



LES COMITES SYNDICAUX D'ENTREPRISE (I)

Une forme diversifiée du syndicalisme de base

Le syndicalisme de base, ce sont tous les groupes qui se réunissent « sur le terrain »¹ Or le premier terrain du syndicalisme est celui des entreprises.

Les comités d'entreprise existent dans beaucoup d'entreprises, surtout dans des grandes entreprises. L'objectif est de préparer l'action syndicale en équipe, de façon à faire participer l'ensemble des militants et d'être le plus efficace possible. Y participent l'ensemble des délégués et des élus du syndicat, au Conseil d'entreprise, au CPPT, les élus effectifs et les suppléants, et parfois d'autres militants, notamment parmi ceux qui se sont portés candidats mais qui n'ont pas remporté de siège. Un permanent de centrale accompagne au moins une partie des réunions et en assure le suivi. Lorsque les affiliés le sont à différentes centrales, le comité peut réunir les militants de plusieurs centrales. Celles-ci cherchent ainsi à collaborer sur le terrain de l'entreprise. Lorsque toutes les centrales présentes dans l'entreprise collaborent ainsi, cela permet de faire travailler en équipe syndicale l'ensemble des militants de ce syndicat qui sont actifs dans l'entreprise.²

La présente analyse s'inscrit dans la foulée d'une étude plus globale et transversale à toutes les formes de syndicalisme de base. Elle cherche à décrire la situation des comités d'entreprise, d'analyser les avantages des collaborations entre centrales affiliées au même syndicat interprofessionnel et de rapporter certaines observations qui ont été recueillies dans une fédération régionale d'un syndicat. Une seconde analyse proposera à la réflexion et au débat quelques pistes pour tous les militants et permanents syndicaux qui souhaiteraient développer et renforcer les comités d'entreprises.



RESPECTER LA DIVERSITÉ DES PRATIQUES

Dans toutes les organisations syndicales interprofessionnelles, dans leurs régionales et dans leurs centrales professionnelles, il existe différentes formes de travail syndical dans les entreprises.

Outre le groupe de travail qui réunit la délégation syndicale ou celui qui rassemble les élus au Conseil d'entreprise ou au CPPT, se sont souvent constitués des comités d'entreprise. Le comité d'entreprise réunit à la fois les élus et les délégués de la centrale, mais il peut aussi rassembler ceux de plusieurs centrales ou de toutes les centrales d'une même organisation syndicale interprofessionnelle qui sont actives dans cette entreprise.

Les comités d'entreprise sont de la compétence des centrales. Chaque centrale a sa propre manière de développer le syndicalisme dans les entreprises, ce qui fait qu'il y a une grande diversité en ce domaine. Cette diversité peut aussi résulter de situations objectives différentes ou encore de facteurs humains. Elle est d'abord un fait à respecter. Des témoignages recueillis, il apparaît qu'une discussion sur la façon de développer et de renforcer le syndicalisme de base dans les entreprises suppose en particulier que se manifeste le respect des particularités de chaque entité syndicale, de chaque entreprise, ainsi que de tous les permanents et militants. Car une telle discussion a forcément tendance à mettre en évidence certaines pratiques sans pouvoir prendre en considération toutes les circonstances favorables et défavorables. Pour autant, comparer les pratiques et échanger les expériences de terrain est potentiellement un moyen d'apprentissage mutuel, d'évaluation, et de progrès pour l'action.



POUR QUELS AVANTAGES SE CONSTITUENT DES COMITÉS D'ENTREPRISE ?

Il est particulièrement utile de constituer un comité syndical dans les entreprises dans lesquelles fonctionne un Conseil d'entreprise ou un CPPT. En effet, dans le cas d'une entreprise ne disposant que d'un CPPT (obligatoire à partir de 50 travailleurs), tous les membres de la délégation syndicale ne sont pas nécessairement élus au CPPT et il peut sembler opportun de réunir les élus au CPPT avec tous les membres de la délégation syndicale. Dans les entreprises disposant en outre d'un Conseil d'entreprise (obligatoire à partir de 100 travailleurs), une **information réciproque** et une **coordination stratégique** entre les élus aux deux organes et avec les autres membres éventuels de la délégation syndicale s'avèrent fort utiles. Dans beaucoup d'entreprises, une partie des élus le sont dans les deux organes et tous les délégués y ont un mandat. Même dans ce cas, il peut être plus intéressant de réunir l'ensemble des élus du CE et du CPPT.

Lorsqu'il y a des élus de plusieurs centrales dans l'entreprise (le plus souvent deux ou trois), il y a un avantage à collaborer entre centrales. Les comités syndicaux de chaque centrale se concertent dans certains cas, via les permanents ou via les délégués principaux. De cette collaboration, on peut arriver à conclure qu'il y a un intérêt à lui donner une forme structurelle dans l'entreprise en créant un comité d'entreprise unique pour chaque organisation syndicale interprofessionnelle (exemple, un pour la CSC, un pour la FGTB et un troisième pour la CGSLB). Un tel comité syndical constitue souvent un avantage encore plus grand pour la défense des travailleurs :

- Les énergies, les compétences et les talents de chacun sont rassemblés. Les idées sont plus nombreuses et il est possible de joindre diverses analyses de la situation.
- La solidarité et la coordination entre mandataires représentant un même syndicat interprofessionnel donne **l'image d'une équipe soudée et cohérente** aux yeux de la direction de l'entreprise et qui correspond au fait que les délégués et les élus agissent au nom de la même organisation syndicale interprofessionnelle et représentent l'ensemble du personnel affilié à cette organisation. D'autre part, l'action coordonnée des centrales renforce le rapport de force des groupes de travailleurs qui sont minoritaires dans l'entreprise (les employés ou les ouvriers par exemple).
- Il est ainsi davantage possible d'inclure dans des revendications et des propositions les préoccupations de tous les travailleurs, tenant compte de toutes les situations de travail. Le fait de rassembler les revendications dans un ensemble cohérent et que celles-ci soient défendues par tous les élus et délégués du même syndicat interprofessionnel, permet à la fois de mobiliser tous les travailleurs pour la défense de chacune des revendications et ainsi de renforcer les chances de voir le maximum de revendications aboutir. Toutes les catégories de travailleurs pourront ainsi voir s'améliorer leurs conditions de travail et d'emploi, indépendamment de leur poids parmi les travailleurs.

Collaborer de cette manière entre centrales et entre militants n'est pas toujours facile. Il arrive que les positions soient différentes voire divergentes. Il faut alors pouvoir dépasser cette situation et s'accorder sur une position commune.



LES ACTIVITES D'UN COMITE D'ENTREPRISE

Parmi les activités qu'il est possible de mener dans les comités d'entreprise, citons :

- **L'échange d'informations** entre mandataires au CPPT, au CE, la délégation syndicale, et le permanent de centrale ou les permanents des centrales qui sont éventuellement présents. Ces informations portent sur les questions abordées dans ces organes, sur la situation économique et financière de l'entreprise, sur les intentions de la direction, sur les préoccupations des travailleurs en matière de conditions de travail, de santé, de qualité de vie, etc., et sur les conditions dans lesquelles se sont passées la concertation et les négociations ;
- **Elaborer une stratégie globale**, un plan de travail cohérent, préparer le travail et les actions qui sont menées en front commun syndical, le cas échéant ;
- **Préparer les positions** qui seront défendues au CE, au CPPT ou par la délégation syndicale, après avoir pu répartir les sujets en fonction des compétences des organes de concertation ou en fonction de la stratégie choisie (certaines demandes ont plus de chances d'aboutir via une intervention de la délégation syndicale), en équilibrant les demandes des uns et des autres de façon à ne laisser personne insatisfait. C'est aussi l'occasion d'intégrer également les positions défendues par chaque centrale nationale, celle de la fédération et celle de l'organisation interprofessionnelle. Certains peuvent choisir de préparer les propositions d'abord dans des

groupes de travail (celui du CE, du CPPT, au sein de la délégation syndicale, éventuellement dans le groupe des militants d'une centrale) ;

- **Se concerter pour les élections sociales**, notamment en vue d'établir un **programme commun** à la liste présentée par le syndicat interprofessionnel ;
- **Mettre au point un plan de communication avec les affiliés**, de manière à associer de bout en bout le personnel affilié à l'action syndicale, en veillant bien à ce que les échanges se fassent dans les deux sens, du personnel vers l'équipe syndicale et inversement : écoute régulière des plaintes et des demandes et transmission périodique au comité, explication des positions que l'on compte défendre (le contexte, les alternatives, les conséquences,...) et recueil des réactions, justification de l'intérêt d'un programme commun, mobilisation, explication des conditions de la négociation et des résultats obtenus, etc. Le plan peut aussi comprendre des réunions par catégorie de personnel et des réunions communes, fixer le rythme des réunions, convenir de certaines modalités pratiques. A cet égard, en ce qui concerne la CSC par exemple, le code de consultation de la CSC, établi dans le prolongement du Congrès de 1998 sur le syndicalisme de base, fournit des indications concrètes très utiles pour organiser les relations entre l'équipe syndicale et le personnel.

Ces exemples ne constituent évidemment pas une liste exhaustive.

Pour que la collaboration entre centrales s'effectue dans les meilleures conditions, il y a lieu de veiller à ce que chaque centrale ainsi que ses militants puissent participer au comité dans des conditions équivalentes, quelque soit le nombre de ses affiliés. En clair, aucun groupe de travailleurs ne doit se sentir minorisé. L'animation du comité doit aussi tenir compte des manières de faire de chaque centrale auxquelles les militants ont été habitués et trouver un *modus vivendi*.

Dans le bassin économique de Bruxelles et ses environs, ainsi que notamment dans les équipes

syndicales des grands sièges sociaux d'entreprise, il faut aussi résoudre le plus possible et de façon pragmatique, les difficultés liées à la méconnaissance du Français ou du Néerlandais, comme cela se passe d'ailleurs assez bien sur le terrain. Chaque militant doit pouvoir participer, comprendre et être compris. Lorsque deux centrales sont amenées à collaborer, certaines publications, certains outils peuvent être élaborés en commun. Une concertation préalable est en tout cas préférable. La situation spécifique de centrales unilingues comme la CNE et de la LBC (centrales des employés respectivement francophone et néerlandophone de la CSC), qui co-animent souvent des comités d'entreprise sur le territoire de Bruxelles-Hal-Vilvorde, demanderait peut-être de requérir des moyens particuliers pour couvrir les frais de traduction.

Enfin, si le comité d'entreprise renforce la solidarité et permet une coordination, il reste sans doute opportun de continuer à se réunir entre militants de la même centrale, notamment pour traiter de certains sujets et intérêts spécifiques.



LA SITUATION ACTUELLE DANS UNE FÉDÉRATION SYNDICALE

Voici une description de la situation des comités syndicaux dans une fédération de la CSC, celle de Bruxelles-Hal-Vilvorde, à propos de laquelle nous avons réuni des témoignages qui reflètent des observations probablement pour une bonne part valables pour d'autres syndicats et d'autres régions.

Un grand potentiel de développement des Comités syndicaux

Potentiellement, il existe un grand nombre d'entreprises sur le territoire de cette fédération dans lesquelles la CSC a des élus dans ces organes.

Dans les entreprises de grande taille, il y a plus souvent des membres de la DS qui ne sont pas élus au CPPT ou au CE et des élus qui ne le sont que dans un des deux organes. Mais cette situation est peu fréquente.

Les données suivantes provenant des résultats des élections sociales de 2004, donnent une idée du nombre potentiel de comités syndicaux qui pourraient théoriquement exister. On peut remarquer que plus de 5000 mandats sont exercés dans des entreprises de 100 travailleurs et plus, disposant dès lors à la fois d'un Comité PPT et d'un Conseil d'entreprise. Toutefois, le nombre total d'élus n'est guère différent du nombre de mandats en CPPT, ce qui signifie que la plupart des élus au CE le sont aussi au CPPT. Le nombre de mandats dans les très grandes entreprises est assez important dans cette fédération.

Résultats des élections sociales 2004 à Bruxelles-Hal-Vilvorde

Nombre d'entreprises avec élus CSC au CPPT : 1.930

Nombre d'entreprises avec élus CSC au CE : 1.141

Nombre d'élus selon la taille de l'entreprise*

Taille de l'entreprise (nombre de travailleurs)	Nombre de mandats CSC
moins de 100	1.981
de 100 à 199	2.196
de 200 à 499	1.545
de 500 à 999	783
1000 et plus	970
Total	7.475

* 7.457 mandats en CPPT et 5.536 mandats en CE

Pour autant, il existe aussi des comités syndicaux dans des entreprises où il n'y a pas d'élections sociales en vertu d'un accord entre partenaires sociaux (construction, nettoyage). C'est aussi le cas à la Poste, à la SNCB et à Belgacom.

Dans les services publics comme les communes, les CPAS, les pompiers, il y a une représentation syndicale mais pas d'élections. L'absence

d'élections peut se comprendre par le souci d'assurer un pluralisme de la représentation syndicale. Des intimidations de la part de directions souvent très politisées pourraient en effet rendre des élections sociales peu démocratiques dans les faits.

Il existe un Comité des militants des communes et CPAS pour la Région bruxelloise et des sections locales réunissant les mandataires de la commune et du CPAS. A Bruxelles, deux comités chapeautent les instances locales : le comité IRIS réunissant des représentants syndicaux des 5 hôpitaux publics du réseau IRIS, et le comité ALR (pour administrations locales et régionales) composé de délégués des sections locales et du réseau hospitalier IRIS. Dans le Brabant flamand, se réunit un comité des militants des services publics, ainsi que des comités sous-régionaux.

On peut conclure de ces éléments qu' **il existe un important potentiel de développement de comités syndicaux**, mais le nombre d'entreprises et de services publics est tel que pareil développement demandera un grand investissement des permanents et se heurtera assez vite à une limite de temps disponible. Il faut trouver d'autres manières de faire pour reculer cette limite, et ainsi pouvoir développer davantage de comités.

Quelques observations sur le terrain

Il n'y a pas encore eu d'enquête au niveau de la fédération analysée, la CSC de Bruxelles-Hal-Vilvorde, sur l'existence et le fonctionnement des comités d'entreprise, mais on dispose tout de même d'une connaissance de la pratique du terrain qui permet de décrire la situation pour ensuite proposer quelques orientations.

Dans les secteurs, il existe des comités syndicaux réunissant les militants d'une seule centrale. C'est également souvent le cas lorsque plusieurs centrales sont représentées dans l'entreprise. Il est donc courant d'avoir dans l'entreprise plusieurs équipes syndicales CSC se réunissant séparément par centrale. Il existe aussi d'autres comités mis sur pied

par plusieurs centrales dans la même entreprise. Ce genre de collaboration a souvent été mise en place entre la CNE et la LBC. Les autres combinaisons de centrales sont jusqu'à présent moins fréquentes.

Les comités syndicaux sont soit de composition restreinte, limitée aux élus, ce qui est la situation de loin la plus fréquente, soit ils sont de plus large composition, comprenant également les militants non élus. Dans les comités restreints, ce sont souvent les seuls élus effectifs qui sont invités et non les suppléants.

Outre le comité, il arrive que des groupes de travail se réunissent par ailleurs : le groupe des délégués, le groupe des élus au Conseil d'entreprise, et le groupe des élus au CPPT.

Si dans les grandes entreprises, le permanent est presque toujours présent lors des réunions, il y a beaucoup d'autres comités où le permanent ne peut être présent à chaque fois vu le nombre de comités dont il doit assurer le suivi. Ce sont alors les délégués principaux qui animent les réunions ou même qui organisent le travail.

Une partie des comités se réunissent pendant les heures de travail avec l'autorisation de l'employeur. Actuellement, les militants sont aussi souvent empêchés par une certaine pression patronale. **Pourtant de plus en plus de travailleurs demandent que les réunions se tiennent pendant les heures de travail.** A Bruxelles mais aussi dans l'arrondissement de Hal-Vilvorde, la grande proportion de navetteurs renforce cette tendance.

Pour permettre la tenue de réunions pendant les heures de travail, disposer d'un local, pouvoir organiser des réunions d'information pour le personnel, il est important que les militants puissent vérifier ce que prévoit la CCT sectorielle et le cas échéant la CCT de l'entreprise. Elles doivent au moins contenir les dispositions minimales de la CCT n°5 du CNT qui vont plus loin que la législation sur le CE et le CPPT.

On remarque **un renouvellement assez rapide des militants** dans les comités d'entreprise, à cause des restructurations, mais aussi du fait que le lien avec les organisations syndicales est devenu moins étroit, et que l'engagement syndical est devenu pour une

partie des militants une activité temporaire. En fait on observe une plus grande variété entre travailleurs en termes de durée d'engagement syndical et de degré d'attachement à l'organisation syndicale interprofessionnelle.

Sur une longue période, on observe que les travailleurs se fréquentent moins qu'auparavant en dehors du contexte du travail. Or dans certains cas cela peut concourir à souder une équipe syndicale. Mais il faut aussi reconnaître que par le passé il est aussi arrivé que des dissensions apparues dans les relations extra-professionnelles avaient rendu l'action en commun impossible.

Le nombre de participants à la formation n'a pas suivi la croissance du nombre de militants et la participation effective des inscrits à la formation a nettement diminué. Ce dernier constat peut s'expliquer par la forte pression à la productivité, au stress au travail et à plus de flexibilité. Le taux de participation des inscrits à la formation est en moyenne moins élevé pour les employés que pour les ouvriers, dont la présence est plus régulière. Il est probable que davantage d'employés doivent rattraper le travail non effectué lorsqu'ils reviennent de formation, tandis que le mode de production le permet moins souvent parmi les ouvriers. Enfin, l'offre de formation de la fédération et quelquefois aussi celle des centrales, n'arrive pas à suivre l'augmentation du nombre d'affiliés et l'augmentation des besoins de formation liée au plus grand turnover des militants.

L'efficacité des équipes syndicales doit beaucoup à la formation syndicale. La fédération a investi en engageant il y a quelque temps deux formateurs supplémentaires. Les centrales accordent également beaucoup d'attention à la formation. Mais les efforts de formation au sens large ne correspondent sans doute pas encore à l'ampleur de la tâche.

Premièrement, c'est nécessaire si l'on veut renforcer l'efficacité l'action, développer la participation des militants dans les équipes syndicales, et notamment développer leurs capacités de se réunir sans la présence systématique du permanent, de façon que celui-ci puisse initier de nouveaux comités. Cela devrait demander un effort global continu, sur plusieurs années de la carrière des militants, comprenant la formation proprement dite, celle des nouveaux élus, et celle des militants plus chevronnés, ainsi qu'un accompagnement des militants par leur permanent qui devrait devenir de plus en plus formatif.

Deuxièmement, adapter l'offre de formation aux besoins est aussi une nécessité liée au contexte des entreprises qui a évolué. Les permanents et les délégués sont de plus en plus souvent confrontés à des restructurations stratégiques visant à augmenter les bénéfices et à des employeurs avec lesquels les négociations sont plus difficiles. Les problèmes liés à des licenciements sont aussi plus fréquents. Tout cela dans un contexte où l'engagement et l'unité des travailleurs sont plus fastidieux à obtenir ou à maintenir.

Patrick FELTESSE

Notes

- ¹ C'est ainsi que nous avons commencé à définir le syndicalisme de base dans notre étude : Patrick Feltesse, « Le syndicalisme de base aujourd'hui : pistes de réflexion pour le renforcer », février 2007, 26 p. (<http://www.ftu.be/ep/annuaire.html>)
- ² Patrick Feltesse (février 2007), op.cit, p 9.



**AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE,
SERVICE DE L'ÉDUCATION PERMANENTE**