements.

Merci à Maxime Counet pour ses précieux conseils et ses relectures avisées.

Merci à Isabelle, Maïté, Pauline, ... pour les moments de soutien.

Merci à mes parents pour les minervaux et la gestion de mes enfants.

Merci à l'ensemble des personnes qui ont accepté de participer à cette recherche et qui gardent leur optimisme contre vents et marées.

Merci aux parents solidaires qui ont pris en charge les trajets de mes enfants pour qu'ils puissent continuer leurs activités extrascolaires pendant que j'étais sur les bancs de l'université.

A mes trois merveilles, qui me donnent l'envie de travailler à un monde meilleur chaque jour...

Table des matières

INTRODUCTION	6
METHODOLOGIE	9
1. UNE APPROCHE QUALITATIVE	9
2. LA COLLECTE DES DONNEES	9
3. LE TRAITEMENT DES DONNÉES	10
4. LES LIMITES DE LA RECHERCHE	10
MISE EN CONTEXTE.....	12
1. UN RAPPEL HISTORIQUE DU MOUVEMENT SYNDICAL.....	12
a. <i>Émergence et conditions de vie au XIX^{ème} siècle</i>	12
b. <i>Les premières formes d'organisation et les obstacles légaux</i>	12
c. <i>Le tournant de 1886 et l'institutionnalisation</i>	12
d. <i>La structuration en piliers et la condition ouvrière</i>	13
e. <i>Le Pacte social et l'apothéose de la société salariale</i>	13
f. <i>La nouvelle question sociale</i>	13
2. LA STRUCTURATION INTERNE DES ORGANISATIONS SYNDICALES ET LEURS MISSIONS.....	14
a. <i>La CSC et la FGTB</i>	14
b. <i>La CGSLB</i>	14
c. <i>Les nombreuses missions syndicales</i>	15
3. LE CONTEXTE BELGE.....	15
CADRE CONCEPTUEL	17
1. LES TRANSFORMATIONS DE LA SOLIDARITE	17
a. <i>Le régime aux inégalités multiples</i>	17
b. <i>La désaffiliation</i>	18
c. <i>De la redistribution à la reconnaissance</i>	18
2. LE POIDS DES STRUCTURES SYNDICALES	19
3. LA COMPLEXITE DES AFFILIES SYNDICAUX.....	20
a. <i>Le choix de l'adhésion syndicale</i>	20
b. <i>Le pouvoir d'influence des affiliés</i>	21
4. LA MULTIPLICATION DES COMBATS SOCIAUX	22
a. <i>Les origines</i>	22
b. <i>L'individualisation des inégalités</i>	22
5. LE CONTRE-POUVOIR POLITIQUE	23

a. <i>La contradiction centrale du syndicalisme</i>	23
b. <i>La filiation politique</i>	23
c. <i>Le capitalisme patrimonial</i>	24
d. <i>Conscientiser pour mieux rassembler</i>	24
ANALYSE	26
1. LES AFFILIÉS SYNDICAUX, UNE ESPÈCE EN VOIE DE DISPARITION ?	26
a. <i>Les profils sociologiques des affiliés</i>	26
b. <i>Les motivations à l'adhésion</i>	28
c. <i>Les possibilités de positionnement des affiliés</i>	30
2. LA STRUCTURE INTERNE DES ORGANISATIONS SYNDICALES	32
a. <i>Une architecture complexe</i>	32
b. <i>La formation syndicale</i>	33
c. <i>Un rôle de contre-pouvoir</i>	35
3. COMBATS SYNDICAUX VS COMBATS SOCIAUX ?	37
a. <i>De la lutte des classes au régime des « inégalités multiples »</i>	37
b. <i>La diversification des statuts professionnels</i>	37
c. <i>La diversification des thématiques</i>	38
d. <i>Le monde associatif : collaboration ou concurrence ?</i>	39
4. FOCUS SUR LA RÉFORME DES ALLOCATIONS DE CHÔMAGE	41
a. <i>Des séances d'information et un travail de déconstruction</i>	41
b. <i>La bataille culturelle et les difficultés de mobilisation</i>	42
CONCLUSION	43
1. DES STRUCTURES TRÈS HIÉRARCHIQUES	43
a. <i>Une structure pyramidale creusant un fossé</i>	43
b. <i>La sélection des revendications pour la négociation</i>	43
c. <i>La primauté du professionnel sur l'interprofessionnel</i>	44
d. <i>La technicisation au détriment de l'idéologie</i>	44
2. LA TRANSFORMATION DE L'ENGAGEMENT SYNDICAL.....	44
a. <i>Le régime des inégalités multiples et le besoin de reconnaissance</i>	44
b. <i>Le « militantisme de guichet »</i>	45
c. <i>Des alliances associatives</i>	45
3. UN CONTRE-POUVOIR TOUJOURS NÉCESSAIRE.....	46
a. <i>Une double fonction ambivalente</i>	46
b. <i>Le délitement de la pilatisation</i>	46
4. SENSIBILISER POUR MIEUX MOBILISER.....	46
5. DES DÉVELOPPEMENTS FUTURS ?	47
BIBLIOGRAPHIE	48
1. OUVRAGES	48

2. ARTICLES DE REVUE	48
3. SITES INTERNET	49
ANNEXES	50
1. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENTRETIENS	50

Introduction

Un sujet toujours d'actualité

Après une carrière professionnelle de plus de quinze années, il était évident que cette dernière orienterait cette reprise d'études d'une certaine orientation. Ayant travaillé dans le milieu associatif mais également politique, j'ai toujours eu à cœur de comprendre notre système politique, notamment dans ses limites et ses incohérences. En ces temps de réformes gouvernementales nombreuses et impactantes, j'ai rapidement été interpellée par ce que je pensais être de la passivité de la part de la population touchée par ces réformes.

Lors du stage effectué dans le cadre de ce Master en Sciences du travail, au sein d'un centre d'insertion socio-professionnel (CISP) à Liège, cette passivité m'est apparue lors d'une assemblée générale du personnel. Au cours de cette réunion, la direction a annoncé la fin de trois contrats de travail suite à la réforme du secteur des CISP, réforme lancée par le Ministre wallon de l'Emploi, Pierre-Yves Jeholet. L'assemblée est alors consternée. Ce sont des collègues avec qui on travaille, avec qui on échange, avec qui on partage un temps à midi, qui vont devoir s'en aller. Trois semaines après l'annonce, le front commun syndical CSC-FGTB-CGSLB lance une première grande mobilisation et seules deux collègues iront défendre les emplois perdus dans cette structure comptant une quarantaine de travailleurs. Un tel taux de mobilisation, rapporté à l'ensemble des travailleurs concernés, interpelle quant à la capacité des organisations syndicales à susciter l'engagement de leurs membres dans des moments pourtant décisifs pour la défense de leurs droits.

En parallèle, les conclusions d'Isabelle Ferreras (2007) relatives aux organisations syndicales dans son ouvrage consacré au travail dans le secteur des services m'ont également convaincue quant à l'orientation que je souhaitais donner à mon travail de fin d'études.

Identifier les raisons pour lesquelles les organisations syndicales arrivent difficilement à mobiliser les foules m'est apparu comme intéressant, notamment après avoir vu les images des grandes grèves de 1960 dans le cadre du cours d'histoire politique belge. Serait-ce à cause d'un individualisme accru ? D'un manque d'intérêt ? De l'impossibilité de se passer de sa rémunération pendant une journée ? Je venais de démarrer une ébauche de question de départ pour mon travail de fin d'études.

Guide de lecture

Après ce chapitre introductif, la méthodologie appliquée tout au long de cette recherche sera explicitée dans un chapitre dédié.

Avant de répondre à ma question de recherche : « Comment les organisations syndicales peuvent-elles mobiliser une population aux besoins et demandes diversifiés face aux réformes souhaitées par les différents gouvernements belges ? », l'histoire du mouvement syndical sera rappelée de manière succincte, la structuration interne des organisations syndicales belges expliquée et quelques éléments relatifs à la Belgique seront communiqués, dans le chapitre dédié à une mise en contexte.

Les concepts mobilisés dans le cadre de cette recherche feront l'objet d'un éclaircissement approfondi dans le chapitre consacré au cadre conceptuel de ce travail.

Parce qu'avec cette question de recherche, je postule de manière détournée d'un éventuel délitement de la solidarité, je commencerai par expliquer les points de vue de trois auteurs sollicités à ce sujet : Robert Castel, François Dubet et Nancy Fraser. Ces auteurs mobilisent des pistes d'analyse qui peuvent se compléter quant à leur interprétation de l'évolution du principe de solidarité, en opposition à l'analyse de classes plus classique (I. Les transformations de la solidarité).

La première hypothèse qui guide ce travail présuppose que l'organisation interne des structures syndicales ne permet pas aux adhérents de faire émerger de nouveaux combats au sein des syndicats. Il s'agira dès lors d'identifier les obstacles inhérents au fonctionnement des organisations syndicales qui entravent le renouvellement des revendications portées par leurs membres (II. Le poids des structures syndicales).

Pour mieux appréhender la diversification des adhérents syndicaux, je vais énumérer les principales raisons de l'affiliation syndicale que j'ai pu collecter dans la littérature scientifique. A travers les dynamiques de l'engagement définies par Albert Hirschman, je compte expliquer les possibilités de réaction et d'influence s'offrant aux affiliés syndicaux dans leurs entreprises mais surtout dans leur organisation syndicale (III. La complexité des affiliés syndicaux).

Ma seconde hypothèse étant relative à la multiplication des combats sociaux qui mènerait à un délitement de l'engagement syndical, je me pencherai sur l'origine et les raisons de cette multiplication de combats dans la quatrième section de ce cadre conceptuel (IV. La multiplication des combats sociaux).

Enfin, cette section théorique se conclura sur la définition des concepts mobilisés dans ma troisième hypothèse de travail, à savoir : les travailleurs des organisations syndicales exercent toujours un rôle de contre-pouvoir politique (V. Le contre-pouvoir politique). Ceux-ci permettront d'illustrer les ambivalences que doivent assumer les organisations syndicales pour remplir cette mission, aussi bien face à leur public d'affiliés qu'auprès de la population en général.

Dans la partie analytique de cette recherche, je propose de mettre en lumière les convergences et divergences éventuelles entre les données recueillies auprès du terrain de recherche, composé de délégués, de permanents et de cadres syndicaux, avec les cadres conceptuels établis dans la partie précédente du travail. L'objectif est de pouvoir évaluer dans quelle mesure la réalité observée confirme, nuance ou remet en question les théories mobilisées pour répondre aux hypothèses définies dans le cadre de cette recherche.

Dans un premier chapitre consacré aux affiliés syndicaux (I. Les affiliés syndicaux, une espèce en voie de disparition), je commencerai par dresser les profils sociologiques de ceux-ci avant d'énumérer leurs motivations à l'adhésion syndicale. En me basant sur le modèle de Hirschman cité ci-dessus, j'analyserai les possibilités de positionnement des affiliés syndicaux ainsi que celles des travailleurs des organisations syndicales.

Le chapitre suivant (II. La structure interne des organisations syndicales) me permettra d'explorer le fonctionnement interne des syndicats à travers leur architecture complexe, son impact sur les missions de la formation syndicale et de contre-pouvoir politique.

Un troisième chapitre abordera la question de la diversification des combats sociaux (III. Combats syndicaux vs combats sociaux ?). Il y sera question de l'évolution des luttes classiques syndicales au profit de l'apparition de nouvelles thématiques de mobilisation.

Finalement, cette partie analytique se clôturera par un dernier chapitre consacré aux conséquences de la réforme des allocations de chômage en termes de solidarité et de capacités de mobilisation pour les organisations syndicales (IV. Focus sur la réforme des allocations de chômage).

Dans la conclusion, les trois hypothèses ayant guidé l'agencement de ce travail seront soumises à la lecture croisée des éléments conceptuels avec les données recueillies sur le terrain. Je terminerai en identifiant des pistes à développer pour répondre de manière plus complète à la question des capacités de mobilisation des organisations syndicales face à la diversification des besoins et des demandes d'une population dans un contexte de réformes souhaitées par les différents gouvernements belges.

Méthodologie

Ce chapitre présente la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de ce travail de fin d'études, en exposant les différentes étapes ayant structuré la recherche ainsi que les choix analytiques et pratiques qui les ont fondées.

1. Une approche qualitative

Après avoir précisé que je souhaitais travailler la question de la mobilisation syndicale, j'ai élaboré différentes formulations de question de départ, pour aboutir à une première version : « Comment les organisations syndicales peuvent-elles mobiliser une population de travailleurs et de non-travailleurs face à des réformes gouvernementales ? ».

Afin d'instruire les différentes hypothèses qui structurent ce travail en exploitant au mieux la richesse des discours mobilisés par les actants, j'ai choisi l'approche qualitative pour réaliser ce travail. Le mode d'inférence de cette recherche est le mode abductif, mode qui consiste à réaliser des trajets permanents entre la littérature scientifique et les données récoltées sur le terrain, et tel que défini par le philosophe Peirce, comme étant un processus favorisant « *l'émergence d'hypothèses, et qui (...) n'oppose pas induction et déduction mais les relie dans un processus de construction de connaissance* » (Catellin, 2004).

À l'issue d'une phase de lectures exploratoires, des premières hypothèses ont été formulées, portant d'une part sur l'inadaptation des structures syndicales aux transformations du marché du travail, et d'autre part sur les capacités communicationnelles des organisations syndicales.

2. La collecte des données

Identifier le public à interroger, à savoir des personnes travaillant au quotidien dans les trois grandes organisations représentatives des travailleurs, m'a permis de préciser mon angle de recherche et mes hypothèses. Une première version d'un guide d'entretien a été élaborée en vue de mener des entretiens semi-directifs. Conformément à la lecture qu'en proposent Van Campenhoudt et Quivy (1995), cette méthode, initialement développée par le psychothérapeute Carl Rogers, repose sur la formulation de questions ouvertes visant à laisser à l'interlocuteur la plus grande liberté d'expression possible.

Après avoir mené une première interview, le guide d'entretien a été adapté. La lecture de certains ouvrages, par exemple Dubet (2022) m'a également permis de l'affiner. À la suite des trois premiers entretiens, j'ai réalisé que ma question de départ n'était pas suffisamment précise et n'évoquait pas la diversité des situations auxquelles étaient confrontés les travailleurs des organisations syndicales. J'ai finalement abouti à la version définitive de la question de recherche, à savoir : « Comment les organisations syndicales peuvent-elles mobiliser une population aux besoins et demandes diversifiés face aux réformes souhaitées par les différents gouvernements belges ? ».

Les hypothèses ont également été adaptées suite à la reformulation de la question de recherche, et suite aux réponses apportées par les professionnels rencontrés lors des interviews. Je les ai affinées pour bien préciser que mon terrain de recherche était composé d'un public de travailleurs des organisations syndicales, et non d'affiliés syndicaux classiques. J'ai abouti à la version définitive de trois hypothèses lorsque j'ai eu réalisé une petite dizaine d'entretiens.

1. L'organisation interne des structures syndicales ne permet pas aux adhérents de faire émerger de nouveaux combats au sein des syndicats.
2. La multiplication des combats sociaux mène à un délitement de l'engagement syndical.
3. Les travailleurs des organisations syndicales exercent toujours un rôle de contre-pouvoir politique.

Suite à cela, j'ai développé le plan de la recherche pour pouvoir appréhender de manière plus aisée le traitement des données récoltées sur le terrain.

3. Le traitement des données

Après chaque interview réalisée, j'ai retranscrit les réponses et ai sélectionné les paragraphes en lien avec les concepts théoriques identifiés. Ces paragraphes ont été rassemblés dans un document pour faciliter le travail de traitement des données.

En parallèle, le chapitre dédié au cadre théorique a commencé à être rédigé. Cela m'a permis de classer plus facilement les données récoltées. J'ai poursuivi des lectures pour affiner ce cadre théorique mais je me suis concentrée sur des articles plus courts.

Le plan de ma recherche a constamment évolué, notamment au cours de la rédaction. Des chapitres complets ont été déplacés pour tenter de garder un fil conducteur logique et agréable à la lecture. J'ai cependant posé le choix d'avoir une structure différente dans les chapitres dédiés au cadre théorique et à l'analyse pratique. Il m'est apparu nécessaire de rédiger une mise en contexte pour pouvoir poser les bases des discussions futures.

4. Les limites de la recherche

Il convient de souligner que cette recherche a été menée dans un contexte de contraintes temporelles et matérielles qui en délimitent nécessairement la portée. Une montée en qualité serait aisément envisageable selon plusieurs axes, qu'il s'agisse de l'élargissement de l'échantillon, de l'approfondissement de l'analyse ou du recours à des outils méthodologiques complémentaires. La phase de récolte des données a par ailleurs été confrontée à certains obstacles qui ont partiellement conditionné les choix opérés tout au long de la démarche. En effet, une partie des personnes contactées n'a pas donné suite aux sollicitations, ce qui a contraint la constitution de l'échantillon. De plus, les participants aux entretiens sont exclusivement francophones et majoritairement originaires de la région liégeoise, une réalité qui invite à la prudence quant à la généralisation des résultats obtenus et qui constitue l'une des limites que ce travail se doit de reconnaître.

Les personnes interrogées ont été sélectionnées de manière à assurer une distribution équilibrée selon le genre (7 femmes sur 15 personnes interrogées). Ne disposant pas de la distribution de genre pour les travailleurs de chaque syndicat, je ne peux avancer que cette distribution équilibrée soit bien représentative de la réalité.

J'ai classifié les personnes interviewées en trois catégories selon leur positionnement hiérarchique dans leur organisation. Les délégués et permanents syndicaux sont repris dans la première catégorie ; les travailleurs et responsables de services transversaux ont été intégrés dans la seconde catégorie ; la troisième catégorie est composée de hauts cadres syndicaux, qui participent à la prise de décision au niveau fédéral de leur organisation. Dans mon échantillon, la répartition entre les différentes catégories est proche. Cette distribution n'est pas représentative de la réalité. De plus, il apparaît que la taille de l'organisation syndicale constitue une variable déterminante dans l'accessibilité des travailleurs aux processus décisionnels fédéraux, une participation plus aisée étant observée au sein des structures de moindre envergure.

Mise en contexte

1. Un rappel historique du mouvement syndical

a. Émergence et conditions de vie au XIX^{ème} siècle

En Belgique comme ailleurs en Europe, le mouvement syndical est apparu au XIX^{ème} siècle. Avec la révolution industrielle, les conditions de vie et de travail désastreuses des ouvriers, il est vite apparu nécessaire que cette classe sociale s'organise. Face à des patrons appartenant à de grandes familles bourgeoises, l'exploitation ouvrière est extrême : « *la main-d'œuvre doit s'aligner sur le rythme des machines, la durée du travail atteint jusqu'à 16 heures par jour, les salaires sont maintenus à un niveau fort bas* » (Arcq, Blaise, 2007). Les ouvriers, surnuméraires, sont échangeables à souhait. Ils sont perçus comme n'ayant aucune place dans la structure sociale. Mais dans le courant de la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, « *une conscience commune naît : celle de constituer un groupe, une classe sociale — le prolétariat — qui partage les mêmes intérêts* » (Arcq, Blaise, 2007).

b. Les premières formes d'organisation et les obstacles légaux

Avec la loi Le Chapelier de 1791 interdisant tout rassemblement de « *citoyens d'un même état ou profession* » (Arcq, Blaise, 2007), le prolétariat est inorganisé. Cependant, les ouvriers commencent à créer des sociétés de secours mutuel pour venir en aide aux plus nécessiteux d'entre eux.

Dans son ouvrage, Castel (1995) analyse d'ailleurs ces structures comme un « *analogon de la sociabilité primaire. Il [le social-assistancial] tente de colmater une brèche qui s'est creusée dans les relations commandées par la sociabilité primaire et de conjurer les risques de désaffiliation qu'elle entraîne* ». Là où la solidarité traditionnelle vient à manquer, de nouvelles solutions suppléent, comme ces caisses de secours mutuel ou encore des caisses de résistance ou de grève, qui sont créées à partir de 1834.

c. Le tournant de 1886 et l'institutionnalisation

Fin du XIX^{ème} siècle, des émeutes dans les bassins industriels liégeois et hennuyer vont être violemment réprimées, ce qui entraînera une rupture majeure dans l'histoire sociale belge. Des mesures sont mises en place par les pouvoirs publics et une « *législation ouvrière* » (Arcq, Blaise, 2007) apparaît : « *interdiction de tout travail industriel aux enfants de moins de 14 ans, suppression du truck system¹, prise en charge par certains pouvoirs publics d'une partie des allocations de chômage* » (Arcq, Blaise, 2007). C'est l'éruption de la « *question sociale* », ce « *défi qui interroge, remet en question la*

¹ "Truck system": un système, en vigueur au début de la Révolution industrielle, qui obligeait les travailleurs à accepter un paiement de salaire en nature, généralement à l'avantage de l'employeur" - d'après le dictionnaire Collins.

capacité d'une société à exister comme un ensemble lié par des relations d'interdépendance » (Castel, 1995).

Sur le plan légal, il faut attendre 1921 pour que « *l'article 310 soit abrogé et que l'exercice du droit de grève ne soit plus entravé* » (Arcq, Blaise, 2007) et qu'une loi autorisant des organisations promouvant et défendant les intérêts des travailleurs soit promulguée.

d. La structuration en piliers et la condition ouvrière

Le paysage syndical va alors se structurer autour de familles idéologiques et politiques :

- **Le courant socialiste** : en 1898, le Parti Ouvrier Belge crée la *Commission syndicale*, qui deviendra la *Fédération Générale du Travail de Belgique (FGTB)* en 1945.
- **Le courant chrétien** : structuré en 1904, la Ligue démocratique belge prend en 1923 le nom de *Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique (CSC)*, prônant la collaboration entre classes.
- **Le courant libéral** : plusieurs syndicats indépendants des courants socialiste et chrétien voient le jour dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle. Ils se rassembleront tous en 1930 pour devenir la Centrale nationale des syndicats libéraux, et prendront l'appellation de *Centrale Générale des Syndicats Libéraux de Belgique (CGSLB)* après 1945.

L'entre-deux-guerres voit apparaître le concept de « condition ouvrière », accompagné d'« *un nouveau rapport salarial [qui] s'est constitué, à travers lequel le salaire cesse d'être la rétribution ponctuelle d'une tâche* » (Castel, 1995). Le salaire commence à assurer des droits (maladie, retraite) et permet une intégration, bien que dans la subordination, à la vie sociale.

e. Le Pacte social et l'apothéose de la société salariale

En décembre 1944, représentants des employeurs et représentants des travailleurs signent le « *Pacte social* », initiant notre système de sécurité sociale. On entre dans la « *société salariale (...)* où c'est à partir de la position occupée dans le salariat que se définit l'identité sociale » (Castel, 1995). Malgré les améliorations apportées par ce Pacte social, « *la condition ouvrière occupe toujours le bas de l'échelle ou presque* » (Castel, 1995).

f. La nouvelle question sociale

Depuis les années 1970, ce Pacte social est remis en cause. « *La situation actuelle est marquée par un ébranlement qui a récemment affecté la condition salariale : le chômage massif et la précarisation des situations de travail* » (Castel, 1995). Pour Castel, on assiste à un « *effritement de la condition salariale* » (1995). Cet effritement alimente la « *vulnérabilité sociale [qui est une] zone intermédiaire, instable, qui conjugue la précarité du travail et la fragilité des supports de proximité* » (Castel, 1995). Le risque ultime est la « *désaffiliation [qui renvoie à] l'absence d'inscription du sujet dans des structures qui portent un sens* » (Castel, 1995). Les syndicats font face à des « *surnuméraires, en situation de flottaison dans une sorte de no man's land social, dont l'inutilité sociale les déqualifie aussi sur le plan civique et politique* » (Castel, 1995). Alors que les ouvriers d'autrefois étaient indispensables au bon fonctionnement de la société industrielle, ces nouveaux « *inutiles au monde* » ont du mal à se faire

entendre et à peser sur le cours des choses, expliquant peut-être en partie les difficultés actuelles de mobilisation syndicale.

2. La structuration interne des organisations syndicales et leurs missions

a. La CSC et la FGTB

De par leur taille, ces organisations syndicales ont une double structuration similaire : professionnelle et interprofessionnelle. Elles possèdent toutes deux des centrales, qui « *correspondent à des groupements de travailleurs d'un ou de plusieurs secteurs économiques* » (Arcq, Blaise, 2007). Ces centrales représentent donc la dimension professionnelle des structures et elles ont pour mission la défense des droits des travailleurs et travailleuses qu'elles représentent. Les différentes centrales rencontrent un succès varié à la FGTB et à la CSC, de par l'histoire et l'évolution des secteurs. Parmi ces centrales, plusieurs d'entre elles sont subdivisées en régionales.

La dimension interprofessionnelle est quant à elle incarnée par les fédérations régionales interprofessionnelles (à la CSC) et par les sections régionales interprofessionnelles (à la FGTB). Celles-ci « *se veulent représentatives de tous les travailleurs, actifs et inactifs, de toutes les branches d'activités, du secteur public comme du secteur privé ainsi que des chômeurs, des prépensionnés et des pensionnés* » (Arcq, Blaise, 2007). Cette dimension est en charge de porter des revendications plus générales et de négocier les décisions politiques avec leurs homologues représentant les employeurs, ainsi qu'avec les représentants des gouvernements. Elle a également pour mission d'organiser la vie syndicale locale ainsi que certains services syndicaux, comme le paiement des allocations de chômage.

Les structures professionnelles et interprofessionnelles bénéficient, dans les deux organisations, de représentation au sein des différents niveaux de pouvoir des structures, notamment auprès des instances dirigeantes (congrès, comité, bureau et secrétariat), « *qui ont des compétences et des compositions assez semblables* » (Arcq, Blaise, 2007) dans les deux cas. Les deux dimensions ne pèsent cependant pas le même poids dans les décisions, « *les règles de vote dans les organes nationaux (...) consacrent la prédominance des centrales en leur réservant deux tiers des votes, le dernier tiers étant attribué aux structures interprofessionnelles* » (Arcq, Blaise, 2007).

Des services administratifs, d'études, juridiques ou encore de formation complètent l'architecture complexe de ces deux syndicats.

b. La CGSLB

Cette organisation syndicale n'est pas autant développée que ses deux consœurs. Elle ne comprend aucune centrale professionnelle, « *la défense des intérêts professionnels des travailleurs étant prise en charge par les délégués syndicaux d'entreprise, toutes catégories et tous secteurs confondus* » (Arcq, Blaise, 2007). La CGSLB est cependant divisée en zones correspondant aux sections et fédérations régionales des deux autres syndicats.

c. Les nombreuses missions syndicales

En plus de leur rôle de caisse de paiement des allocations de chômage, les organisations syndicales sont de véritables organes de négociation, et ce à tous les niveaux. De la petite PME au Groupe des 10 (composé des organisations représentatives des travailleurs et des fédérations patronales) en passant par les commissions paritaires et le Conseil National du Travail, les syndicats défendent les droits des travailleurs en négociant face aux employeurs, aux fédérations d'employeurs ainsi qu'avec les représentants des différents gouvernements.

Du fait de leur reconnaissance en tant qu'organe de représentation des travailleurs, les syndicats siègent également dans des organes de gestion de la sécurité sociale. Les syndicats nationaux portent également cette mission de défense des droits des travailleurs à un échelon international.

À l'heure actuelle, les rouages de la négociation gouvernementale peuvent paraître enrayés. Les capacités de mobilisation des organisations syndicales sont ainsi mises à rude épreuve et elles doivent sans cesse faire preuve de créativité, de vulgarisation et de sensibilisation pour continuer à défendre les droits de leurs affiliés et de l'ensemble des travailleurs, actifs et inactifs, présents sur le territoire belge.

3. Le contexte belge

Pour connaître la représentativité des organisations syndicales, deux possibilités s'offrent à nous :

- l'implantation syndicale qui dépend du nombre d'adhérents aux différentes structures ;
- l'audience syndicale, qui peut être calculée après les élections sociales, qui ont lieu tous les quatre ans, *« auxquelles tous les travailleurs des entreprises concernées sont électeurs, qu'ils soient syndiqués ou non, alors que les candidats sont eux nécessairement présentés par les organisations syndicales reconnues, sur des listes à leur sigle »* (Arcq, Blaise, 2007).

De manière générale, le nombre d'affiliés a augmenté au cours de la seconde moitié du XXème siècle, pour avoir tendance à stagner depuis. Même si le nombre de travailleurs syndiqués diminue dans les entreprises, le nombre de chômeurs ou de pensionnés affiliés permet de compenser cette diminution. Ces chiffres s'expliquent par une transformation du paysage industriel et notamment la disparition de certains secteurs d'activités, et par une modification de la classe ouvrière, qui était à la base composée d'ouvriers. Or, le nombre de travailleurs bénéficiant de contrats d'employés a dépassé celui des travailleurs bénéficiant de contrats d'ouvriers.

“Selon l'OCDE, le taux de syndicalisation est passé en Belgique de 52,9% en 2014 à 49,1% en 2019” (Blaise, Faniel, 2023). Et dernièrement, l'Institut allemand d'études économiques IW a analysé les taux de syndicalisation en Europe et a pu ainsi mettre en avant une baisse générale de ces taux, entre 2016 et 2023 ; la Belgique connaissant la plus grande diminution, passant de 52,4% en 2016 à 39% en 2023. Le taux de syndicalisation belge reste malgré tout parmi les plus élevés dans le monde, notamment grâce au rôle de caisse de paiement des allocations de chômage que remplissent les syndicats : *“cette dimension de service individuel exerce un fort pouvoir d'attractivité sur les travailleurs et explique partiellement que le taux de syndicalisation reste aussi élevé dans le pays”* (Blaise, Faniel, 2023).

D'après le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, le taux de participation aux dernières élections sociales belges en 2024, organisées dans les entreprises comptant plus de 50 travailleurs, s'élevait à 66%, toutes catégories professionnelles confondues.

Cadre conceptuel

Dans le cadre de cette recherche relative aux capacités de mobilisation des organisations syndicales face à la diversification des besoins de leurs affiliés, je me suis appuyée sur plusieurs auteurs, sociologues, philosophe et politologues, pour alimenter mes réflexions et la situer dans des cadres interprétatifs existants et ainsi mettre à l'épreuve les hypothèses formulées.

1. Les transformations de la solidarité

Derrière cette question de recherche, j'interroge l'évolution de la solidarité à travers le temps. Et pour retracer cette évolution, je choisis de m'appuyer principalement sur le travail d'auteurs qui se penchent sur des formes de « dépassements » de l'analyse de classe.

Robert Castel, Nancy Fraser et François Dubet ont tous trois développé des concepts analysant l'histoire des classes sociales, dont je reprends la définition par Dubet (2022) ci-dessous, et leurs transformations. Ces transformations ont impliqué des modifications dans le principe de solidarité central dans les discours des organisations syndicales. Là où Castel (1995) parle de désaffiliation, Dubet (2022) développe le concept de régime aux inégalités multiples. Quant à elle, Fraser (1995) évoque une lutte dans laquelle l'identité de groupe a fini par supplanter l'intérêt de classe.

a. Le régime aux inégalités multiples

Avant d'arriver à ce régime aux inégalités multiples, Dubet définit le concept de classes sociales comme un « concept total » qui émane d'une division nette entre le capital (les propriétaires des moyens de production) et les forces vives nécessaires à la production (les ouvriers). Pour lui, en plus des inégalités objectives dans le schème de production, trois éléments sont indissociables pour qu'une classe sociale puisse être considérée comme telle :

- un rapport social conflictuel ;
- une identité collective générée par un sentiment d'appartenance à une communauté ;
- une représentation politique qui porte des revendications.

Les différentes classes sociales qualifiées d'homogènes étaient facilement identifiables à l'époque industrielle. Elles se sont toutefois petit à petit délitées, « *sensiblement « ramollies »* » (Dubet, 2022, p13) avec le déclin de la société salariale, l'atomisation des rapports sociaux et la mise en avant de narratifs individuels. Les frontières floues entre les différentes classes sociales ne permettent plus d'identifier facilement l'appartenance d'un individu. « *Alors que les classes sociales étaient définies par le travail et les rapports de production, les classes moyennes le sont par la consommation et le prestige* » (Dubet, 2022, p82).

Avec le régime aux inégalités multiples, Dubet dessine les raisons pour lesquelles la solidarité s'amenuise et les individus se renferment sur eux-mêmes. Cette société aux inégalités multiples doit faire face à un nombre croissant de difficultés que les individus vivent dans leur coin, sans pouvoir se

rallier aux difficultés rencontrées par leurs voisins. Des solutions uniques sont recherchées par des individus qui ne seraient plus capables de s'extraire de leur situation personnelle pour développer des solutions globales. Dubet pose ainsi une question synthétisant sa démonstration « *Quand les inégalités sont vécues comme des épreuves individuelles et quand les mouvements sociaux sont plus des agrégations de colères que de revendications organisées, comment « faire société » ?* » (Dubet, 2022, p18).

b. La désaffiliation

Pour analyser les différents profils des adhérents aux organisations syndicales et comprendre les raisons pour lesquelles ils font appel à ces structures, le concept de désaffiliation est très utile. En effet, la désaffiliation peut être définie comme une conséquence vécue par les travailleurs des classes populaires qui ne peuvent plus se permettre de participer « *aux réseaux de sociabilité et aux systèmes de protections qui « couvrent » un individu face aux aléas de l'existence* » (Castel, 1995, p13).

Cette conséquence est généralement l'issue malheureuse d'une perte d'emploi, mais plus globalement de « *l'effritement de la condition salariale* » (Castel, 1995, p385), le travail perdant son rôle de « grand intégrateur » social et identitaire. Si l'individu qui doit faire face à cette situation ne dispose pas de réseau de sociabilité, ses possibilités de participer à la vie sociale vont s'amoindrir petit à petit, jusqu'à en être totalement coupé. Il va ainsi rejoindre une partie de la population « *placée en situation d'inactivité forcée [au cours de laquelle] l'identité par le travail s'est perdue* » : les surnuméraires (Castel, 1995, p413). Ces surnuméraires « *sont socialement inutiles. Il est dès lors improbable (...) que cet ensemble hétérogène de situations sérialisées puisse donner naissance à un mouvement social autonome* » (Castel, 1995, p442).

c. De la redistribution à la reconnaissance

Nancy Fraser (1995) rejoint les deux auteurs précédemment cités dans leur constat que le cadre qui structurait autrefois la solidarité – les classes sociales ou la société salariale – est en crise. Par contre, elle explique cette transformation, située dans une « *ère post-socialiste* », notamment par un intérêt de plus en plus marqué des individus autour des inégalités culturelles (la domination culturelle, la non-reconnaissance de spécificités ou encore le dénigrement par le biais des stéréotypes) alors qu'autrefois l'attention était portée aux injustices socio-économiques (emplois pénibles ou mal rémunérés incapables de fournir un niveau de vie suffisant). Ces inégalités culturelles parviennent à mobiliser davantage de citoyens que les inégalités socio-économiques.

En ne cherchant pas à opposer ces deux types d'injustices, Fraser (1995) démontre que ceux-ci s'entremêlent pour beaucoup de strates de la population. Elle parle alors d'« *injustice bivalente* » où les désavantages économiques et culturels se combinent. Ces types d'injustices seront illustrés dans la partie analytique à travers les différentes possibilités s'offrant aux individus lorsqu'ils souhaitent s'affilier à une organisation syndicale.

Pour elle, la redistribution permet de lutter contre les injustices socio-économiques, tandis que la reconnaissance le permet pour les injustices culturelles. Là aussi, la combinaison des solutions amènerait une solidarité plus globale.

2. Le poids des structures syndicales

Pour mettre à l'épreuve la première hypothèse relative à la structuration interne des organisations syndicales qui ne permettrait pas l'émergence de nouveaux combats en leur sein, je me réfère à plusieurs auteurs pour qui cette organisation interne est notamment perçue comme un frein à la mobilisation des adhérents.

Dans un de ces ouvrages, Baptiste Giraud (2024) aborde la question de l'inertie des structures syndicales, conséquence de la construction pyramidale et duale de celles-ci. Pour lui, cette inertie des structures « *très en décalage avec la nouvelle morphologie du salariat* » ne leur permet pas d'organiser « *concrètement le travail de syndicalisation et d'organisation des luttes de ces travailleurs, les plus fragilisés pourtant par la financiarisation du capitalisme et l'effritement des protections sociales que le syndicat dénonce* » (Giraud, 2024, p339). Même si son étude se focalise sur les syndicats français et principalement sur la Confédération Générale du Travail, les modèles belges ne sont pas en reste. Les composantes professionnelles et interprofessionnelles des deux plus grandes organisations syndicales belges engendrent de la lourdeur mais aussi des luttes d'influence interne comme il sera illustré dans la partie analytique de cette recherche.

Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) évoquent la bureaucratisation des organisations syndicales à travers l'exemple d'« *un fossé [qui] sépare les engagements au sommet avec la classe politique et l'expérience quotidienne des réalités sur les sites de travail et dans les communautés locales* » (p36).

En se centrant sur le rôle des directions syndicales, Jean Faniel (2018) parle aussi d'organisations bureaucratisées, dont « *la structuration et la professionnalisation (...) ont permis de porter des revendications plus larges et moins corporatives* », pour pouvoir ensuite défendre des enjeux plus globaux. Parce que les directions syndicales doivent rester des interlocuteurs valables aux yeux des représentants des travailleurs et des représentants de l'État, celles-ci se doivent de « *sélectionner les revendications des travailleurs de manière à rendre celles-ci admissibles et réalisables* » (Faniel, 2018, p5).

Isabelle Ferreras (2007) aborde quant à elle une « homologie structurelle » entre les directions d'entreprises et les directions des organisations syndicales. Pour elle, toutes deux activent leurs travailleurs dans le but d'atteindre leurs objectifs, que ce soit le profit pour les entreprises ou le pouvoir pour les syndicats. En étudiant les différents régimes d'interaction actifs dans le milieu professionnel des supermarchés, Ferreras pointe qu'au sein des syndicats, il s'agit d'un régime « *culturellement et structurellement proche* » du régime qui est d'application dans les entreprises. C'est un régime qui est centré sur une logique hiérarchique stricte, qui ne rend pas les syndicats « *sensibles aux problèmes générés par la domination, dans l'entreprise* » (Ferreras, 2007, p200).

Anne-Marie Grozelier (2006) pointe également cette institutionnalisation des organisations syndicales, qui sont plutôt perçues « *par les salariés comme des institutions que comme des outils propres à faire avancer leurs droits* » (Grozelier, 2006, p20). Pour elle, cette institutionnalisation va jusqu'à peser sur l'élaboration des revendications collectives et donc sur l'implication et la mobilisation des affiliés.

Une dernière spécificité pointée par Grozelier (2006) est intéressante à évoquer même si elle ne sera que rapidement développée dans la partie analytique de cette recherche : l'unicité des représentants des employeurs et des acteurs de l'État, face à la concurrence qui se joue entre les différents syndicats.

3. La complexité des affiliés syndicaux

Pour mieux envisager la question du délitement de l'engagement évoquée dans la seconde hypothèse de cette recherche, il est important de pouvoir appréhender les motivations des individus à poser le choix d'une affiliation syndicale, mais également à en sortir et les possibilités d'influencer en interne les organisations syndicales. Une définition plus précise de la multiplication des combats syndicaux viendra clore l'explication des concepts mobilisés par cette seconde hypothèse.

a. Le choix de l'adhésion syndicale

Le choix de s'affilier auprès d'une organisation syndicale peut être motivé par plusieurs raisons. Dans l'étude de Ferreras (2007) réalisée auprès de caissières de supermarchés, il apparaît que souvent, l'adhésion répond à un besoin individuel de protection en cas de soucis professionnel (conseil et/ou défense juridique). L'utilité des syndicats à peser dans la relation avec la direction y est aussi relevée. Giraud (2024) soulève également ce besoin de « *se protéger de l'autoritarisme patronal auquel [les travailleurs] sont confrontés et [de] faire valoir leurs droits* ». Il pousse l'analyse plus loin en pointant la difficulté que rencontrent les organisations syndicales à transformer cette première expérience individuelle en expérience collective : « *les permanents syndicaux sont alors confrontés à la difficulté d'en faire des relais de "l'action revendicative" de l'organisation dans l'entreprise* » (Giraud, 2024, p45). Ces adhérents n'envisageraient le syndicat que dans un pur rapport instrumental.

Arcq et Blaise (2007) évoquent également la mission syndicale de caisse de paiement d'allocations de chômage pour motiver l'adhésion des individus, ainsi que leur capacité à traiter efficacement les dossiers des chômeurs. Pour ces auteurs, l'existence de primes syndicales (versées par des fonds sociaux ou les employeurs) est un avantage supplémentaire venant compenser le coût de l'affiliation. Au-delà de ces raisons pragmatiques et utilitaires, l'affiliation syndicale peut répondre à un besoin d'appartenir à une communauté et à un besoin de reconnaissance sociale. Dubet (2022) rappelle que « *les classes sociales forment la structure des sociétés modernes et le régime des classes sociales déborde très largement le seul espace de l'usine et de l'atelier* ». Appartenir à une classe sociale amène une identité de classe, d'où découlent des combats sociaux pour la dignité au travail : « *la conscience de classe n'est pas seulement la conscience d'un conflit, elle est aussi le sentiment d'appartenir à une communauté* » (Dubet, 2022, p57).

Une fois introduits dans la communauté syndicale, une partie des affiliés découvrent la solidarité inter-catégories. Cette solidarité si précieuse pour les organisations syndicales, car il s'agit de faire front pour défendre le droit de tous leurs affiliés, incluant les chômeurs qui ne sont pas repris dans ce "noyau dur" évoqué par Faniel (2018) sur lequel repose, et qui généralement dirige, les organisations syndicales. Ce noyau dur qui est défini par le politologue comme la figure type du syndicaliste : « *l'ouvrier qualifié, adulte, de sexe masculin, autochtone, en activité, occupant un emploi stable (à durée indéterminée) à*

plein temps, dans une grande entreprise ». Cette solidarité entre les différentes catégories de travailleurs permet aux organisations syndicales de revendiquer de meilleures conditions de travail et de salaires pour les travailleurs les plus précaires et ainsi *“limiter la concurrence que ces travailleurs risquent d'exercer à l'égard des travailleurs du noyau dur et des conditions de travail et de revenu de ces derniers”* (Faniel, 2018, p3).

La force du collectif face au monde patronal motive encore beaucoup d'affiliés car *“comme entrepreneurs, comme employeurs (...) les dirigeants d'entreprises ont le pouvoir dont ils sont investis en premier lieu par le droit mais aussi par leur position économique (ils maîtrisent la décision d'investir et de désinvestir)”* (Arcq et Blaise, 2007, p133). Appartenir à une communauté très large et qui arrive à abolir les frontières professionnelles permet d'affronter le monde patronal comme *“un seul homme”*.

b. Le pouvoir d'influence des affiliés

L'analyse comparative réalisée par Albert Hirschman (1995), qui établit une similitude entre les comportements des consommateurs (dimension économique) et des citoyens (dimension socio-politique), est intéressante. De cette comparaison, Hirschman définit trois possibilités pour le citoyen/l'affilié/le militant/le travailleur :

- la défection (exit) : insatisfait, le travailleur quitte l'entreprise pour laquelle il travaille (ou l'affilié quitte le syndicat) ;
- la loyauté (loyalty) : par absence d'alternative, par fidélité ou par inertie, le travailleur se contente, se résigne à ses conditions de travail ;
- la prise de parole (voice) : le travailleur peut rester fidèle mais se plaint et proteste contre les défauts qu'il rencontre. Cette option, qui permet la contestation, s'appliquerait quand le travailleur se trouve face à un manque d'alternative.

Face à la défection ou à la prise de parole de ses affiliés, les organisations syndicales se doivent de réagir et sont contraintes de chercher à éliminer les raisons de ces réactions. Et elles le sont encore plus dans un contexte de concurrence. Or, ce contexte de concurrence est assez spécifique en Belgique avec la division de notre système politique selon un système de piliers : *“Ce modèle s'est forgé à partir de véritables conglomerats verticaux regroupant partis politiques, syndicats, mutuelles, sociétés coopératives, réseaux d'enseignement, organisations d'éducation permanente, de santé, de loisirs, de presse... au sein de grandes familles au départ idéologiques (chrétienne, socialiste et libérale)”* (Vrancken, 2002, p10). Par cette pilarisation, la concurrence entre organisations syndicales était inexistante mais celle-ci tend à s'amenuiser avec le temps : *« le processus d'« échange politique » entre parti et syndicat d'un même pilier est tout particulièrement observable, même s'il s'est en partie atténué et si une certaine diversification des « relais politiques » des syndicats est à l'œuvre »* (Faniel, 2018, p11). Pour illustrer cette diminution d'influence du système des piliers, Vrancken (2002), comme d'autres auteurs, parle de *“dépilarisation”* et de *“zapping institutionnel”*, qui permet à un citoyen de souscrire une adhésion auprès de la Mutualité chrétienne et une affiliation syndicale auprès de la FGTB.

4. La multiplication des combats sociaux

Afin que la seconde hypothèse relative à la multiplication des combats sociaux qui mènerait à un délitement de l'engagement syndical, soit parfaitement opérante dans le cadre de l'analyse, il importe de développer ce que recouvre le concept de multiplication des combats sociaux, même si celui-ci a déjà été partiellement introduit dans la partie consacrée à la transformation de la solidarité.

a. Les origines

L'ensemble des auteurs étudiés analyse cette multiplication des combats sociaux comme une conséquence de la sortie du modèle classique de la lutte des classes. C'est en ce sens que Bevort et Jobert (2008) affirment que « *les nouvelles questions sociales débordent de plus en plus l'espace de l'entreprise industrielle pour emprunter un répertoire et des voies mobilisant des publics et des organisations qui ne se réduisent pas au rapport capital-travail* » (p169).

Castel (1995) voit dans la période de mai 1968 un tournant dans l'histoire de ces mouvements sociaux. Pour lui, la vigueur des mouvements de contestation de l'époque atteste « *d'une responsabilisation des acteurs face aux formes bureaucratiques et impersonnelles de gestion de l'État social* » (p392-393). Les citoyens veulent reprendre le contrôle sur les décisions gouvernementales qu'ils estiment ne pas être les bonnes, après avoir pris conscience des dysfonctionnements notamment sur le plan de la justice sociale. Les bénéficiaires d'aide sociale étaient placés dans des cases, desquelles étaient bannies « *les particularités individuelles* » (p394).

b. L'individualisation des inégalités

Ces combats sociaux sont la réponse à l'individualisation des inégalités et au besoin croissant de reconnaissance identitaire. Dubet (2022) évoque une « *somme d'expériences singulières et individualisées dans lesquelles chacun se sent inégal « en tant que » : en tant que salarié, que précaire, que protégé, que jeune ou que vieux, en tant qu'on est une femme ou un homme, (...)* » (p9). Cette multiplication des postures identitaires génère une « *multiplication des luttes et des colères* » qui peinent à converger et qui sont reprises par différents mouvements sociaux spécifiques plutôt qu'au travers de revendications généralisées par des organisations syndicales ou même des partis politiques. Les organisations syndicales peinent à construire des réponses adéquates par rapport aux attentes des travailleurs, constate Grozelier (2006). Pour elle, les syndicats n'arrivent pas à faire émerger « *des stratégies mobilisatrices durables et finalisées* » (p15) ce qui permet l'émergence de mouvements sociaux épars, comme par exemple le mouvement « Tout autre chose » il y a quelques années.

Une des pistes de solution développée par Hyman et Gumbrell-McCornick (2010), consisterait en la recherche de complémentarités entre syndicats et mouvements sociaux radicaux, pour intégrer les frustrations et ébaucher de nouvelles perspectives politiques, dans un processus de « *mosaïque de gauche* » (p37).

5. Le contre-pouvoir politique

La troisième hypothèse de cette recherche aborde la question du rôle de contre-pouvoir politique des syndicats. Les éléments développés ci-dessous cherchent à mettre en lumière la difficulté des organisations syndicales à pouvoir remplir correctement ce rôle.

Au préalable, je souhaite rappeler que l'expression « contre-pouvoir » est utilisée pour bien marquer le combat des organisations syndicales à l'égard des organisations patronales et des représentants de l'État.

a. La contradiction centrale du syndicalisme

Les syndicats se sont construits dans la dynamique particulière d'être à la fois des défenseurs des droits des travailleurs mais aussi des partenaires² de négociation pour les interlocuteurs du monde patronal et les représentants de l'État. A travers leur histoire commune, Faniel avance que *“les syndicats ont donc été incités par les employeurs et par l'Etat, sous peine d'être réprimés ou marginalisés, à se transformer en facteur de stabilisation des rapports sociaux et économiques”* (Faniel, 2018, p8). Ils sont ainsi devenus *“un élément constitutif [du capitalisme]”* (Faniel, 2018) dont ils dénoncent pourtant les conséquences négatives depuis leurs débuts.

Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) définissent les relations entre ces deux fonctions de *“complexes et contradictoires”* car les syndicats sont amenés à négocier au sein du système tout en s'y opposant parfois radicalement. Ils l'illustrent d'ailleurs clairement à travers l'exemple des pactes sociaux qui ont éclos en Europe à partir des années 1990 et qu'ils définissent comme *“des accords de sommet dans lesquels les priorités syndicales visent la limitation des dégâts en matière de restrictions salariales ou d'attaques sur les mesures de l'Etat-providence ou des protections de l'emploi, avec des mouvements syndicaux nationaux visiblement contraints dans une spirale descendante de négociation de concessions”* (Hyman et Gumbrell-McCormick, 2010, p23).

Comme l'évoque Faniel (2018), ces concessions sont des reculs pour les droits des travailleurs, sur lesquels il est rarement possible de revenir, malgré des améliorations de conjonctures ou des nouvelles coalitions gouvernementales.

b. La filiation politique

Le concept de la polarisation de notre système politique, déjà évoqué précédemment, a depuis toujours favorisé les échanges politiques entre organisations syndicales et partis politiques. Cette appartenance à un même pilier sème souvent la confusion dans les esprits des citoyens, comme ce sera illustré dans la partie analytique de cette recherche. Arcq et Blaise (2007) rappellent l'indépendance statutaire des uns à l'égard des autres tandis que qu'Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) analysent la polarisation belge à travers des divisions idéologiques et linguistiques. Ces derniers aboutissent à la conclusion

² Faniel relève que l'utilisation du vocable « partenaires sociaux » dans les textes a tendance à minimiser le degré de confrontation entre les représentants des travailleurs et les représentants du patronat lors de négociations. Il préfère donc utiliser le terme « interlocuteurs sociaux ».

que ces rapprochements idéologiques ont même été utiles lors des négociations en 2008-2009 pour trouver des solutions à la crise économique alors affrontée.

Pourtant, Faniel (2018) évoque une distanciation et *« une diversification dans les relais politiques »*, qui trouvent écho dans l'analyse de cette recherche, notamment en lien avec la composition des équipes exécutives à l'œuvre aux différents niveaux de pouvoir belges à l'heure actuelle, mais aussi suite à des appels aux votes polymorphes lancés régulièrement depuis la fin des années 2000.

c. Le capitalisme patrimonial

Avec la globalisation, les directions d'entreprise se sont de plus en plus éloignées des sièges d'activités et leurs *« logiques économiques deviennent illisibles, non maîtrisables, dépendant d'une mondialisation sur laquelle le collectif du travail n'a plus prise. Le contrat implicite entre le salarié et l'employeur est rompu »* (Rozès, 2006, p98). Avec ce *« capitalisme patrimonial »*, le pouvoir de décision s'est déplacé auprès d'actionnaires et de financiers. Les organisations représentatives des travailleurs ont alors plus de difficultés à cibler leurs revendications. Et pour Rozès (2006), les petites et moyennes entreprises n'échappent pas à la règle, les patrons étant perçus *« comme dans le même frêle esquif que ses salariés pris dans une mondialisation effrénée »* (p102).

Ferraras rejoint cette illisibilité évoquée par Rozès en abordant la question des magasins franchisés. Pour elle, *« cette politique du franchising »* (Ferraras, 2007, p190) participe également à cet éloignement, en plaçant les travailleurs dans des structures juridiquement indépendantes mais dépendantes de décisions prises au niveau du groupe général. Cette division en plus petites structures casse la dynamique syndicale qui pouvait être présente par le passé (en passant sous la barre des 50 salariés par exemple, n'obligeant plus une représentation syndicale dans l'entreprise), et engendre une concurrence entre des magasins d'un même groupe, exerçant ainsi une pression sur les conditions de travail et les salaires.

Arcq et Blaise (2007) abondent dans le sens de Ferraras et avancent que la subordination des travailleurs est dès lors ressentie comme liée à des contraintes extérieures, et non plus à la responsabilité de l'employeur. La division des entreprises en une *« constellation de PME sous-traitantes très largement dépendantes de leur donneur d'ordre »* (Grozelier, 2006, p16) et l'externalisation permettent le déplacement de la contrainte et des risques sur les sous-traitants ainsi que la réduction des collectifs de travail.

d. Conscientiser pour mieux rassembler

Au-delà de ces difficultés, le contre-pouvoir politique des organisations syndicales s'exerce réellement à partir du moment où il est partagé par l'ensemble des affiliés syndicaux. Et pour le partager, il est essentiel que les cadres des organisations syndicales forment leurs bases. Ceux-ci se doivent de *« réinscrire les motifs d'indignation morale (...) dans des revendications salariales ou de défense de leurs conditions de travail »* (Giraud, 2024, p320).

Transformer les expériences individuelles en force politique est le leitmotiv développé par Ferraras (2007) : *« Pour qu'un versant collectif à l'expérience politique du travail puisse advenir, il faudrait que (...) les employés dans leur ensemble, s'appuient sur des capacités individuelles et collectives qui leur »*

permettraient de développer cette dimension collective de l'expérience politique du travail » (p213). Ces capacités, Ferreras (2007) les divise en deux catégories, selon le concept de « capacité » développé par Sen : les capacités cognitives et les capacités-ressources. Quand les premières ont trait à la compréhension des enjeux, les secondes sont liées aux « *ressources pratiques nécessaires à l'action* » (p213) : les possibilités d'organiser des réunions, de faire circuler les informations, ...

Les auteurs, qui ont nourri les réflexions de cette recherche, avancent plusieurs pistes pour arriver à lier les épreuves individuelles aux enjeux collectifs.

Dubet (2022) propose les services de la sociologie pour « *comprendre comment s'articulent les épreuves individuelles et les enjeux collectifs, en liant obstinément les deux bouts d'une chaîne qui semble aujourd'hui brisée, le maillon individualiste et le maillon holiste* » (p239). Il espère par là que les travailleurs ne se sentent plus seuls responsables de leurs échecs mais surtout qu'ils s'ouvrent aux difficultés rencontrées par les autres. En évoquant une société aux inégalités multiples, Dubet (2022) dénonce un certain individualisme face aux injustices subies, qui a mené au délitement de la solidarité qui tentait de répondre aux inégalités de classes vécues par les travailleurs d'antan.

Dans son ouvrage centré sur la grève, Giraud (2024), plus pragmatique, explique qu'il est important d'organiser une éducation à l'action collective. Pour lui, le rôle de la grève est primordial : « *la centralité donnée à la grève (...) reste plus largement associée à l'objectif d'en faire un instrument d'éducation des salariés à l'action collective, et de développer ainsi la capacité de mobilisation des syndicats* » (p66). Il évoque également les journées d'action qui sont pour lui « *le moyen d'impulser une dynamique de mobilisation collective de nature à faciliter la mise en mouvement des salariés* » (p81). Enfin, il aborde la question de l'articulation des leaderships. Tous les représentants syndicaux ne disposant pas des mêmes qualités, il lui paraît important de combiner au mieux les connaissances théoriques des cadres syndicaux au « *leadership formel* », avec les connaissances de terrain des délégués au « *leadership informel* » très ancrées dans la réalité. Giraud (2024) rappelle d'ailleurs que ces connaissances théoriques sont majoritairement dispensées en interne des organisations syndicales, et sont d'après lui, révélatrices « *de la technicisation croissante de l'activité des représentants syndicaux* » et au final de plus en plus éloignées « *des luttes et des conquêtes sociales* » (p46-47).

L'ensemble des positionnements des auteurs cités évoque le travail de formation, de conscientisation, qui doit être effectué auprès des affiliés. Par contre, ils n'abordent pas le travail d'information qui doit être réalisé auprès de la population dans son ensemble. Il me paraît pourtant primordial de déconstruire les discours réduisant à néant les capacités d'influence des syndicats, les targuant d'être des acteurs intermédiaires inutiles. Cette argumentation sera davantage développée dans la partie analytique de la recherche.

Analyse

Dans ce chapitre dédié à l'analyse proprement dite, je vais comparer les réalités décrites par des délégués, permanents et cadres œuvrant quotidiennement au sein des organisations syndicales représentatives en Belgique, à savoir la FGTB, la CSC et la CGSLB, avec les concepts développés dans la section théorique de cette recherche.

1. Les affiliés syndicaux, une espèce en voie de disparition ?

Pour pouvoir répondre à la question de recherche relative aux capacités de mobilisation des syndicats face à la diversification des besoins des affiliés, je vais commencer par dresser les profils sociologiques desdits affiliés d'après les observations de mon terrain de recherche, avant de décrire les raisons de leur affiliation, pour terminer par analyser leur degré d'engagement.

a. Les profils sociologiques des affiliés

Suite à la quinzaine d'entretiens réalisés dans le cadre de cette recherche, j'observe une évolution de la figure type de l'affilié par rapport au « noyau dur » décrit par Faniel (2018). Outre l'ouvrier qualifié, de sexe masculin, employé à temps plein sous contrat à durée indéterminée dans une grande entreprise industrielle, les organisations syndicales voient en leurs rangs pléthore de profils. Le déclin de l'industrie et la fermeture des nombreuses entreprises sont notamment responsables de cette modification. *« Il y a de moins en moins d'entreprises dans les secteurs de la métallurgie et de la sidérurgie donc on a moins d'affiliés. Mais par contre, dans le non-marchand, on a de plus en plus d'affiliés »*, explique Isaline, cadre de la CSC.

La féminisation syndicale

La tertiarisation du marché de l'emploi, évoquée par Ferreras (2007) ainsi que par Isaline, a amené une féminisation dans le corps des affiliés. Cette féminisation est particulièrement ressentie dans le secteur du non-marchand, secteur qui couvre notamment les métiers liés à la santé et à l'aide aux personnes. Ces femmes occupent des postes de puéricultrices, d'aides-soignantes, ou encore d'aides-familiales et sont majoritairement employées à temps partiels. Hachim, permanent syndical bruxellois au sein de la CNE³, revient quant à lui sur le profil peu diplômé des femmes qui travaillent au sein de ces commissions paritaires spécifiques : *« c'est souvent des dames qui ont juste le CESS ou ne l'ont pas (...) et qui ont besoin d'être défendues pour avoir de meilleures conditions de travail »*.

³ CNE : Centrale Nationale des Employés – une centrale professionnelle défendant les droits des employés et des cadres, intégrée à la CSC.

La spécificité de l'enseignement

Dans les trois organisations syndicales, une attention spécifique quant à l'affiliation des enseignants est de mise. Plusieurs intervenants interrogés reviennent sur le haut taux de syndicalisation dans ce secteur professionnel. « *Beaucoup de jeunes, quand ils entraient dans la profession, ils se syndiquaient pour qu'on règle tous leurs problèmes etc. Donc, c'était effectivement une porte d'entrée* » illustre Isaline. Par contre, l'augmentation actuelle est expliquée en grande partie par les réformes qui sont actuellement sur la table du gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles : « *Et maintenant, l'autre porte d'entrée, ce sont les mesures du gouvernement* ».

Les demandeurs d'emploi

Les syndicats belges assumant le service de caisse de paiement des allocations de chômage, beaucoup de leurs adhérents sont chômeurs (ils représentent 30% des affiliés à la régionale de Liège à la CSC). Mais ces adhérents non travailleurs ne sont pas un groupe homogène ; il comprend des non-travailleurs mais aussi des intérimaires ou encore des travailleurs à temps partiel. Afin que ce public ne tombe pas trop rapidement dans le groupe des désaffiliés (Castel, 1995), certaines organisations tentent de les accompagner, notamment à travers des projets comme « La Passerelle » développé à la CSC : « *L'idée c'est de garder un lien avec eux, leur permettre à faire attention à ce qu'ils [ne] s'isolent pas. Parce que les gens privés de revenus, le risque, c'est qu'ils s'isolent. Parce que la vie sociale, ça coûte cher ; et puis qu'ils puissent vraiment échanger et sentir le groupe autour d'eux, c'est super important. Et nous, on les défend toujours d'un point de vue politique, et donc c'est important qu'on puisse faire des plaidoyers politiques avec eux* » explique Sandrine, responsable d'un service interprofessionnel à la CSC.

La réforme des allocations de chômage entrée en vigueur en janvier 2026 risque de profondément modifier l'implication de ces personnes auprès de leur organisation syndicale, comme cela sera illustré dans le focus spécifique réservé à ce sujet.

Des profils plus diversifiés

Les organisations syndicales tentent également de s'adapter à des statuts de plus en plus diversifiés : les jeunes, les seniors, les indépendants ainsi que les migrants. Pour ce faire, elles mettent en place des groupes spécifiques qui leur sont dédiés, où ceux-ci peuvent être accompagnés dans des démarches consistant par exemple, à valoriser leurs compétences (pour les migrants), les aider à dénoncer l'augmentation du minerval (pour les étudiants) ou encore à créer leur entreprise (pour les indépendants). Des démarches qui peuvent par ailleurs être organisées par d'autres structures issues du monde associatif et qui font parfois l'objet de revendications bien spécifiques.

Une division linguistique

Beaucoup de représentants syndicaux rencontrés dans le cadre de cette recherche ont évoqué une différence notoire entre les affiliés du Nord et les affiliés du Sud du pays. Ces affiliés n'ont pas le même poids d'un syndicat à l'autre. Au sein de la FGTB, les affiliés francophones sont plus nombreux et peuvent ainsi peser plus facilement sur les décisions. Les affiliés néerlandophones sont décrits par les

représentants francophones interrogés, comme favorables à la concertation au détriment des actions de mobilisation. *« Au Sud, il faut pas trop longtemps pour les convaincre. Au Nord, c'est plus compliqué. C'est logique, c'est deux espaces publics distincts. Et le cadrage politique n'est pas le même »* explique Oscar, un responsable d'un service interprofessionnel à la FGTB. La domination est inversée à la CSC où *« la province d'Anvers à elle seule produit plus d'affiliés que toutes les provinces de Wallonie réunies. Et donc le centre de gravité est quand même très nettement au Nord »* commente Thierry, employé au service d'études de la CSC.

b. Les motivations à l'adhésion

D'après les entretiens réalisés auprès de professionnels de la CSC, de la FGTB et de la CGSLB, les motivations à l'affiliation syndicale se divisent principalement entre une recherche pragmatique de services individuels et, dans une moindre mesure, un engagement idéologique ou collectif. C'est ce qu'illustre parfaitement Jules, cadre intermédiaire de la FGTB : *« Il y a toujours une grosse part de service (...) dans les affiliations et donc (...) les gens ont le sentiment que tu réponds à leurs questions et que tu les aides concrètement dans leurs besoins. Ça c'est quand même l'essentiel de ton recrutement. (...). Et puis tu as une minorité (...) où ton recrutement est réellement idéologique, qui est réellement ... un peu comme moi, qui [ai] franchi la porte, qui [voulais] absolument être chez les rouges »*.

Un militantisme de guichet

Giraud (2024) évoque le « militantisme de guichet », consistant à *« rendre des services individuels aux adhérents »* (p99) comme motivation à l'affiliation pour les citoyens. C'est également ce qu'explique Laurence, responsable du service des cotisations à la CSC : *« La première catégorie de personnes qui s'affilient à la CSC, c'est parce que la CSC est un organisme de paiement [d'allocations de chômage]. La deuxième catégorie, c'est pour pouvoir bénéficier des services de protection et de conseils tout au long de la carrière professionnelle »*. Comme l'avance Ferreras (2007), de nombreux travailleurs s'affilient lorsqu'ils rencontrent un problème spécifique (conflit d'horaire, calcul de salaire, licenciement...) pour pouvoir bénéficier entre autre d'une expertise juridique ; parce que *« c'est moins cher qu'un avocat et c'est plus rapide »*, ironise Jules.

Laurence compare d'ailleurs l'affiliation syndicale à une assurance incendie : *« Oui vous n'avez jamais besoin de nous parce que quelque part, vous n'avez jamais eu de soucis, mais le jour où vous avez un souci, vous êtes bien content de nous avoir »*.

Comme spécifié ci-dessus, certains affiliés comme les travailleurs migrants, les intérimaires ou les travailleurs des arts, bénéficient d'un statut particulier qui entraîne des questionnements juridiques au cours de leur carrière professionnelle. Ils font alors le choix de se syndiquer pour pouvoir bénéficier d'un accompagnement spécialisé pour la gestion de leur situation administrative et juridique complexe. Enfin, la rapidité du paiement de la prime syndicale et d'autres incitants financiers (comme par exemple, des réductions dans des magasins liés au secteur professionnel de l'affilié) jouent également un rôle dans l'affiliation que Giraud (2024) qualifie alors d'« instrumentale ».

Un besoin de collectif

L'adhésion est parfois l'issue trouvée par les affiliés afin de répondre à un événement déstabilisant dans la vie professionnelle. Fermeture d'entreprise, pénibilité du travail ou encore des réformes gouvernementales : disposer d'un collectif pour pouvoir affronter ce type d'épreuves est souvent une manière de s'en sortir.

Isaline, qui a vécu une procédure Renault⁴ au cours de la première partie de sa carrière professionnelle, se souvient : « *c'est très dur à vivre une procédure Renault. (...) Vraiment très dur parce qu'on vous annonce qu'on va virer X personnes et mais qui ? Toi ou moi ? C'est ton collègue que tu aimes depuis toujours parce que t'as fait toute ta carrière avec lui ? (...) Et c'est long, et s'il n'y a pas justement l'organisation syndicale, parce que au-delà de la négociation qui peut [y] avoir avec le patron, je trouve que l'organisation syndicale, ça permet de rassurer les gens. Ils reviennent, ils tiennent au courant (...). On peut obtenir des choses et c'est vrai parce qu'on a obtenu de bonnes conditions de départ* ».

Dans certains secteurs professionnels, notamment celui des aides-familiales, la pénibilité du travail nécessite une défense collective. « *Dans le service des aides familiales, elles se syndiquent parce que elles, tout le monde est syndiqué. C'est un des taux d'affiliations syndicales les plus élevés. En fait, plus le boulot est pénible, plus les gens sont syndiqués* » avance Hachim. Le partage de cette pénibilité au travail et le besoin d'une défense collective permettent la création du sentiment d'appartenance à une communauté, évoqué par Dubet (2022).

Quand les gouvernements s'attaquent à des catégories professionnelles spécifiques, comme les enseignants, avec des réformes lourdes de conséquences, cela permet aussi de renforcer ce sentiment d'appartenance à une communauté et de donner tout son sens au collectif.

Une motivation familiale et idéologique

Pour beaucoup d'intervenants rencontrés, s'affilier à un syndicat tient de la reproduction sociale. Un parent syndiqué a très souvent ouvert la voie, même si ce n'était pas dans la même organisation syndicale, comme ça a été le cas dans la famille de François, dont les parents étaient syndiqués auprès des socialistes, alors que lui a posé le choix de rejoindre la famille libérale.

Ces intervenants avancent qu'il y a encore une minorité d'affiliés qui rejoignent les organisations syndicales par pure conviction politique. Certains affiliés adhèrent à un pilier politique et s'inscrivent ainsi comme membre du parti mais aussi du syndicat frère ainsi que de la mutuelle associée. Les analyses ne sont pas suffisamment avancées que pour savoir si ces adhésions sont proactives et/ou de l'ordre de la reproduction sociale.

D'autres choisissent de se syndiquer avec une profonde volonté de militer et de défendre leurs collègues, en s'inscrivant comme candidat lors des élections sociales en vue d'obtenir un poste de représentant au sein du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT), du Conseil d'entreprise (CE) ou encore de la délégation syndicale (DS).

⁴ La « Loi Renault » est une loi spécifique qui encadre les procédures de licenciement collectif dans les entreprises occupant au moins vingt travailleurs en Belgique. Des étapes de concertation entre les représentants des patrons et les représentants des travailleurs y sont notamment précisées.

Les professionnels œuvrant au quotidien dans les organisations syndicales notent une évolution vers un rapport plus instrumental de leurs services, au détriment d'un réel engagement militant. L'affilié peut même aller jusqu'à utiliser les services syndicaux sur une période limitée pour se désaffilier une fois ces problèmes réglés (cela a été fortement le cas pendant la période du Covid). Cette consommation de services peut parfois s'accompagner d'une certaine agressivité. François, travaillant depuis une vingtaine d'années à la CGSLB, traduit ce phénomène par une montée de l'individualisme au détriment de la conscience de classe traditionnelle.

c. Les possibilités de positionnement des affiliés

Comme l'explique Hirschman (1995), l'affilié peut à tout moment réagir de différentes manières suite à des positionnements ou à des modes de fonctionnement de son organisme syndical mais aussi de l'entreprise dans laquelle il travaille et dans laquelle il peut occuper un poste de délégué syndical. Il peut soit quitter le syndicat ou l'entreprise (la défection – « *exit* »), il peut se résigner face aux décisions avec lesquelles il n'est pas en accord (loyauté – « *loyalty* ») ou il peut encore contester et tenter d'influencer là où il est actif (prise de parole – « *voice* »).

La défection

Dans toutes les organisations syndicales, des affiliés posent parfois le choix définitif de se désaffilier. Les raisons de ces désaffiliations sont diverses et variées et les syndicats, particulièrement la CSC, tentent de les analyser.

Comme déjà évoqué, certains adhérents utilisent leur organisation syndicale dans un but purement instrumental et ont alors tendance à pratiquer la défection dès que le service pour lequel ils ont cotisé, leur a été rendu. Cette pratique s'observe dans les trois familles syndicales.

La crise économique pousse certains membres à quitter leur organisation syndicale car ils ne peuvent plus assumer le coût de la cotisation, comme l'explique Laurence : « *Ce qui arrive plus fréquemment maintenant, il faut bien s'en rendre compte, c'est que les gens ont des difficultés financières. Quand il faut faire des choix, le choix, ils prennent autre chose que le syndicat* ».

Dans ces cas-ci, la défection peut donc être vécue comme un acte individuel lié à l'insatisfaction d'un service ou à un calcul utilitaire, plutôt que comme un désaccord politique global.

La principale cause de défection reste le départ à la pension ; beaucoup d'affiliés estimant ne plus avoir besoin de protection professionnelle et ne voyant pas l'intérêt de rester par militantisme. Ce qui est assez paradoxal quand on constate que la priorité syndicale pour les dernières manifestations organisées en front commun était justement la défense du système des pensions. Et ce paradoxe est relevé par Sandrine : « *c'est nous qui nous nous battons pour eux quoi donc c'est dommage si on n'a plus assez de pensionnés. En fait, c'est important qu'ils nous financent parce qu'on les représente quoi et plus on est, plus on a du poids pour ces négociations-là* ».

Au-delà de la défection des affiliés classiques, les défections de délégués syndicaux ne sont pas classifiables dans les mêmes registres. S'ils quittent leur mandat pour une autre organisation syndicale, ils le font généralement pour des raisons idéologiques. Car ils ne sont plus en adéquation avec des

positionnements pris par leur syndicat d'appartenance ou parce qu'ils ne sont pas satisfaits de l'accompagnement dont ils bénéficient pour pouvoir remplir leurs missions correctement.

Une autre raison évoquée par Christiane est l'usure engendrée par le mandat exercé pendant plusieurs années consécutives, notamment quand ce mandat est traversé par une restructuration importante : *« c'était très inconfortable, avec des répercussions post- restructuration, je trouve. Ah, et même si je pense qu'on a quand même insisté sur le fait de pouvoir dire : là, on vient avec cette casquette-là, mais on a plein d'autres casquettes, on aimerait que la relation professionnelle ne s'arrête pas à cette casquette-là. À la suite de la restructuration, je trouve qu'il a fallu du temps pour qu'on se retire la cible qu'on avait dans le dos ».*

La loyauté

Quand l'affiliation est une tradition familiale, la loyauté envers le syndicat sera d'autant plus importante. Il en est de même pour l'adhérent très attaché au système de la pilarisation. Il veut pouvoir *« montrer ses couleurs »* et milite dès son entrée sur le marché du travail. Souvent, ces deux motifs d'adhésion se superposent.

Certains militants préfèrent rester affilier quoi qu'il arrive car ils comparent le syndicat à une assurance professionnelle. Ils auront tendance à étouffer leur mécontentement plutôt qu'à perdre leur protection. La loyauté agit alors bien comme un frein à la défection, mais ses fondements sont plutôt d'ordre affectif ou de la prudence.

Quant à la loyauté des travailleurs œuvrant au sein des organisations syndicales, elle peut être analysée par le prisme de l'attachement à une identité collective. Ils continuent de croire en la cause et arrivent à justifier des prises de position, auxquelles ils adhèrent ou qu'ils choisissent de valider sous couvert de démocratie par exemple, comme c'est illustré dans la section dédiée à la prise de parole.

La prise de parole

L'affilié classique qui prendrait la parole pour tenter d'orienter des décisions ou des positionnements est plus rare au sein des structures syndicales. Ce type de personnalité prend très rapidement de l'envergure et intègre l'interne de la structure dans laquelle il milite.

La prise de parole est un positionnement adopté par les délégués syndicaux au sein des entreprises qui les emploient. C'est parce qu'ils se devaient de dénoncer les mauvaises conditions de travail que subissent leurs collègues qu'ils se sont engagés. Ce sont donc généralement des membres mandatés qui auront tendance, en cas de désaccords avec leur organisation syndicale, à ne pas se contenter de la loyauté. Ils se doivent d'agir, d'essayer de peser sur les orientations politiques. *« Ceux qui sont le plus revendicatifs, ce sont les délégués »* avance avec certitude Oscar, responsable d'un service interprofessionnel à la FGTB. Et c'est bien le cas de certains délégués interrogés, qui ressentent la structure syndicale pyramidale comme trop verticale et qui dénoncent l'écartement systématique de positions plus radicales qui dérangerait les instances supérieures. Instances supérieures dont Oscar déplore *« les lacunes en termes de connaissances syndicales ou de positionnement »*.

Ces instances supérieures sont pourtant également formées au début de leur carrière syndicale. Ces personnes y entrent généralement avec de beaux idéaux. Serait-ce la confrontation ou la concertation

avec les hautes sphères qui amenuiseraient leur côté revendicatif ? Pas selon Maëlle, qui fréquente justement ces hautes sphères fédérales : « à la FGTB Liège-Huy-Waremme, on est particulièrement (...) une aile combative et parfois porteuse de revendications, de mode d'action plus durs. Donc parfois on est frustrés, puisque dans le cadre de la FGTB fédérale, on ne gagne pas toujours sur les modes d'action. Mais c'est ça la démocratie. (...) On porte nos positions, puis parfois on gagne et puis parfois on perd. Mais on se plie au jeu démocratique et à la complexité de notre pays et de ses affiliés. Mais je continue à penser que c'est un des plus... ».

2. La structure interne des organisations syndicales

Après ce focus sur les membres et travailleurs des organisations syndicales, se pencher sur la structure interne des organisations est essentiel pour en comprendre le fonctionnement et les éventuels travers dénoncés par certains de leurs représentants interrogés dans le cadre de ce travail. Cette structure a en effet des implications dans l'organisation de la formation par les organisations syndicales ainsi que dans la perception de la mission de contre-pouvoir politique.

a. Une architecture complexe

Les trois syndicats n'ayant pas la même taille, ils ne sont pas tous confrontés de la même manière aux difficultés évoquées dans cette section. Mais la plupart des permanents interrogés soulèvent une tension permanente entre la nécessité de professionnalisation institutionnelle et le maintien d'une dynamique militante de base. Il s'agit d'une tension déjà évoquée dans le cadre théorique de cette recherche à travers la bureaucratisation et l'inertie des structures syndicales.

Le poids de la structure et de la hiérarchie

Les organisations syndicales sont perçues par toutes les personnes rencontrées, quel que soit leur niveau institutionnel, comme pyramidales et verticales. Les cadres supérieurs ont tendance à le justifier par un souci d'efficacité et de professionnalisation, tandis que les permanents et autres délégués, y voient une reproduction du schéma productif en leur sein, tout en lui reconnaissant certains avantages, comme Marie : « Alors je pense que pour une mobilisation de travailleurs et travailleuses, c'est pas mal d'avoir quelque chose qui fonctionne bien. C'est-à-dire que quand on dit aux gens de se mobiliser, ils se mobilisent. Je pense que ça c'est vraiment utile. Mais qu'effectivement les niveaux de concertation et faire remonter des trucs de la base vers les instances supérieures, c'est quand même vraiment compliqué ». Cette sollicitation de la base pour exécuter des mots d'ordre de mobilisation par la hiérarchie illustre bien une structure proche de celle qui est d'application dans les entreprises, évoquée par Ferreras (2007).

Un des cadre de la CSC l'explique par la complexité des organisations et la nécessité de rassembler le plus de militants : « on doit faire avec l'ensemble des composantes des organisations. (...) Le spectre est tellement large qu'on doit faire la synthèse. Et la synthèse qui a le plus d'adhésion possible dans toutes les singularités des organisations et des personnes qu'elles représentent. On est dans quelque chose de pyramidal, mais qui remonte au départ de l'organisation de travailleurs avec des emplois de

terrain. A la fin, la synthèse peut ne pas convenir à telle ou telle partie de la population, tel ou tel professionnel, mais on défend le dénominateur commun pour essayer de garder une organisation qui soutienne avec une base la plus large possible ».

Ce souhait de représenter la base la plus large possible pour avoir du poids en négociation est louable mais n'empêche pas une distance reprochée par certains et illustrée par une tour d'ivoire dans laquelle vivraient les hauts cadres syndicaux. A ce propos, Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) prennent plutôt comme référence un fossé structurel propre aux organisations bureaucratisées.

Autonomie vs centralisation

En termes de structuration, une différence notoire apparaît entre les deux grandes organisations syndicales, socialiste et chrétienne. Cette différence est d'ailleurs relevée par Arcq et Blaise (2007) et est traduite dans les propos recueillis lors des entretiens menés pour cette recherche.

La CSC possède une structure plus centralisée avec un droit de contrôle financier de la confédération sur les centrales (professionnelles) et les fédérations (interprofessionnelles). Cette structure nécessite de nombreuses instances de concertation internes qui peut ralentir fortement les prises de décision.

Le fonctionnement de la FGTB repose quant à lui sur une forte autonomie financière et politique des sections régionales et des centrales professionnelles. Maëlle la justifie par l'histoire du mouvement ouvrier : *« le syndicat, il s'est construit dans les entreprises. Et puis elles se sont fédérées, elles se sont construites donc tout part d'une autonomie historique »*. Jules l'illustre en évoquant les montants de cotisation qui peuvent différer d'une section à une autre, l'organisation fédérale n'ayant fixé qu'une fourchette dans laquelle ces cotisations devaient se retrouver. Mais cette autonomie accordée à diverses instances peut freiner une harmonisation politique et une responsabilisation quant à certaines décisions prises par l'organisation fédérale.

Émile, ancien délégué Setca dans le secteur culturel, dénonce cette absence d'harmonisation politique et évoque la création d'un petit syndicat pour les artistes, en réaction aux « guerres » internes entre différentes centrales professionnelles : *« ils se disputent entre eux et après, on siègeait à la commission 304, et il y en a un de chaque [centrale]. Et ils sont en bagarre (...). Ils sont déjà pas beaucoup, essayez de vous entendre quand même »*.

b. La formation syndicale

Parmi les services organisés par les organisations syndicales à destination de leurs membres, la formation représente un enjeu primordial, notamment pour pouvoir transformer le « militantisme de guichet » en une conscience collective de contre-pouvoir. Chaque syndicat organise ces cycles de formation en interne, à destination des membres qui le souhaitent mais surtout pour ceux qui vont endosser un rôle de délégué syndical au sein de leur entreprise. Ces cycles de formation s'étendent sur une période de 3 à 4 ans en fonction des organisations. Ils vont brasser diverses thématiques : de l'histoire du mouvement ouvrier, en passant par le fonctionnement de la sécurité sociale et par la découverte d'outils utiles à la négociation.

La CSC : des modules thématiques

A côté de la formation classique destinée aux délégués syndicaux, la CSC travaille sur des modules de formation qui permettent de vulgariser des matières très spécifiques pour susciter l'adhésion au système. Cela a été notamment réalisé dans un module dédié à la sécurité sociale : *« on a un truc dans un module de formation qui est super bien fait où justement, on prend ce qu'on cotise, nos contributions, et tout ce que ça nous offre sur une vie quoi : l'école, la maternité, un accident de la vie, les pensions ... Et donc alors là. Les gens : « Ah oui ça sert à ça ? » Et quand on fait l'addition, ils se rendent compte que ça serait impayable s'il n'y avait pas la solidarité. Mais si on n'explique pas ça, parce qu'on le fait très schématiquement, donc c'est bien clair pour tout le monde. Et là les gens, ils ouvrent des yeux grands comme ça »*, explique Isaline.

L'organisation syndicale essaie également de faire correspondre les thématiques développées en formation avec l'actualité et dans des formats adaptés aux publics visés. Sandrine l'illustre par la présentation d'un « escape game » sur l'extrême droite qui a très bien fonctionné auprès des publics jeunes.

La CGSLB : une formation technique

Le syndicat libéral ne disposant pas des mêmes forces de travail, il a choisi de mettre l'accent sur le soutien opérationnel aux délégués. Un ancien responsable du soutien syndical avance qu'il était aussi bien chargé d'organiser les formations syndicales que de gérer les besoins logistiques et pédagogiques des délégués. Dans le cadre des formations, les délégués apprennent à maîtriser des techniques de négociation efficaces pour le monde de l'entreprise, afin qu'ils soient capables *« de limiter la casse dans un contexte économique difficile »*.

La FGTB : un retour à l'idéologie

Pour la FGTB, à côté des services de formation internes dans les centrales professionnelles, une structure spécifique a été créée dans les années 1960 : la « Form'action André Renard ». Elle ambitionne que les personnes suivant leurs formations puissent *« acquérir des compétences d'analyse, de communication, ainsi qu'une réflexion critique sur le fonctionnement de la société pour, in fine, renforcer la démocratie et permettre aux participants de jouer un rôle actif dans l'action sociale »*⁵. Les formations sont ouvertes à tous et Jules y a débuté son parcours interne à la FGTB. Mais il a pu ainsi découvrir certaines incohérences internes : *« je ne fais pas la 3e année parce que je suis engagé par la FGTB de Verviers pour un contrat à durée déterminée. Et comme la formation se fait à Liège et que je suis engagé à Verviers, on m'explique que je ne peux pas suivre la formation. Donc j'ai un cours accéléré de structure syndicale à ce moment-là et je comprends tout de suite les ruptures (...), enfin les différences entre les régionales »*, déplore-t-il. Il y dispensera des formations par la suite.

Comme évoqué dans la section dédiée à la prise de parole, Oscar déplore une différence notable entre l'enthousiasme des délégués de terrain, qui repartent revigorés après leurs séances de formation, et

⁵ Éléments issus du site internet de l'association - www.far.be.

celui des cadres supérieurs de la structure qui peuvent paraître plus résignés et qu'il serait bienvenu de « *re-idéologiser* », ou de leur réinsuffler des bases syndicales ».

Des enjeux et des freins communs

Des entretiens menés avec des permanents des trois organisations syndicales, plusieurs points de convergence sont identifiés, comme les connaissances techniques et juridiques nécessaires pour aborder les lois réglementant le marché du travail. Cela se traduit par des formations très longues nécessaires aux différentes fonctions mais aussi par une actualisation constante de celles-ci, les réglementations étant modifiées à chaque législature. Une formation de deux années est nécessaire pour les agents qui travaillent en première ligne, en « front office » et qui doivent pouvoir donner des réponses rapides face à des situations très diversifiées. Les formations idéologiques peuvent paraître secondaires dans un tel contexte, comme le souligne d'ailleurs Giraud (2024).

Certains ont soulevé la difficulté supplémentaire de se retrouver confrontés à des affiliés qui ont tenté de se renseigner par eux-mêmes avec l'aide de l'intelligence artificielle, et qui ne veulent pas se contenter de la réponse apportée par leur syndicat quand celle-ci ne correspond pas à ce qu'ils ont trouvé par ailleurs.

L'envie, et surtout la nécessité, de vulgariser les éléments basiques de notre fonctionnement collectif est relevé par l'ensemble des représentants des organisations syndicales. Mais ils envisagent cette vulgarisation à destination du grand public, des citoyens qui ont fait le choix de ne pas se syndiquer. Parce qu'« *il y a des gens qui vont vivre toute leur vie sans savoir finalement comment ça fonctionne la sécurité sociale* » constate Isaline.

La formation n'est pas seulement un outil de transmission de connaissances, elle est aussi un moyen pour rassembler des travailleurs de secteurs différents et de briser leur isolement, et devient également une bataille culturelle pour redonner du sens à la solidarité collective face à la montée de l'individualisme.

c. Un rôle de contre-pouvoir

Ce rôle de contre-pouvoir politique est perçu par l'ensemble des personnes interrogées comme essentiel dans le combat syndical et toujours d'actualité. Chaque représentant interrogé estime incarner ce contre-pouvoir, aussi bien en mobilisant les affiliés pour des manifestations, que lorsqu'ils tentent de négocier des conditions acceptables en cas de procédure de licenciement. Pourtant, ce rôle engendre des conséquences qui sont parfois difficilement comprises par la base syndicale, et encore moins par le grand public.

La contradiction centrale

La contradiction centrale évoquée dans le cadre théorique de cette recherche est vécue au quotidien par les personnes travaillant dans ces structures : la tension entre le rôle de défenseur des droits des travailleurs et celui d'interlocuteur lors de négociations institutionnelles.

Pour illustrer cette tension, Marie évoque le rôle de « tampon » des instances syndicales : celles-ci relaient la colère de la base tout en la temporisant pour pouvoir être admises à la table des négociations

comme un interlocuteur sérieux et fiable. Mobiliser les foules lors de manifestations permet aux cadres syndicaux de s'asseoir à la table des négociations avec une posture légitimée par les masses ayant défilé les rues. Les instances syndicales peuvent alors disposer du poids qui en découle. Par contre, quand les manifestations débordent ou que les mouvements mobilisent peu de monde, leur crédibilité est mise à mal. Elles se doivent donc d'exercer un contrôle sur la base pour éviter que ce type de situations ne se présente.

Plusieurs permanents syndicaux ont également abordé la question de la dérive de la concertation. En privilégiant la concertation à tout prix, des interlocuteurs syndicaux valideraient parfois des propositions qui n'auraient pas dû l'être, et ce sous couvert de limiter la casse.

La perte de l'interlocuteur

Cette limitation de casse sociale est souvent de mise lors de négociations avec des entreprises qui appartiennent à de lointains actionnaires. Sandrine relate un exemple de négociation qui n'a eu, d'après elle, aucune chance d'aboutir dès le départ : *« ils ont été rachetés par des fonds de pension. Ils ont décidé qu'on fermait. On n'a rien su faire. Il [y] a beau avoir [eu] à chaque fois une super mobilisation, il y a beau avoir [eu] tous les services ingénieurs et nos délégués qui ont réfléchi à des alternatives pour montrer que les sites étaient rentables ici. Bah d'un côté, ils voulaient une rentabilité de 25 % (...). C'est des chiffres inatteignables en Europe et ça n'a même aucun sens comptable à ce point. Et là, on n'a rien su faire »*.

Le délitement de la polarisation

Et lorsque ni les mobilisations ni la proposition d'alternatives économiques n'ont d'effet sur le corps patronal, les organisations syndicales peuvent tenter leur va-tout en relayant leurs inquiétudes auprès des partis politiques. Parce qu'avec la polarisation du système belge, les trois organisations syndicales proviennent des piliers politiques historiques : libéral, socialiste et chrétien.

A l'heure actuelle, seule la FGTB dispose encore de relais officiels auprès du Parti Socialiste. Mais certains permanents commencent à ressentir l'influence du Parti du Travail de Belgique dans leurs rangs. Et c'est parfois avec regret que certains constatent qu'« *effectivement, quand le PS est au pouvoir, on arrive à limiter la casse* ».

A la CSC, cette connivence est plus difficile à assumer depuis la participation des Engagés dans les différentes majorités lors des dernières élections fédérales et régionales de 2024. Elle est même parfois dénoncée comme l'explique Hachim : « *nous, à la CNE, on a orienté nos attaques contre les Engagés depuis six mois maintenant. C'est une décision stratégique qu'on a pris collectivement* ».

Quant à elle, pour se distancier au maximum de la famille libérale, la CGSLB a décidé d'organiser un congrès ce 30 mai pour modifier ses statuts. La première proposition de modification concernera une nouvelle appellation de l'organisation syndicale.

Les permanents des trois organisations syndicales rencontrés affirment que des discussions informelles sur des projets spécifiques sont toujours organisées et ce avec l'ensemble des partis politiques démocratiques.

Pour maintenir un contre-pouvoir efficace, les syndicats doivent s'ouvrir au monde associatif et aux mouvements citoyens qui fleurissent partout en Belgique. Cette ouverture sera analysée dans la prochaine section.

3. Combats syndicaux vs combats sociaux ?

En croisant les entretiens réalisés dans le cadre de cette recherche avec les concepts pointés dans la littérature scientifique, il apparaît que la diversification des combats sociaux est une réalité à laquelle beaucoup de travailleurs des organisations syndicales accordent du crédit. Même si tous n'ont pas la même interprétation quant à cette diversification, l'individualisation des épreuves et la multiplication des thématiques de lutte sont reconnues par la plupart d'entre eux.

Avant d'illustrer les conséquences de cette individualisation dans le cadre de la réforme des allocations de chômage instaurée par le gouvernement fédéral belge en janvier 2026, différents points d'attention relevés par les travailleurs syndicaux vont être analysés.

a. De la lutte des classes au régime des « inégalités multiples »

En postulant du passage d'un régime de classes sociales à un régime d'inégalités multiples, Dubet (2022) évoque un « ramollissement » des frontières entre les différentes classes sociales. L'identité des travailleurs s'en trouve impactée ; ceux-ci se définissant à présent à travers leur statut salarial, les difficultés qu'ils rencontrent ou encore leurs centres d'intérêt. Plusieurs travailleurs syndicaux reconnaissent cet état de fait, comme Hachim ou François, qui abordent la question de l'affiliation purement instrumentale en lieu et place d'une inscription dans un projet politique global.

Les cadres intermédiaires de la FGTB optent pour un point de vue différent. Les classes sociales existent toujours, *« c'est la conscience des classes qui s'estompe »* explique Maëlle. Ils notent cependant que la classe ouvrière n'est plus constituée *« d'un seul bloc monolithique et qu'en son sein, il y a des divergences, des différences »*, ce qui fragilise la convergence des luttes.

b. La diversification des statuts professionnels

Pour certains permanents, ces inégalités multiples sont générées par une diversification des statuts professionnels, généralement précaires, qui bouscule les modes d'action traditionnels basés sur la lutte des classes. Le contrat à durée indéterminée (CDI) reste la norme⁶ mais pléthore de statuts émergent, alimentés par des textes législatifs élargissant les alternatives au CDI.

Les différents statuts

Les travailleurs intérimaires sont perçus par les organisations syndicales comme un public vulnérable en raison de la précarité de leurs contrats : *« Dans les travailleurs intérimaires, c'est parfois des problèmes de salaire, (...) ou on ne fait pas signer de contrat. Alors, on n'est pas protégé. (...) Et les*

⁶ D'après Statbel, en 2024, 77% de la population sous contrat de travail était engagée dans le cadre d'un CDI, 9% était engagée dans un contrat temporaire et 14% était indépendante.

horaires qui parfois sont moins corrects et avec des horaires un peu fous et les droits qui ne sont pas respectés » explique Laurence. La CSC s'est adaptée récemment en créant un service dédié spécifiquement aux indépendants, « United freelancers⁷ ».

Émile, ancien délégué dans le secteur du théâtre, a longtemps défendu les « Travailleurs des Arts ». Le statut de ces professionnels, qui était précédemment appelé le « statut d'artiste », est tellement complexe et difficile à obtenir, qu'il nécessite un suivi incessant des textes légaux. Mais pour lui, cette spécificité du statut n'a jamais empêché ce public de se mobiliser pour des causes plus générales. Il l'explique par la probable sensibilité politique de ces travailleurs : *« on est vraiment dans un milieu de gauchos, donc on est quand même tous un peu militants »*.

Avec la possibilité offerte aux travailleurs à temps partiel ou aux pensionnés d'effectuer des prestations occasionnelles dans le cadre de « flexi-jobs », les organisations syndicales reconnaissent qu'il est difficile de sensibiliser les prestataires « flexi » aux aspects négatifs de ce type de contrat. Maëlle l'illustre en évoquant une discussion qu'elle a eu l'occasion de mener récemment : *« J'ai parlé je ne sais combien de temps, pendant longtemps, au 1er mai avec un pensionné qui avait pris un flexi-job. Et qui disait : « Pourquoi vous êtes contre ? » Je dis mais je suis pas contre toi. Il avait travaillé toute sa vie en pauses, il gagnait super bien et puis, il s'est retrouvé avec une pension de 1.800 € et j'ai dit : « Mais le problème c'est pas que tu prennes un flexi-job, c'est que tu aies besoin d'en prendre un ! »*.

La globalisation des situations

Le rôle des centrales professionnelles prend tout son sens dans cette diversification des statuts, notamment à travers la fonction de permanent syndical. Ceux-ci étant en contact avec les délégués syndicaux présents dans les entreprises des secteurs dont ils s'occupent, ils fournissent les informations dont les délégués ont besoin mais ils ont aussi pour responsabilité de globaliser les situations spécifiques vécues dans les entreprises, comme l'explique Thierry : *« un de leurs rôles aussi à un moment, c'est malgré tout d'agréger si jamais ils commencent à voir qu'il y a des comportements ou des espèces de failles légales qui sont exploitées et s'ils voient que ça essaime entre employeurs »*. À eux de faire remonter ces informations dans les plus hautes sphères syndicales, *« de tirer la sonnette d'alarme »*. Il est donc primordial que les informations circulent dans les deux sens, notamment si on y ajoute les expériences professionnelles vécues individuellement (comme pour les aides-soignantes et les infirmières à domicile), rendant *« la convergence des luttes beaucoup plus difficile qu'à l'époque du fordisme⁸ »* conclut Hachim.

c. La diversification des thématiques

Au-delà de la question des statuts professionnels et conformément à l'analyse de Fraser (1995), les combats sociaux ne portent plus uniquement sur les injustices socio-économiques mais intègrent aussi des enjeux culturels et identitaires. La CSC l'a traduit dans sa division interprofessionnelle en créant

⁷ « United Freelancers » est un service de la CSC dédié aux personnes qui souhaitent se lancer ou qui ont le statut d'indépendant sans personnel (à temps plein ou de manière complémentaire), et aux travailleurs de plateformes.

⁸ Même si pour certains auteurs, le modèle du fordisme est toujours à l'œuvre, le témoin fait référence à l'époque où ce modèle a été créé, au début du XX^{ème} siècle.

des sections spécifiques dédiées aux combats pour l'égalité salariale, contre l'extrême droite, au soutien aux sans-papiers ou encore à la question palestinienne. De plus, chaque projet ou réforme gouvernementale est analysé sous le prisme du genre : « à chaque fois que on sort des études sur des mesures de l'Arizona, on fait un « gender screening ». (...) C'est un angle de vue qui est assez clair et on communique dessus » explique Hachim. Des campagnes spécifiques de communication sont systématiquement lancées autour du 8 mars, la Journée internationale des droits des femmes.

Les organisations syndicales ont depuis toujours refusé d'admettre en leurs rangs des militants d'extrême droite. Elles ont également développé des outils pédagogiques⁹ pour conscientiser davantage leurs affiliés aux dangers de cette mouvance politique. Elles ont également remarqué qu'il s'agissait d'une thématique à laquelle les jeunes étaient particulièrement sensibles, notamment à Liège. Quant à la thématique du climat, Maëlle soutient qu'elle fait pleinement partie des combats syndicaux : « pour le climat, la FGTB a des positions très claires (...). On considère qu'il faut évoquer le climat dans le cadre d'une justice sociale. Voilà... « Fin du monde, fin du mois, même combat¹⁰ ». Mais voilà pour nous, l'écologie sans lutte des classes, ça n'a pas de sens ». Par ailleurs, les syndicats continuent leurs réflexions quant à la manière d'allier transition écologique et maintien de l'emploi industriel, mais la thématique a parfois tendance à s'effacer au profit d'autres, rencontrant moins d'intérêt dans la société actuellement.

Dans la structuration des deux grandes organisations syndicales, une lutte d'influence existe entre les composantes professionnelles (les centrales), qui analysent le marché de l'emploi à travers le prisme du quantifiable (horaire, salaires, statuts professionnels), et les composantes interprofessionnelles (les régionales), qui ont plus fréquemment tendance à développer des projets autour de thématiques spécifiques. Cette lutte est biaisée car le pouvoir financier et décisionnel est entre les mains des centrales, possédant 2/3 des voix au sein des instances décisionnelles de la FGTB et de la CSC.

d. Le monde associatif : collaboration ou concurrence ?

A côté des organisations syndicales, beaucoup d'associations se sont développées autour de ces thématiques plus spécifiques. Elles peuvent être perçues tantôt comme des partenaires pour les syndicats, tantôt comme des concurrentes, détournant les affiliés syndicaux vers d'autres causes.

L'ensemble des personnes interrogées dans le cadre de cette recherche les perçoivent comme indispensables, mis à part certaines situations spécifiques. Une différence notoire est effectuée par tous entre les mouvements associatifs institués et disposant d'une personnalité juridique, et les mouvements citoyens qualifiés de spontanés.

⁹ La CSC a notamment développé un "escape game" sur la thématique de l'extrême droite, déjà évoqué à la p 33 de ce travail.

¹⁰ Plusieurs centrales et régionales de la FGTB et de la CSC ont participé à la campagne « Faire Front – Pour un avenir social, écologique et démocratique » - www.fairefront.be

La collaboration avec des mouvements institués

Pour Denis, un des cadres de la CSC, le monde associatif peut servir de relais de sensibilisation mais aussi de « *parlophone pour porter les messages syndicaux vers des publics qui ne franchiraient pas spontanément la porte d'un syndicat* ». Ces militants ne franchissent pas la porte d'un syndicat car ils jugent que ces mouvements ne correspondent pas à leur socialisation, à leur situation professionnelle, n'est pas en contingence avec leur parcours de vie, ou encore ne sont « *pas assez radicaux à leur goût* » explique Jules. Aussi bien du côté de la CSC que de la FGTB, le front antifasciste a été pris pour exemple. Celui-ci permet, notamment aux jeunes, de se lancer dans la mobilisation et d'y exprimer une certaine radicalité qui n'est pas de mise dans les organisations syndicales. Et cela permet également à certains affiliés syndicaux de militer des deux côtés pour cette même raison. Par contre, il est souvent nécessaire de rassurer les militants syndicaux qui ne fréquentent pas le front antifasciste à leur propos: « *il faut chaque fois que je déconstruise le discours (...) Ouais mais s'ils viennent tous masqués, c'est parce que c'est pour foutre le bordel. Ben non, c'est pas du tout ça. Je leur explique pourquoi ils sont masqués* » explique Nadia, illustrant ainsi le travail de formation réalisé, et déjà évoque ci-dessus, par les permanents syndicaux. Cette alliance avec des « *mouvements sociaux radicaux* » est d'ailleurs identifiée par Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) comme nécessaire pour intégrer les frustrations et ébaucher de nouvelles perspectives politiques.

Les cadres syndicaux interrogés abordent spontanément le front syndical élargi lorsqu'est abordée la question des mouvements sociaux. Ce front commun élargi est composé du front commun classique (CSC- FGTB-CGSLB) et du secteur associatif. Lors des dernières manifestations, les organisations syndicales se sont d'ailleurs assurées du soutien de ces associations pour pouvoir faire nombre dans les rues mais aussi parce que beaucoup de ces associations sont également visées par les réformes souhaitées, et pour certaines récemment votées, par les gouvernements belges.

Les organisations syndicales reconnaissent la perspicacité de l'intervention du secteur associatif dans la problématique des aidants proches qui allaient être impactés par la réforme des allocations de chômage, comme le rappelle Thierry : « *la Ligue des familles a terriblement bien manœuvré en cheville avec l'ASBL "Aidants proches" et a vraiment identifié des profils de personnes qui allaient être humainement impactés par la réforme, les a coachés médiatiquement, a travaillé avec eux à l'idée de monter un plaidoyer médiatique et a organisé une rencontre avec les médias. Et ce récit-là, à lui seul, aura amené le gouvernement à reculer sur ce statut-là. (...) désormais, un coup médiatique bien monté va avoir plus de retentissement et présenter une emprise sur le réel politique plus importante que la mobilisation traditionnelle* ».

S'il fallait encore une preuve que les frontières entre les structures syndicales et associatives sont poreuses, je peux mettre en avant la grande proportion des personnes interrogées dans le cadre de cette recherche qui ont travaillé dans le milieu associatif avant de rejoindre leur poste actuel dans leur organisation syndicale.

La collaboration avec des mouvements spontanés

Avec des mouvements citoyens dits spontanés, comme les « Gilets jaunes », les syndicats ont plus de difficulté à collaborer. Non seulement parce que ces mouvements ont parfois une existence très courte, mais certainement parce que les personnes qui militent dans ces mouvements se méfient très fortement des organisations syndicales, les percevant comme faisant partie du « système » qu'ils dénoncent.

Maëlle raisonne en tant que syndicaliste et démocrate : *« nous on est dans le cadre d'affiliés qui élisent des délégués en entreprise, puis qui ont des mandats dans nos structures et qui portent la parole de leurs délégués. On n'est jamais que les porte-parole de ce qu'ils nous disent. Accepter des gens (...) qui ne sont pas affiliés à la FGTB, j'ai envie de dire, ... Il y a de la place pour toutes les mouvances »*. Pour elle, le syndicat n'aurait donc pas le mandat d'entrer en collaboration avec ce type de mouvement.

4. Focus sur la réforme des allocations de chômage

La réforme des allocations de chômage menée par la majorité gouvernementale dite « Arizona » depuis janvier 2026 limite le versement de ces allocations à deux années pour une majeure partie des bénéficiaires. Les organisations syndicales ayant toujours été opposées à une limitation des allocations de chômage dans le temps, cette réforme est une occasion d'analyser la solidarité entre les différentes strates composant la population syndicale, mais aussi les défis qu'elle pose en termes de mobilisation.

a. Des séances d'information et un travail de déconstruction

Face à leur impossibilité d'impacter la réforme par la voie de la concertation, les trois organisations syndicales, ayant conscience des impacts terribles de celle-ci, ont organisé des sessions d'information à destination de leurs affiliés concernés sur l'ensemble du territoire belge. Ces séances collectives visaient à les informer et à leur expliquer comment ils allaient être impactés concrètement. Les professionnels syndicaux ont alors constaté une diversité de situations qui ne correspondait en rien aux clichés véhiculés sur les « chômeurs volontaires » : des intérimaires n'ayant pas travaillé suffisamment sur la période définie, des femmes travaillant à temps partiels mais dont les revenus sont insuffisants, des personnes ayant des parcours de santé compliqués, ...

Ces séances d'information étaient également une tentative de contrer la désaffiliation qui risquait de suivre la mise en application de cette réforme. En effet, malgré les actions spécifiques évoquées, les organisations syndicales anticipent une désaffiliation de ces exclus du chômage par nécessité économique (la FGTB a pourtant créé une cotisation minimale à 9€ pour les chômeurs). Certains exclus auront également le sentiment que leur syndicat ne pourra plus leur apporter de l'aide étant donné qu'ils ne toucheront plus leur indemnité chômage par leur biais.

Au cours de ces séances d'information, les permanents syndicaux ont pu relever une méconnaissance du fonctionnement de la sécurité sociale belge. A plusieurs reprises, des chômeurs ont renvoyé aux représentants syndicaux des responsabilités qui n'étaient pas les leurs, imaginant que les syndicats soutenaient cette réforme. Une confusion entre l'ONEM et la mission de caisse de paiement des syndicats est très présente. Un travail pédagogique est alors nécessaire auprès des affiliés mais aussi

auprès des délégués syndicaux, pour expliquer concrètement comment fonctionne le système belge et quels sont les chiffres réels du chômage.

Et ce travail de déconstruction est à mener également au niveau des clichés véhiculés sur les chômeurs, et ce auprès des chômeurs eux-mêmes, comme l'explique Isaline : *« on organise des séances pour les personnes qui vont être exclues, pour leur expliquer ce qui va leur arriver. Et alors, ils sont d'accord avec la mesure. Oui, c'est des profiteurs. Alors quand on leur dit : vous êtes dans la situation, vous êtes concernés (...). « Ah oui, mais moi c'est différent ». Ça on l'a entendu, mais le nombre de fois qu'on l'a entendu ! « Ah oui, mais moi, j'ai travaillé pendant 20 ans, j'en peux rien si mon entreprise a fermé ». Ben ton voisin non plus, monsieur. Et ça, c'est quelque chose qui (...) m'a choqué ».*

Nadia évoque un travail de répétition incessant pour déconstruire ces clichés : *« on a eu franchement des beaux outils et des belles formations pour expliquer tout ça. Mais ça n'empêche que le chemin est dur et laborieux et qu'il faut répéter et répéter et répéter ».*

b. La bataille culturelle et les difficultés de mobilisation

Ce travail de déconstruction qui est à réaliser auprès du public concerné est significatif de la bataille culturelle qui est à mener de manière plus large. Le discours opposant « ceux qui se lèvent tôt » aux « profiteurs » a percolé dans toutes les strates de la population. Plusieurs représentants syndicaux accusent les partis politiques de droite de maîtriser « avec génie » la communication politique. En décryptant les slogans fréquemment utilisés par ceux-ci, les travailleurs syndicaux pointent l'utilisation d'un vocable spécifique pour stigmatiser davantage les personnes sans emploi, ou encore la comparaison internationale sans remise en contexte global : *« on dit chômeur et on dit pas chercheur d'emploi, ce qui déjà change beaucoup. Et deuxièmement, « nous sommes le seul pays au monde où ça existe ». Ça (...), Bouchez l'a bien compris, il dit ça, il plie le « game » en fait. Tu ne peux plus sortir de là »* constate Hachim.

Tant que cette bataille culturelle n'est pas remportée, il paraît difficile aux représentants interrogés de mobiliser en suffisance pour bloquer la réforme. Sans parler de la difficulté de mobiliser le public concerné, notamment depuis le passage à la digitalisation du pointage : *« la question du lieu commun est un ingrédient important pour mobiliser (...). On a perdu le lieu chez nous, où on pouvait à un moment donné avoir la capacité de parler aux gens, de s'intéresser, de discuter, de comprendre ce qu'ils vivaient, parfois de réorienter, ou d'aider à relire un peu les causes de leurs problèmes, qui étaient parfois selon moi, mal identifiés »* déplore Denis. Pour essayer de contrer cette tendance, la CSC a notamment créé le projet « La Passerelle », évoqué ci-dessus, pour éviter l'isolement social des exclus, des futurs « désaffiliés » (Castel, 1995), et maintenir ainsi un lien militant avec eux.

Le constat est finalement dressé qu'au vu des nombreuses attaques lancées par les gouvernements Arizona et Azur, il est essentiel pour les organisations syndicales de trouver les thèmes les plus rassembleurs, qui mobiliseront le plus de monde possible pour pouvoir faire masse dans les rues et ainsi permettre aux organisations syndicales de peser dans la balance de la négociation sociale.

Cela permet également de démontrer que la solidarité est encore significative actuellement, même si variable en fonction de la thématique évoquée.

Conclusion

Cette recherche visait à répondre à la question des capacités de mobilisation des organisations syndicales quant aux besoins et demandes diversifiés d'une population, face aux réformes souhaitées par les différents gouvernements belges actuels. Trois hypothèses ont guidé et balisé la réflexion conduite en réponse à cette question centrale. En confrontant les apports théoriques des auteurs de référence aux témoignages de travailleurs, il s'agit d'éprouver ces hypothèses et de formuler une réponse globale à la question de recherche, avant d'ouvrir des pistes de réflexion et de développement.

1. Des structures très hiérarchiques

L'hypothèse selon laquelle l'organisation interne des organisations syndicales ne permet pas aux adhérents de faire émerger de nouveaux combats en leur sein est largement validée, tant par les auteurs que par les récits relayés par les travailleurs syndicaux. Cette réalité est cependant nuancée selon les familles syndicales et selon le niveau hiérarchique des personnes interrogées.

a. Une structure pyramidale creusant un fossé

Là où Ferreras (2007) parle d'une « *homologie structurelle* » en comparant les directions d'entreprises avec les directions syndicales, Marie explique que la base est sollicitée pour « *exécuter un mot d'ordre* » de mobilisation descendante.

La bureaucratisation des syndicats crée une distance physique et idéologique entre les décideurs et les travailleurs. Hyman et Gumbrell-McCormick évoquent un « fossé » alors qu'Oscar utilise l'image d'une « tour d'ivoire » dans laquelle seraient trop isolés certains cadres syndicaux. Ces cadres syndicaux nuancent bien entendu cette référence, en ne la niant pas, et parlent de la nécessité de trouver le dénominateur commun entre toutes les situations professionnelles, pour pouvoir représenter la base la plus large possible.

b. La sélection des revendications pour la négociation

Cette question de disposer de la représentativité la plus large possible engendre une sélection parmi les revendications portées par les bases militantes. Par leur mission de contre-pouvoir politique, qui sera abordée plus en détails dans la section relative à l'hypothèse ad hoc, les directions syndicales doivent, selon Faniel (2018), « *sélectionner les revendications des travailleurs* » pour les rendre admissibles à la table des négociations et rester ainsi des interlocuteurs valables aux yeux des représentants du patronat et de l'État. Si la responsabilité de cette sélection incombe en premier lieu aux directions syndicales, elle est néanmoins partagée par la structure même des organisations : à chaque échelon de la hiérarchie, un filtre s'opère, si bien que les revendications se trouvent progressivement écrémées au fil de leur remontée.

c. La primauté du professionnel sur l'interprofessionnel

Le déséquilibre de pouvoir au sein même des organisations syndicales freine l'émergence de thématiques nouvelles ou transversales. Comme évoqué, les centrales professionnelles détiennent 2/3 des voix dans les instances décisionnelles syndicales alors qu'elles se focalisent sur le quantifiable (salaires, horaires) au détriment d'enjeux qualitatifs (sens du travail, mal-être) qui sont eux, portés par les régionales interprofessionnelles.

Une spécificité du côté de la FGTB a été relayée, à savoir la concurrence interne entre centrales professionnelles ; chacune souhaitant défendre son pré-carré plutôt que de s'accorder sur des combats communs. Les autres organisations syndicales ne sont pas touchées à ce point par cette problématique car elles fonctionnent de manière plus collaborative.

d. La technicisation au détriment de l'idéologie

La formation des adhérents et des professionnels, qui pourrait être un levier d'émergence de nouveaux combats, se spécialise de plus en plus et se disperse dans l'organigramme aux ramifications multiples des organisations syndicales. Giraud (2024) souligne d'ailleurs la « technicisation croissante » des travailleurs syndicaux, les éloignant de l'histoire de la lutte et des conquêtes sociales. Ce qui est confirmé par plusieurs intervenants syndicaux interrogés, pour qui les formations sont denses et axées sur une actualisation juridique constante, laissant peu de place à la réflexion idéologique nécessaire pour politiser de nouveaux problèmes.

Bien que les syndicats tentent d'intégrer de nouveaux thèmes (genre, climat, sans-papiers) à travers leurs services interprofessionnels, leur inertie structurelle et leur logique de cogestion institutionnelle freinent considérablement la capacité de leurs affiliés à imposer des combats qui sortiraient du cadre classique du rapport capital-travail quantifiable, et qui seraient plus en adéquation avec « *la nouvelle morphologie du salariat* » (Giraud, 2024).

2. La transformation de l'engagement syndical

L'hypothèse d'un lien entre la multiplication des combats sociaux et le délitement de l'engagement syndical appelle une réponse nuancée. Une multiplication des combats sociaux est bien observée par l'ensemble des travailleurs syndicaux et des auteurs mobilisés mais celle-ci ne vient en rien entraver l'engagement syndical. En revanche, la nature de l'engagement syndical a bel et bien évolué : là où l'affiliation relevait autrefois d'une adhésion à un projet collectif, elle répond aujourd'hui à des motivations essentiellement instrumentales et individuelles.

a. Le régime des inégalités multiples et le besoin de reconnaissance

Dubet (2022) conclut que nous sommes passés d'un régime de classes homogènes à un « régime d'inégalités multiples » où les injustices sont vécues comme des épreuves individuelles. Les professionnels syndicaux appuient cette conclusion, en observant une définition des individus par leur

statut professionnel et par leurs spécificités. Cette fragmentation rend la convergence des luttes difficile car les individus peinent à s'extraire de leur situation personnelle pour porter des revendications globales, comme cela a été illustré à travers le focus accordé à la réforme des allocations de chômage. Fraser défend quant à elle que l'identité de groupe a fini par supplanter l'intérêt de classe dans les mobilisations contemporaines. Les organisations syndicales s'y sont par ailleurs adapté avec la déclinaison de ces identités de groupes à travers la création de sections spécifiques dans leur division interprofessionnelle. Mais là aussi, l'engagement peut, à force, devenir plus volatil car il se cristallise sur des causes précises et éphémères plutôt que sur un projet syndical global de longue durée. Ces transformations n'ont toutefois pas effacé une certaine tradition militante : pour une partie des travailleurs syndicaux, la lutte des classes reste le prisme à travers lequel s'articulent engagement et positionnements.

b. Le « militantisme de guichet »

Ce glissement de l'engagement syndical collectif vers un rapport instrumental au syndical, Giraud (2024) le qualifie de « militantisme de guichet ». L'ensemble des personnes interviewées dans le cadre de cette recherche reconnaissent cet état de fait tout en le déplorant. Les adhérents s'affilient de plus en plus pour bénéficier d'un service plutôt que par conviction idéologique. Ce phénomène illustre un délitement de l'engagement militant plutôt qu'un délitement de l'engagement syndical.

c. Des alliances associatives

Hyman et Gumbrell-McCormick (2010) suggèrent des alliances entre organisations syndicales et monde associatif pour tenter de construire une « *mosaïque de gauche* ». Ces alliances sont bien réelles et cela a été démontré par plusieurs intervenants syndicaux, notamment à travers l'exemple du front social élargi. Une différence importante est cependant marquée par certains, entre mouvements institués et non institués ; les non institués pouvant être éphémères et révélateurs d'une crispation passagère.

Bien qu'elle provienne de la diversification des inégalités, la multiplication des combats sociaux ne réduit pas nécessairement le nombre d'affiliés syndicaux en Belgique¹¹. Par contre, elle provoque bel et bien un délitement de la conscience de classe unifiée. L'engagement devient singulier, discontinu et souvent utilitaire, forçant les syndicats à agir comme des mouvements rassemblant des colères multiples plutôt que comme les fers de lance d'un mouvement social unitaire.

¹¹ Les représentants des trois organisations syndicales ont indiqué que leur nombre d'affiliés ne diminuait en rien.

3. Un contre-pouvoir toujours nécessaire

L'hypothèse avançant que les travailleurs des organisations syndicales exercent toujours un rôle de contre-pouvoir politique est quant à elle confirmée, même si l'exercice de contre-pouvoir est en profonde mutation et de plus en plus contraint par les structures institutionnelles et l'évolution du capitalisme.

a. Une double fonction ambivalente

La « contradiction centrale » du syndicalisme définie par Hyman (Faniel, 2018) est bien reconnue par l'ensemble des travailleurs des organisations syndicales. L'une d'entre elle évoque même le rôle de « tampon » endossé par les syndicats, tampon entre leurs affiliés demandeurs de meilleures conditions de travail, et leurs interlocuteurs à la table des négociations, qui y représentent le patronat et parfois l'État. Ce rôle de tampon vient s'additionner à celui de sélectionneur de revendications, déjà évoquée ci-dessus dans la section relative à la structuration interne des syndicats. Cette contradiction est parfois bien difficile à assumer et encore plus à expliciter à des affiliés qui peuvent ne pas se sentir entendus. Et ce d'autant plus quand l'interlocuteur patronal est de moins en moins identifiable et soumis à des logiques économiques illisibles, comme l'avance Rozès (2006).

b. Le délitement de la pilalisation

L'exercice de cette mission de contre-pouvoir a également évolué avec le délitement du système de la pilalisation. Même si la FGTB garde ses liens historiques avec le PS, la CSC assume quant à elle une autonomie accrue quant au pilier chrétien. Les relais sont devenus pluriels, parfois soutenus par le biais du monde associatif.

Mais au-delà de cette diversification de relais, les réformes actuelles souhaitées par les différents gouvernements belges récents, indiquent aux organisations syndicales qu'elles n'ont plus la primeur de la concertation. Certains travailleurs syndicaux avancent que les fédérations patronales disposent quant à elles de relais directs auprès des gouvernements, qui n'expriment plus la nécessité de négocier avec les syndicats.

Le rôle de contre-pouvoir politique des organisations syndicales est toujours bien revendiqué et exercé par les organisations syndicales belges, même s'il se heurte à un nombre important de réformes impactantes sous cette législature-ci (2024-2029), entraînant une sidération de l'opinion publique, dans un climat de mépris gouvernemental à l'égard des corps intermédiaires que sont les syndicats.

4. Sensibiliser pour mieux mobiliser

À l'heure de ces nombreuses réformes, plusieurs travailleurs relèvent la nécessité de développer des « capacités collectives » (Ferrerias, 2007) pour que les travailleurs et les non-travailleurs agissent ensemble. Cela ne peut passer que par un travail de sensibilisation, de formation par le biais de

l'éducation populaire. Les argumentaires développés entre autre par les services d'étude des organisations syndicales doivent être distribués au plus grand nombre, à travers des supports adaptés aux différents médias utilisés aujourd'hui. Ce n'est qu'en déconstruisant les discours stigmatisants (notamment à l'égard des chômeurs) que les organisations syndicales arriveront à mobiliser pleinement leurs affiliés pour une meilleure défense de tous. Les partenaires du monde associatif, pleinement inclus dans ce travail, peuvent certainement aider à remporter la bataille culturelle en cours.

5. Des développements futurs ?

Face aux dynamiques de fragmentation de la solidarité collective, et dans une perspective résolument constructive, cette contribution explore les leviers de transformation à la disposition des organisations syndicales pour leur permettre de se repositionner stratégiquement et d'exercer pleinement leur rôle de défense des droits de l'ensemble des citoyens.

La question de l'éducation populaire, abordée en clôture de la section précédente, invite naturellement à envisager l'utilité d'un état des lieux des outils utilisés aujourd'hui par les organisations syndicales.

Une autre piste de développement résiderait dans une analyse interne du fonctionnement des organisations syndicales, notamment afin d'éclairer les dynamiques de concurrence entre centrales professionnelles d'une part, et entre centrales et régionales d'autre part.

Enfin, il me semble également important de travailler plus en profondeur la question de la désaffiliation.

Une analyse quantitative auprès des personnes ayant fait le choix de se désaffilier d'une organisation syndicale permettrait certainement de mieux anticiper ces choix et d'y parer.

Bibliographie

1. Ouvrages

- Arcq, É. et Blaise, P. (2007). *Les organisations syndicales et patronales*. Dossiers du CRISP, 68 (1), 9-149. <https://doi.org/10.3917/dscrip.068.0009>.
- Bevort, A. et Jobert, A. (2008). *Sociologie du travail. Les relations professionnelles*. Armand Colin.
- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale – Une chronique du salariat*. Galimard.
- Dubet, F. (2022). *Tous inégaux, tous singulier – Repenser la solidarité*. Seuil.
- Ferreras, I. (2007). *Critique politique du travail – Travailler à l'heure de la société des services*. Sciences Po. Les Presses.
- Giraud, B. (2024). *Réapprendre à faire grève*. Puf.
- Hirschmann, A. (1995). *Défection et prise de parole*. Fayard.
- Quivy, R. et Van Campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales* (2ème édition). Dunod.
- Vrancken, D. (2002). *Le crépuscule du social*. Éditions Labor.

2. Articles de revue

- Blaise, P. et Faniel J. (2023). Les syndicats en Belgique : l'illusion de la puissance. *Les @nalyzes du CRISP en ligne* [en ligne]. <https://www.crisp.be/fr/catalogue/2695-les-syndicats-en-belgique-lillusion-de-la-puissance.html>.
- Catellin, S. (2004). L'abduction: une pratique de la découverte scientifique et littéraire. *Hermès, La Revue*, 39 (2), 179-185. <https://doi.org/10.4267/2042/9480>.
- Faniel, J. (2018). Syndicats, des acteurs structurellement sous tensions. *Politique, revue belge d'analyse et de débat*, (104), 10-21.
- Fraser, N. (1995). From Redistribution to Recognition ? Dilemmas of Justice in a « Postsocialist » Age. *New Left Review*, 1 (212). <https://doi.org/10.64590:4rl>.
- Grozelier, A.-M. (2006). Les syndicats difficilement en phase avec les transformations du travail. *Mouvements*, n°43 (1), 15-22. <https://doi.org/10.3917/mouv.043.0015>.
- Hyman, R. et Gumbrell-McCornick R. (2010). Syndicats, politique et partis : une nouvelle configuration est-elle possible ? *La Revue de l'Ires*, 65 (2), 17-40. <https://doi.org/10.3917/rdli.065.0017>.
- Rozès, S. (2006). La question syndicale à l'épreuve du nouveau cours du capitalisme. *Mouvements*, no 43 (1), 96-107. <https://doi.org/10.3917/mouv.043.0096>.

3. Sites internet

- www.lacsc.be; consulté le 04 février 2026
- www.fgtb.be; consulté le 04 février 2026
- www.cgsib.be ; consulté le 11 février 2026
- <https://emploi.belgique.be/fr/themes/concertation-sociale/elections-sociales-2024>; consulté le 03 avril 2026
- www.far.be ; consulté le 02 mai 2026
- www.faire-front.be ; consulté le 04 mai 2026
- www.statbel.be; consulté le 14 mai 2026

Annexes

1. Tableau récapitulatif des entretiens

Afin que l'anonymisation des personnes interrogées soient garantie, des prénoms d'emprunt ont été attribués. Les fonctions précises des personnes ne sont pas mentionnées, toujours dans un souci de garantir cet anonymat. Des catégories de niveaux hiérarchiques ont ainsi été définies, pour lesquelles sont repris des exemples de fonctions

Ces catégories sont les suivantes :

- Catégorie 1 : délégués et permanents syndicaux
- Catégorie 2 : travailleurs et responsables de services transversaux
- Catégorie 3 : hauts cadres syndicaux participants aux instances de décisions fédérales

Prénom d'emprunt	Niveau hiérarchique	Syndicat	Région	Date	Durée
Marie	1	FGTB	Hainaut	6/03/26	45 min
Denis	3	CSC	Liège	11/03/26	47 min
Thierry	2	CSC	Bruxelles	16/03/26	46 min
Nadia	1	CSC	Liège	25/03/06	42 min
Sandrine	2	CSC	Liège	27/03/26	39 min
Samuel	1	FGTB	Hainaut	27/03/26	55 min
Laurence	2	CSC	Liège	2/04/26	1h16min
Oscar	2	FGTB	Liège	3/04/26	32 min
Isaline	3	CSC	Liège	8/04/26	53 min
François	3	CGSLB	Liège	15/04/26	1h01 min
Jules	2	FGTB	Liège	22/04/26	58 min
Hachim	1	CSC	Bruxelles	24/04/26	40 min
Émile	1	FGTB	Liège	6/05/26	36 min
Maëlle	3	FGTB	Liège	7/05/26	44 min
Christiane	1	CSC	Liège	7/05/26	29 min