

10 _ 2023

UNE SOCIÉTÉ FATIGUÉE ?

NOTE THÉMATIQUE N° 6

La fabrique ordinaire de l'épuisement syndical

_Cécile Guillaume

_Frédéric Rey

_Postface de Luc Mathieu



S'ENGAGER POUR CHACUN
AGIR POUR TOUS

The logo features three overlapping circles in orange, blue, and grey above the text "Fondation Jean Jaurès ÉDITIONS".

Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS

Cécile Guillaume est sociologue,
maître de conférences à l'université de Surrey en
Grande-Bretagne, professeure affiliée à Sciences Po.

Frédéric Rey est sociologue du travail
et des relations professionnelles.

Sur les dernières décennies, le syndicalisme a été saisi au travers de multiples prismes, notamment celui de la désyndicalisation et de la professionnalisation du militantisme¹, mais aussi celui de ses capacités d'innovation et de résilience dans des contextes marqués par de profondes mutations économiques, sociales et politiques². Dès la fin des années 1980, période de forte chute des effectifs syndicaux³, Pierre Rosanvallon dénonçait le risque d'institutionnalisation⁴ du syndicalisme et de perte de proximité avec les salariés, incarnée par des militants⁵ permanents aspirés par des mandats multiples. Un demi-siècle plus tard, les dernières recherches sur les effets des ordonnances Macron qui ont remodelé les instances de représentation du personnel⁶ soulignent la persistance et l'aggravation de ce risque. La concentration toujours plus forte des mandats dans les mains d'un nombre encore plus réduit d'élus et de mandatés a considérablement limité les capacités de représentation syndicale sur les lieux de travail et accru les formes d'épuisement militant. Si le militantisme syndical n'a jamais été de tout repos, la réduction des moyens syndicaux et la crise des vocations se conjuguent pour faire peser l'essentiel de la charge sur des militants aguerris, souvent vieillissants, qui expriment de plus en plus clairement une « fatigue militante », qui se manifeste, au niveau individuel et collectif, de différentes manières⁷ : sentiment d'impuissance, épuisement, découragement, lassitude, usure. Celle-ci s'accompagne aussi parfois de symp-

tômes plus graves comme le burn-out ou la dépression et peut conduire au désengagement.

Pourtant, l'imaginaire collectif (et notamment syndical) a longtemps considéré que le militant était par construction infatigable, animé par une vocation et une propension au dévouement pouvant justifier la dimension sacrificielle de son engagement. Ces représentations ont joué durablement sur la capacité des militants à exprimer les tensions qui traversent leurs engagements et sur la disposition de leurs organisations à les entendre. Comme l'ont montré les travaux sur la discrimination syndicale⁸, l'expression même des difficultés individuelles associées à l'exercice des mandats syndicaux a longtemps été inaudible au sein des syndicats, ou recadrée dans le langage du coût et de la preuve de l'engagement véritable. Seule la question collective de la répression syndicale était recevable et combattue. Les luttes menées par les syndicalistes pour la reconnaissance des discriminations subies et des acquis de l'expérience syndicale ont contribué à dévoiler au grand jour les conséquences professionnelles de l'engagement syndical, tout en apportant des moyens pour y répondre⁹. L'émergence d'une parole plus large sur le coût émotionnel et la surcharge de travail liés à l'activité syndicale, dont la fatigue est un symptôme, peut être vue comme un signe supplémentaire de la plus grande ouverture des syndicats à l'expression du « malheur militant¹⁰ ». Cette expression s'inscrit donc

1. Cécile Guillaume et Sophie Pochic, « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? », *Politix*, vol. 85, n°1, 2009, pp. 31-56.
2. Marie-Christine Bureau, Frédéric Rey et Caroles Tuchsirer, « Nouvelles formes d'emplois et de travail, nouveaux enjeux syndicaux ? », *La Revue de l'IRES*, vol. 101-102, n°2-3, 2020, pp. 49-72.
3. Après avoir connu une chute brutale, le taux de syndicalisation s'est stabilisé autour de 10 % depuis la fin des années 1980, avec une présence syndicale très inégale selon les secteurs.
4. Pierre Rosanvallon, *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*, Paris, Calmann-Lévy, 1988.
5. Le masculin neutre a été choisi pour des facilités de lecture, mais la note concerne autant les militantes que les militants.
6. Emmanuelle Chabbert, Frédéric Rey et Pascal Thobois, *L'ordonnance de 2017 sur le CSE : un affaiblissement de la démocratie sociale en entreprise*, Rapport pour l'Agence d'objectifs de l'IRES, 2022.
7. Comité d'experts CFDT-Fondation Jean-Jaurès, *Une société fatiguée ?*, Fondation Jean-Jaurès, 2022.
8. Vincent-Arnaud Chappe, Jean-Michel Denis, Cécile Guillaume et Sophie Pochic, *La fin des discriminations syndicales ? Luttes judiciaires et pratiques négociées*, Paris, Éditions du Croquant, 2019.
9. Emmanuelle Chabbert et Frédéric Rey, *La valorisation des acquis de l'expérience syndicale*, Rapport pour l'Agence d'objectifs de l'IRES, 2019.
10. Olivier Fillieule, Catherine Leclercq et Rémy Lefebvre, *Le malheur militant*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, 2022.

dans un double mouvement de libération de la parole militante et de vigilance accrue des organisations vis-à-vis de ce phénomène. De façon plus conjoncturelle, elle se comprend également au regard de la succession de réformes qui ont redéfini en profondeur les modalités et le sens de la représentation syndicale (lois Rebsamen, El Khomri, ordonnances Macron) et d'une crise sanitaire aussi inédite qu'historique. Sur le terrain lors de nos enquêtes – par entretiens et par questionnaires auprès des militants – comme à l'occasion des congrès, la thématique de la « fatigue militante » est ainsi devenue de plus en plus présente. Si elle ne résume pas à elle seule les effets de l'engagement syndical – et c'est heureux ! –, son expression plus fréquente et prononcée doit être prise au sérieux.

L'analyse de cette fatigue est cependant plus complexe qu'il n'y paraît et l'ampleur des mobilisations contre la dernière réforme des retraites pourrait même faire douter de l'épuisement des engagements militants. Comme le soulignent les résultats de l'en-

quête « Parlons engagement » réalisée par la CFDT (voir encadré), l'engagement en tant que tel et la cause syndicale en particulier continuent d'être porteurs de sens pour une grande majorité de syndicalistes, actifs ou retraités. Qu'est-ce qui donc fabrique l'épuisement des syndicalistes ? Pour répondre à cette question, nous proposons d'analyser leur fatigue comme le résultat de la tension entre la vocation et le métier qui, peut-être plus que d'autres formes d'engagement, caractérise le militantisme syndical¹. Les syndicalistes semblent en effet pris entre une vocation – le souhait (et parfois le devoir) de maintenir un engagement qui fait sens pour eux et qui sert l'organisation à laquelle ils appartiennent – et les conditions d'exercice de leur activité syndicale au sein de collectifs militants restreints et dans le cadre de relations professionnelles souvent peu satisfaisantes. L'intensité de cette tension est variable selon les contextes professionnels, sectoriels et locaux et les caractéristiques sociales des militants.

« Parlons engagement² » : une large enquête auprès des engagés

Réalisée entre février et mars 2022, l'enquête était accessible en ligne et ouverte à tous. Elle a recueilli plus de 31 500 réponses³, principalement des syndiqués (79 %), particulièrement ceux de la CFDT et les individus (multi) engagés. 68 % se considèrent comme engagés ou très engagés et 81 % disent que leur engagement définit fortement ce qu'ils sont. 40 % des répondants sont ainsi adhérents d'une association, 8 % d'un parti politique et 7 % d'une ONG. 63 % des syndiqués ont déjà exercé un mandat syndical. Les hommes et les femmes sont également représentés, mais les 50-65 ans et les personnes en emploi sont sur-représentés au détriment des étudiants, des chômeurs et des précaires. Bien que le prisme syndical ait permis d'atteindre des salariés peu qualifiés et en zone rurale, traditionnellement moins engagés dans l'espace politique que les cadres et diplômés urbains, ils restent également très sous-représentés dans l'enquête, comme les jeunes. Les moins de trente-cinq ans qui ont répondu sont en outre très diplômés, peu syndiqués, mais fortement politisés. De manière générale, les diplômés sont sur-représentés dans l'enquête (43 % ont un diplôme supérieur à bac + 2, contre 20 % dans la population générale tous âges confondus) comme les cadres. À l'exception de la sur-représentation des cadres, l'enquête est cela dit représentative des adhérents de la CFDT.

1. Olivier Fillieule, Vanessa Monney et Hervé Rayner, *Le métier et la vocation de syndicaliste*, Lausanne, Antipodes, 2019.

2. Avec le concours de Yami 2 et Upian qui ont contribué à la conception du questionnaire, sa mise en ligne et sa restitution, www.parlonsengagement.fr/.

3. Les résultats présentés sont basés sur les 23 760 questionnaires remplis en intégralité (17 968 adhérents CFDT).

L'engagement syndical, un espace d'émancipation

Comme d'autres travaux récents¹, l'enquête « Parlons engagement » confirme que l'engagement syndical et associatif continue de faire sens pour les individus, y compris chez les jeunes. Si les formes d'adhésion syndicale liées à des modes de socialisation politique structurée sont moins fréquentes, l'engagement reste un moyen pour les individus de se mettre en cohérence avec des valeurs et dispositions incorporées. La très grande majorité des répondants à l'enquête, syndiqués ou non, partage ainsi des croyances démocratiques. 94 % estiment que c'est important de débattre avec les autres. L'espoir et l'altruisme sont cités comme principaux moteurs de l'action, loin devant la colère. Plus encore, l'engagement apparaît comme un espace d'émancipation individuelle. Il est synonyme d'ouverture relationnelle et offre aux syndiqués une bouffée d'oxygène par rapport au travail. Bien que 67 % des répondants soient inquiets quand ils pensent à l'avenir, les engagés sont nettement plus nombreux que les autres à avoir le sentiment de choisir leur vie. La plupart trouvent que leur engagement est gratifiant et que cela les rend plus optimistes, plus libres. 74 % décrivent l'engagement comme une belle expérience. Un chiffre qui monte à 91 % chez les élus et mandatés syndicaux.

Le syndicalisme, une institution qui reste légitime

Cet engagement « enchanté » cache toutefois de sérieuses inquiétudes quant à l'avenir des syndicats, y compris du côté des syndicalistes. Deux tiers des élus et mandatés pensent ainsi que les syndicats seront morts dans dix ans s'ils n'évoluent pas. S'ils expriment une confiance très faible dans les partis politiques et trouvent en grande majorité le débat

démocratique médiocre ou haineux, trois quarts des syndicalistes font confiance aux syndicats et aux représentants du personnel et semblent finalement peu touchés par la (relative) démonétisation des organisations syndicales dans la société. Plus encore, les syndiqués CFDT sont en phase avec le type de syndicalisme défendu par leur organisation. La très grande majorité d'entre eux considère ainsi qu'il faut être dedans pour changer le système et 80 % soutiennent le changement petit à petit par la réforme. 94 % des cédétistes (contre 70 % des syndiqués non CFDT) estiment que le compromis est une solution intelligente ; la CFDT étant associée sans conteste aux valeurs de solidarité et dialogue.

Par ailleurs, l'enquête souligne que les questions liées au travail restent centrales pour l'ensemble des répondants. Le pouvoir d'achat et la question des salaires arrivent en tête des problématiques mentionnées, en particulier chez les actifs entre trente-cinq et cinquante ans, avec des charges familiales souvent plus importantes, et chez les salariés occupant des emplois peu qualifiés. Les répondants expriment également de fortes attentes en matière d'amélioration des conditions de travail, notamment les jeunes, les ouvriers et les femmes peu qualifiées. Si le faible taux de syndicalisation en France et les études d'image peuvent laisser penser que la cause syndicale est aujourd'hui dépréciée, les résultats de l'enquête sont plus nuancés. Ils soulignent la centralité des problématiques socio-économiques dans la vie des citoyens et le rôle légitime des organisations syndicales pour mener ces combats, comme l'ont clairement montré les mobilisations contre la réforme des retraites.

Un espace de participation sélectif

Si les salariés ont de bonnes raisons de se syndiquer, mais le font rarement, ceux qui militent se heurtent à certaines difficultés dans le fonctionnement des

1. Anne Muxel et Adélaïde Zulfikarpasic, *Les Français sur le fil de l'engagement*, La Tour-d'Aigues, L'Aube/Fondation Jean-Jaurès, 2022.

collectifs syndicaux qui peuvent dissuader leur bonne volonté. Les dissensions entre militants comme l'expérience de discriminations sexistes, racistes ou liées à l'âge sont des facteurs classiques du « malheur militant » et le syndicalisme n'y échappe pas, comme le soulignent les résultats de l'enquête. Si l'expérience des discriminations ne semble pas à première vue généralisée, deux tiers des syndiqués n'en ayant ni observées ni subies, 26 % des femmes mentionnent avoir subi ou observé du sexisme, et 27 % des moins de trente-cinq ans du « jeunisme ». Le racisme, particulièrement évoqué par les hommes ouvriers, et l'homophobie font également partie du tableau. Plus encore, la moitié des syndiqués déplorent les luttes d'égo dans les collectifs militants et 27 % mentionnent le manque de reconnaissance. Ce chiffre monte à 39 % chez les hommes ouvriers syndiqués. L'enquête souligne ainsi des difficultés particulières à trouver sa place dans les collectifs militants, notamment chez les salariés les moins qualifiés et certains jeunes. Ces derniers ne possèdent pas toujours les savoir-faire et savoir-être attendus, notamment en matière de maîtrise du langage, de confiance en soi et de prise de parole en public. Si le syndicalisme, peut-être plus que certains engagements associatifs ou politiques, a des caractéristiques qui peuvent séduire les catégories populaires, notamment sa dimension concrète et locale¹, par opposition à des formes de politisation plus abstraites et intellectuelles, la professionnalisation de l'activité syndicale peut toutefois être dissuasive pour un certain nombre de salariés. Pour ceux qui se risquent à occuper des mandats, la nécessité d'acquérir des compétences juridiques, gestionnaires et délibératives contribue à un surplus de travail qui s'ajoute aux contraintes déjà élevées de leur emploi et de leurs charges familiales. Cette « triple charge » est particulièrement prégnante pour les militantes dans les métiers féminisés² fortement exposés à des formes d'intensification et de dégradation des conditions de travail.

Un engagement débordant

L'enquête confirme par ailleurs que le militantisme syndical est chronophage et les effets des ordonnances Macron ont accentué la pression sur les élus et les mandatés dans un grand nombre de cas. La disparition de certains mandats de proximité, comme les délégués du personnel, a affaibli les collectifs militants locaux et tend à surcharger encore plus les élus centraux. Les deux tiers des élus et mandatés disent ainsi consacrer souvent ou toujours plus de temps que prévu à leur activité syndicale. Très peu souhaitent donc s'investir davantage, particulièrement les femmes. Sans surprise, la présence d'enfants à charge et la répartition toujours très inégale des tâches domestiques expliquent ces différences sexuées, d'autant qu'une toute petite partie des répondants externalisent le travail domestique ou éducatif. La contrainte de temps est donc nettement moins mentionnée à partir de cinquante ans. La nécessité de déplacements plus fréquents du fait de la centralisation du dialogue social dans les entreprises s'ajoute aux contraintes temporelles et contribue à la fatigue des militants et surtout des militantes qui continuent par ailleurs à assurer une grande partie des tâches domestiques et éducatives³. Les syndicats sont des organisations voraces⁴, qui demandent toujours plus de don de soi, le temps passé étant vu comme une preuve de l'engagement, dans une culture sacrificielle de la (sur)charge de travail qui peine à évoluer. Ce contexte empêche de prendre soin de soi et peut conduire à des formes d'épuisement mental et physique. Bien que de nombreux syndicalistes soient experts en matière de santé au travail, ils ont souvent tendance à ignorer et à ne pas prendre en charge les conséquences négatives de l'activité militante sur leur santé et sur celle de leurs collègues élus ou mandatés, alors que le syndicalisme est souvent *de facto* devenu leur travail.

1. Raphaël Challier, *Simplex militants. Comment les partis démobilisent les classes populaires*, Paris, PUF, 2021.

2. Mihajla Gavin, Susan McGrath-Champ, Meghan Stacey et Rachel Wilson, « Women's participation in teacher unions: Implications of a "triple burden" for union gender equality strategies », *Economic and Industrial Democracy*, vol. 43, n°2, 2022, pp. 830-852.

3. Cécile Guillaume, *Syndiquées. Défendre les intérêts des femmes au travail*, Paris, Presses de Sciences Po, 2018.

4. Maxime Lescurieux, « La représentation syndicale des femmes, de l'adhésion à la prise de responsabilités. Une inclusion socialement sélective », *La Revue de l'IREs*, n°98, 2019, pp. 59-82.

Un travail syndical intéressant, mais laborieux

Or la nature du travail syndical¹, comme toute autre forme de militantisme, se caractérise par un « travail émotionnel », qui peut s'avérer éprouvant à la longue², même s'il est aussi source de rétributions. La moitié des syndiqués et trois quarts des élus et mandatés, notamment les moins qualifiés, soulignent ainsi avoir acquis des compétences grâce au syndicat et de multiples enquêtes soulignent l'intérêt du travail syndical, dont certains ont bien du mal à faire le deuil quand ils doivent arrêter. Pour autant, comme le souligne Bernard Pudal³, l'écart entre la beauté des objectifs et le réalisme des moyens contribue au « malheur militant » et à la fatigue qui en découle. L'affaiblissement des moyens, notamment humains, liés aux ordonnances Macron a eu des impacts significatifs sur les conditions de travail des syndicalistes et le fonctionnement des équipes syndicales dans les entreprises et plus encore en structure. Les unions départementales qui étaient des lieux de sociabilités sont aujourd'hui souvent désertées. Le recours accru au télétravail depuis la crise liée au Covid-19 a aussi affaibli les collectifs militants, avec un risque d'isolement de certains militants et une intégration des nouveaux militants plus compliquée. L'enquête permet de saisir en creux l'affaiblissement des relations dans les collectifs militants. Interrogés sur les moteurs de leur engagement syndical, les répondants mentionnent ainsi d'abord le sentiment d'utilité, l'obtention de résultats et la reconnaissance des salariés, loin devant l'ambiance dans la section

syndicale. Par ailleurs, si les élus trouvent effectivement un intérêt dans leur travail syndical et croient en leur capacité à faire changer les choses, l'obtention de résultats semble ardue. 80 % des élus et mandatés estiment ainsi que les syndicats n'ont pas assez de pouvoir et trois quarts ne font ainsi pas ou peu confiance aux patrons.

Une démocratie sociale affaiblie

Ces résultats sont à interpréter dans le cadre de la mise en œuvre des ordonnances de 2017. Une autre étude récente⁴ (voir encadré) permet d'en mesurer les effets sur le dialogue social et la négociation collective en entreprise, et sur le travail militant. Le constat est celui d'un affaiblissement de la démocratie sociale dans la majorité des entreprises. Les deux tiers des répondants estiment ainsi qu'à la suite des ordonnances leur pratique syndicale est devenue plus difficile. La fusion des instances de représentation du personnel à la suite de la création du Comité social et économique (CSE) est jugée préjudiciable au traitement des questions de dialogue social pour près de 40 % des répondants. Ils sont 30 % à cibler plus spécifiquement la disparition des Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et 20 % à considérer que l'hypercentralisation du dialogue social a joué en défaveur de la qualité du dialogue social.

1. Sandrine Nicourd, *Le travail militant*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2009.

2. Cher Weixia Chen et Paul C. Gorski, « Burnout in Social Justice and Human Rights Activists: Symptoms, Causes and Implications », *Journal of Human Rights Practice*, vol. 7, n°3, 2015, pp. 366-390.

3. Bernard Pudal, « Postface » dans Olivier Fillieule, Christine Leclercq et Rémi Lefebvre, *Le malheur militant, op. cit.*, 2022, pp. 255-262.

4. Emmanuelle Chabbert, Frédéric Rey et Pascal Thobois, « L'ordonnance de 2017 sur le CSE : un affaiblissement de la démocratie sociale en entreprise », article cité, 2022.

« En quête de dialogue social » : une enquête sur les effets des ordonnances Macron

Cette étude réalisée pour la CFDT dans le cadre de l'Agence d'objectifs de l'IRES s'appuie sur une enquête quantitative complétée par des témoignages qualitatifs réalisés auprès de représentants du personnel dans les entreprises. L'enquête de terrain a été réalisée entre l'été 2021 et le début de l'année 2022. Le volet quantitatif a permis de recueillir 1 038 réponses. Comportant une centaine de questions, l'enquête aborde l'état des relations sociales en entreprises, les conditions de création des CSE et leur fonctionnement, les moyens et l'expérience de l'exercice de leurs mandats par les élus. Le volet qualitatif approfondit plusieurs axes de réflexion mis en évidence par les résultats statistiques, à partir de vingt-deux entretiens semi-directifs et de l'étude de plusieurs accords d'entreprise de mise en place des CSE. Parmi les répondants au questionnaire, on compte 60 % d'hommes, 70 % d'élus de quarante-six ans et plus, 60 % d'agents de maîtrise, techniciens ou cadres, aux deux tiers salariés dans des entreprises de cinq cents salariés et plus.

Un risque de discrimination avéré

Dans l'enquête « Parlons engagement », 46 % des syndiqués et 52 % des élus et mandatés mentionnent le risque d'être discriminé. Une question similaire a été posée dans l'étude « En quête de dialogue social », qui confirme l'importance et le caractère généralisé du phénomène. À la question du préjudice de la prise de mandat sur leur évolution professionnelle, 60 % des élus répondent ainsi par la positive. La moitié des élus enquêtés déclare également que leurs perspectives de carrière ont été réduites en raison de leur prise de mandat. Nous sommes donc très loin d'une véritable reconnaissance des parcours militants dans les parcours professionnels. Au-delà du cadre légal interdisant les discriminations syndicales, les récents dispositifs imaginés par les pouvoirs publics pour améliorer les relations sociales en entreprise peinent à s'imposer. Ainsi, plus de 80 % des répondants déclarent ne pas connaître les « formations communes » imaginées dans la loi Rebsamen pour réunir les employeurs et les représentants des salariés et les aider à surmonter leurs préjugés respectifs – et indirectement limiter les discriminations syndicales. Ces transformations fragilisent l'engagement dans les entreprises. Ainsi, plus de deux tiers des élus estiment

que la mise en place du CSE a eu un impact négatif sur leur appétence à la prise de mandat et 20 % estiment cet impact très négatif. Malgré tout, 80 % souhaitent postuler à nouveau pour un mandat. Ces chiffres illustrent à eux seuls la tension entre la vocation (ou l'appétence pour l'activité syndicale) et la difficulté de son exercice.

Conclusion

À la lecture de ces éléments, la « fatigue militante » exprimée de plus en plus clairement par les syndicalistes semble liée au souhait de maintenir un engagement par conviction, intérêt, loyauté et parfois nécessité (par défaut de pouvoir en sortir), tout en faisant face aux difficultés liées à l'exercice des mandats syndicaux, au sein des collectifs militants et dans les lieux de travail, et à l'interface des autres sphères de vie. Le faible renouvellement des équipes militantes et la réduction des moyens, dans un contexte de réduction des moyens syndicaux et d'extension de la négociation collective dans les entreprises, alimentent une surcharge de travail, qui repose sur un nombre toujours plus réduit de militants (pour partie vieillissants). Il en va de même au niveau des structures syndicales, notamment interprofessionnelles,

qui sont encore plus affectées par la raréfaction des bonnes volontés. Une autre étude¹ montre en effet à quel point les ordonnances Macron ont indirectement touché les capacités d'action syndicales sur les territoires. En réduisant les moyens et en intensifiant le travail syndical au niveau de l'entreprise, les ressources militantes sont devenues moins disponibles pour s'investir dans des actions interprofessionnelles. Les militants des structures territoriales se trouvent ainsi à leur tour face à des problématiques d'inadéquation entre leurs ressources et leurs ambitions syndicales. La tension entre la vocation et le métier se diffuse donc à l'extérieur de l'entreprise pour fragiliser tout l'édifice français des relations professionnelles – et la démocratie sociale en général.

La mobilisation exceptionnelle contre la dernière réforme des retraites, qui a permis à de nombreux militants de (re)vivre leur engagement de manière plus festive et collective, ne doit pas cacher la dégradation significative des conditions d'exercice des mandats syndicaux au quotidien. L'expression de plus en plus claire de la lassitude et parfois de l'épuisement des militants en place doit être considérée comme un signal fort à l'adresse des organisations syndicales, mais surtout des entreprises et de l'État, qui ont un rôle à jouer dans le renforcement du pouvoir et des moyens des syndicats et des institutions du travail².

1. Emmanuelle Chabbert, Jussara Freire et Frédéric Rey, *Les actions syndicales interprofessionnelles sur les territoires*, Rapport pour l'Agence d'objectifs de l'IREs, 2023.
2. « Que peut l'État pour renforcer le syndicalisme ? Réhabiliter les syndicats dans leur rôle de contre-pouvoir », note n°28, Intérêt général, janvier 2023.

Postface

–Luc Mathieu

Secrétaire national de la CFDT

Cette note vient conclure (sans prétendre à l'exhaustivité) la série de notes sur le thème de la « société fatiguée » que le comité d'experts en sciences sociales, créé en partenariat entre la CFDT et la Fondation Jean-Jaurès, avait lancé à la suite de la crise pandémique. Elle reprend, en problématisant le propos, les résultats de l'enquête « Parlons engagement », commandée par la CFDT en 2022. Merci à Cécile Guillaume et Frédéric Rey, tous deux sociologues, d'avoir rédigé ce texte permettant d'interroger la « fatigue militante » à l'œuvre dans notre organisation. Lors du congrès de la CFDT de 2022, de nombreuses expressions de cette fatigue militante se sont manifestées, notamment liée à la baisse des moyens syndicaux suite aux ordonnances de 2017, faisant reposer l'action syndicale sur des militants, des élus et des mandatés moins nombreux et toujours plus chargés. La note met en évidence, à partir de données quantitatives, les problèmes rencontrés par les militants dans leur action et la fatigue qu'elle engendre du fait d'activités syndicales chronophages. Le constat, nous le partageons. D'ail-

leurs, si la résolution générale du congrès de Lyon consacre sa première partie au fonctionnement interne de la CFDT, ce n'est sûrement pas par hasard. Depuis cette enquête, notre pays a connu une mobilisation historique contre le projet de réforme des retraites. Celle-ci a rassemblé les militants et militantes CFDT d'une manière sans doute assez inédite depuis vingt ans. Durant quatorze journées de mobilisation, les militants ont été au rendez-vous, malgré l'engagement fort que cela nécessitait. Les cortèges étaient joyeux et dans ceux-ci on n'évoquait que très rarement la question de la fatigue militante. C'était comme si le fait de s'investir dans cette mobilisation collective faisait oublier les difficultés de l'engagement syndical au quotidien, sur les lieux de travail. Il en résulte une interrogation : est-ce le sentiment de l'incapacité à agir, au sortir de la pandémie, qui s'est traduit si fortement au travers des résultats d'enquêtes évoqués dans la note ? L'avenir nous dira ce que ces mobilisations ont changé pour les militants.

Table des matières

- 03 L'engagement syndical, un espace d'émancipation
- 03 Le syndicalisme, une institution qui reste légitime
- 03 Un espace de participation sélectif
- 04 Un engagement débordant
- 05 Un travail syndical intéressant, mais laborieux
- 05 Une démocratie sociale affaiblie
- 06 Un risque de discrimination avéré
- 06 Conclusion
- 08 Postface
_Luc Mathieu

Collection dirigée par Gilles Finchelstein et Laurent Cohen

© Éditions Fondation Jean-Jaurès
12, cité Malesherbes - 75009 Paris

www.jean-jaures.org

Membres du comité d'experts en sciences humaines et sociales

Henri Bergeron, sociologue
Patrick Boucheron, historien
Pierre-Yves Geoffard, économiste
Florence G'sell, professeure de droit
Serge Hefez, psychiatre
Emmanuel Hirsch, professeur d'éthique médicale
Jeanne Lazarus, sociologue
Isabelle Lespinet-Moret, historienne
Hélène L'Heuillet, philosophe
Marie-Caroline Saglio-Yatzimirsky, anthropologue
Claudia Senik, économiste

Dernières publications :

01_2023 : Note thématique n° 5 : Pénibilité, une lassitude nommée travail
Denis Maillard

12_2022 : Note thématique n° 4 : Crise du travail et crise de l'avenir
Henri Bergeron, Serge Hefez, Claudia Senik

07_2022 : Note thématique n° 3 : Fatigue, énergie et modernité
Alain Ehrenberg

04_2022 : Note thématique n° 2 : Migrants, d'une crise à l'autre
Épuisement ou transformation politique ?
Marie-Caroline Saglio-Yatzimirsky, Pauline Doyen

02_2022 : Note thématique n° 1 : Temps de travail et temps au travail.
Deux enjeux inséparables au cœur du présent
Hélène L'Heuillet, Frédéric Worms, Catherine Pinchaut

11_2021 : Une société fatiguée ?
Laurent Berger, Henri Bergeron, Patrick Boucheron, Gilles Finchelstein, Pierre-Yves Geoffard,
Serge Hefez, Emmanuel Hirsch, Jeanne Lazarus, Isabelle Lespinet-Moret, Hélène L'Heuillet,
Jérémy Peltier, Marie-Caroline Saglio-Yatzimirsky, Claudia Senik, Frédéric Worms



fondationjeanjaures / @la.cfdt



@j_jaures / @CFDT



fondation-jean-jaures / CFDT



www.youtube.com/c/FondationJeanJaures



CFDT_TV



S'ENGAGER POUR CHACUN
AGIR POUR TOUS

www.jean-jaures.org
www.cfdt.fr



Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS