



Langues &
Langage

2020

Langues et Langage

Volume 4 – N°1

LANGUES-CULTURES À LA LUMIÈRE DES SCIENCES DU LANGAGE

Le discours syndical au Maroc : un (en)jeu de communication

Abdelkhalil HIDANE et Khaoula KEMBOUCHE

Edition électronique

<https://revues.imist.ma/index.php?journal=2L>

ISSN : 2550-6498

Edition imprimée

Dépôt légal : 2017PE0076

ISSN : 2550-648X

Publication du Laboratoire
Langues, Cultures et Communication
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines
Université Mohammed Premier
Oujda, Maroc

Le discours syndical au Maroc : un (en)jeu de communication

Abdelkhalil HIDANE et Khaoula KEMBOUCHE
Laboratoire Langues Cultures et Communication
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines
Université Mohammed Premier
Oujda, Maroc
hidane@uiz.ac.ma / Kem.khaoula@gmail.com

RESUME

L'article interroge l'usage de la communication par l'acteur syndical à travers son discours. La linguistique énonciative qui est son cadre de référence suggère le caractère anachronique d'un discours syndical tenu par un énonciateur qui ne parvient pas à s'inscrire auprès de ses énonciataires comme leader syndical.

Une enquête menée auprès de 92 acteurs syndicaux lors du sixième congrès de la Confédération Démocratique du Travail révèle l'ambivalence du discours syndical au Maroc. Elle présente le syndicalisme et la communication comme deux mondes distants.

Mots clefs : action syndicale, communication, jeu communicationnel, discours syndical

ABSTRACT

The article questions the use of communication by the union actorthroughhisdiscourse. The enunciativelinguisticswhichisits frame of referencesuggests the anachronisticcharacter of a trade union discourseheld by an enunciatorwhodoes not manage to registerwithhisenunciators as a trade union leader.

A survey of 92 trade union actors during the sixth congress of the Democratic Confederation of Labor reveals the ambivalence of trade union discourse in Morocco. It presents trade unionism and communication as two distant worlds.

Keywords : Union Trade Work, Communication, Communication Game, Union Discourse

Introduction

La presse du monde des entreprises évoque souvent les syndicats. S'il est vrai que ces derniers sont influents dans le débat public, la proportion des salariés marocains syndiqués demeure plus faible que dans d'autres pays maghrébins et africains. Plusieurs raisons expliquent, en effet, ce constat. Néanmoins, la problématique de l'usage de la (non) communication (Andolfatto & Labbé, 2009, p. 157; Olivesi, 2019, p. 8) par les responsables syndicaux et les syndicalistes se pose avec acuité actuellement, puisque c'est sur le terrain de la communication que se jouent, en grande partie, les rapports de force entre employeurs et salariés dans un univers social pacifié où la domination se fait sans recours à la violence, mais plutôt sous forme de luttes symboliques (discours syndical).

Les organisations syndicales sont bel et bien confrontées à des problématiques d'ordre communicationnel, nettement plus complexes que ne le suggère la seule focale du web et des nouvelles formes de sociabilités réticulaires dont il est le théâtre. À divers titres, l'action syndicale relève prioritairement du registre communicationnel, du moins si l'on ne réduit pas ce registre à quelques aspects apparents (tractage, prise de parole publique, négociation) et que l'on intègre l'ensemble des relations que les représentants syndicaux nouent et entretiennent avec les salariés, les sympathisants, les adhérents ainsi qu'avec les employeurs, le patronat et les représentants des autres organisations syndicales. En

conséquence, la compréhension des problèmes qui se posent aux confédérations et, surtout localement « à la base », aux syndicats d'entreprise dans leurs actions les plus routinières comme dans les situations de crise ou de conflits, passe prioritairement par une analyse de leur capacité à agir communicationnellement, à rendre leurs actions et leurs prises de position légitimes aux regards de leurs différents partenaires de jeu, à mobiliser les salariés, à les faire adhérer à des projets collectifs.

Cet article constitue un essai de problématisation de l'épreuve de la communication, à travers l'exploration et l'analyse du discours syndical, à laquelle les délégués syndicaux sont confrontés au Maroc. Il a pour objectif de définir la nature, les caractéristiques et les enjeux du discours tel qu'il est émis par les acteurs marocains.

À cette fin, cet article présente, dans un premier temps, un cadre théorique où nous nous arrêtons sur la communication syndicale à travers l'étude de son discours en l'analysant à la lumière des différentes théories d'analyse de discours qui s'inscrivent dans le sillage de la linguistique énonciative. Dans un second temps, seront présentés les premiers résultats d'une étude quantitative menée auprès des délégués syndicaux dans la Région Souss-Massa au Maroc.

1. Problématisation

Si les travaux sur le syndicalisme ne manquent pas, ceux portant sur leurs discours sont peu et se raréfient lorsqu'il s'agit de la communication syndicale en général. Au Maroc, en particulier, la recherche sur les syndicats n'a pas porté beaucoup d'intérêt sur les pratiques communicatives et sur les compétences discursives des syndicats, mais beaucoup plus sur les outils de leur communication tels que la distribution des tracts et l'affichage des tableaux d'informations. Pourtant, si « l'essentiel de l'action d'un représentant syndical au sein de son entreprise relève du registre communicationnel » (Olivesi, 2019, p. 8) et que « c'est sur le terrain

de la communication que se nouent localement une grande partie des rapports de force entre salariés et employeurs » (Olivesi, 2019, p. 12), la communication syndicale n'a pas réussi à s'imposer en tant que telle et n'a fait que reproduire des schémas et des outils empruntés à d'autres domaines relatifs à la communication organisationnelle. Ce constat fait état de la difficulté de l'action syndicale à résister à l'emprise des stratégies communicationnelles déployées par les entreprises. En revanche, elle est dans l'obligation de : 1) renoncer symboliquement à sa propre conception de l'action (la propagande) ; 2) à s'approprier des armes qui n'avaient pas été initialement forgées pour elle (Mouriaux, 1998, p. 53; Olivesi, 2019, p. 17; Rosanvallon, 1988, pp. 135-136; Ubbiali, 1993, p. 95) et 3) à abandonner des discours clichés qui ne répondent pas aux prérogatives de la conjoncture socio-professionnelle et économique actuelle.

Les pratiques quotidiennes des syndicalistes de terrain sont définies comme recouvrant un vaste domaine de pratiques plus ou moins formalisées, allant « de l'action discrète du délégué syndical sensibilisant ses collègues de travail à l'interpellation de médias » (Olivesi, 2019, p. 8), en passant par la distribution de tracts, l'affichage, l'information des salariés, les négociations avec l'employeur et les rapports avec les autres organisations syndicales. Par ce biais communicationnel, les représentants syndicaux apparaissent comme des secours administratifs et non des représentants de l'intérêt général. Enfin, il faut prendre en compte la professionnalisation de l'activité syndicale. Dans ce cadre général, les représentants syndicaux apparaissent peu pourvus de ressources communicationnelles, ce qui s'explique par leur formation initiale (plutôt technique qu'académique et généraliste) et par leur trajectoire (notamment d'échec scolaire, ce qui se traduit par un sentiment d'incompétence et d'illégitimité). L'absence d'une véritable politique de formation à la communication dans les organisations syndicales se conjugue avec le manque de ressources en matière de communication publique et la difficulté pour les syndicats d'imposer aux médias leurs propres représentations. Même si les représentants

locaux perçoivent bien la médiatisation comme une arme stratégique, ils n'en maîtrisent pas toujours l'usage, notamment parce que les confédérations ne proposent pas de formation dans ce domaine.

2. Questions de recherche et hypothèses de travail

Définie comme relevant du jeu communicationnel, l'action syndicale souffre de plusieurs défaillances. Cet article se propose donc de mettre en évidence les défaillances du discours syndical au Maroc à la lumière d'une analyse des discours tenus par les représentants syndicaux de la Confédération Démocratique du Travail (CDT). Il s'agit en effet de s'interroger sur le type, les choix linguistiques et la portée du discours auquel ces représentants recourent pour communiquer avec leurs interlocuteurs. Il est ainsi possible que la portée du discours syndical au Maroc soit limitée car les syndicats investissent faiblement le terrain de la communication dans leurs pratiques discursives faute de formation en communication.

3. Cadre théorique

L'action syndicale fait face à de nouvelles mutations en relation avec les réorganisations profondes du travail. Les stratégies des entreprises visent aujourd'hui une plus grande flexibilité fonctionnelle, plus de polyvalence et d'adaptation des salariés et de leurs syndicats (Rhéaume, Maranda, & Saint-Jean, 2000, p. 23). Par conséquent, ces transformations ont bouleversé les orientations syndicales et la compréhension du syndicalisme qui passe de celui « revendicateur » à celui « innovateur », du « syndicalisme de combat » au « syndicalisme de partenariat ». Face à ces enjeux, les modes de négociation, le ton et la nature du discours syndical ainsi que les stratégies de communication et d'interaction prennent toute leur ampleur.

Depuis les travaux pionniers d'Albert Ayache sur le mouvement syndical sous le protectorat français (Ayache, 1982), où les groupes d'artisans ont été dirigés par un « *amine* » sous une forme à la fois primitive et informelle (Gobe, 2008, p. 273), jusqu'aux plus récentes études sur la politisation de la question syndicale (Benseddik, 1990), il y a lieu de relever qu'au Maroc une tradition syndicale des plus virulentes accompagnant le processus de modernisation des entreprises, notamment du secteur public. Dans le contexte marocain, les syndicats ont été officiellement reconnus, en 1956, suite à l'indépendance du pays. Ils ont pour objet la défense, l'étude et la promotion des intérêts économiques, sociaux, moraux et professionnels, individuels et collectifs, des catégories qu'ils encadrent ainsi que l'amélioration du niveau d'instruction de leurs adhérents. Ils participent également à l'élaboration de la politique nationale dans les domaines économique et social. Ils sont consultés sur tous les différends et questions ayant trait au domaine de leur compétence¹. La majorité de ces syndicats sont présents dans tous les secteurs d'activités. Mais, il existe également des syndicats qui représentent des catégories particulières (Syndicat National de l'Enseignement Supérieur, Syndicat des Journalistes, Confédération Générale des Entreprises au Maroc (CGEM), etc. Malgré cet état des lieux, l'acteur syndical est de moins en moins capable de tenir tête aux actionnaires en quête débridée de croissance et d'accumulation des capitaux, souvent au détriment de considérations sociales et sociétales. Cette réalité est plus prégnante dans les toutes petites (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME) familiales, terrain d'enquête de cette communication, qui, malgré leur contribution indéniable à la résorption du chômage et à la correction des inégalités, restent pour leur majorité sous l'emprise du pouvoir du propriétaire qui réprime toute forme de contestation salariale (Viannet, 2006).

¹Voir l'article 396 du code du travail marocain.

Même si le Maroc compte aujourd'hui quatre syndicats professionnels, à savoir l'Union Marocain du Travail (UMT), l'Union Général des Syndicats Confédérés du Maroc (UGSCM), la Confédération Démocratique du Travail (CDT) et l'Union Nationale des Travailleurs du Maroc (UNTM), il faudrait noter qu'ils ne se développent pas en dehors de la tutelle de l'État et de certains partis politiques (Gobe, 2008, p. 273). Par conséquent, le discours syndical au Maroc ne pouvait pas non plus se développer en dehors de l'encadrement de l'État. Pourtant, le pays a connu des réformes majeures au niveau des libertés individuelles, de la législation du travail et de la réglementation économique, et il est essentiel de connaître l'évolution du discours tenu par les leaders et les représentants syndicalistes dans ce contexte de changements socioéconomiques. Déterminer les traits distinctifs du discours syndical s'impose par ailleurs avec prestance surtout que le Maroc a choisi de libéraliser son économie et qu'il n'existe pas, à notre connaissance, d'études traitant de ce sujet dans ce pays.

L'étude du discours syndical a bénéficié des apports de plusieurs analyses comme la rhétorique, l'analyse textuelle, la lexicométrie et l'analyse de contenu. L'étude de ce discours constitue, en outre, une fertilisation croisée entre plusieurs disciplines comme la sociologie, la philosophie, la psychologie et l'analyse des données. Ayant pour finalité de convaincre, de persuader et de mobiliser des individus, le discours syndical est considéré par la rhétorique comme argumentatif, et cherche à démêler les spécificités de la stratégie argumentative adoptée pour le construire. La rhétorique permet donc de déterminer si ce discours est effectivement argumentatif en déterminant si celui qui le tient parvient à se démarquer comme énonciateur attractif et s'il arrive à capter l'attention des partisans syndicaux énonciataires. Il sera question ensuite de décortiquer ce discours en cherchant à découvrir les formes d'énonciations argumentatives de son énonciateur. S'agit-il d'un discours où l'argumentation passe par une subjectivité de l'énonciateur qui est mis en avant par une expressivité basée sur l'usage de pronoms

personnels et d'un vocabulaire axiologique ou revêt-il la forme d'un discours où l'argumentation se déploie à travers l'identité psychologique, idéologique, sociale, intellectuelle ou linguistique de l'énonciateur ? Ce dernier pourra choisir de tenir un discours argumentatif où la démonstration se focalise sur des critères de scientificité, de se référer aux arguments d'auteurs confirmés, de faire état d'évidences et vérités connues par l'énonciataire ou d'utiliser ces évidences comme soubassement du discours en vue de manipuler ce dernier. Le discours syndical sera non seulement analysé compte tenu des méthodes adoptées par l'énonciateur pour argumenter ses propos, mais aussi pour attirer l'attention de l'énonciataire et l'inscrire au discours que ce soit par l'usage de marqueurs linguistiques, par création d'une identité à laquelle ce dernier se réfère ou par la facilité des propos pour qu'ils soient appréhendés. Le lien entre énonciateur et énonciataire sera aussi étudié eu égard à l'existence d'un rapport de supériorité, d'infériorité ou d'égalité entre ces derniers et compte tenu de la tonalité d'énonciation du discours. Il sera en l'occurrence question de mettre en évidence si le discours est formulé dans une tonalité réaliste, émotive, dramatique ou revêt-il la forme d'un discours argumentatif énoncé dans une tonalité humoristique ou ironique.

La rhétorique montre qu'un discours syndical a davantage de chances d'être crédible, et donc de mobiliser les travailleurs, s'il revêt la forme d'une énonciation argumentative. Celle-ci s'obtient lorsque le leader syndicaliste parvient à mettre en valeur ses qualités morales et éthiques en tant que militant engagé et énonciateur. Savoir cibler les ouvriers auxquels s'adresse le discours syndical est une étape cruciale de la stratégie rhétorique. Lors du discours syndical, l'écoute attentive et éventuellement la mobilisation de l'ouvrier, passe par la capacité de l'énonciateur à créer un énonciataire. C'est la capacité de l'énonciateur, et le cas échéant le représentant syndical, à adapter ses arguments de façon à ce que chaque ouvrier à l'écoute se sente que le discours s'adresse à lui. Se démarquer comme orateur crédible et persuasif et parvenir à gagner l'adhésion des personnes ciblées fait

l'objet d'une stratégie dont le troisième élément clé est l'énonciation argumentative. Celle-ci a pour finalité d'assurer la célérité de transmission du message de l'énonciateur à l'énonciataire et peut être subjective ou objective.

Au-delà de ces enjeux, l'étude de la communication syndicale au niveau discursif demeure intéressante pour comprendre sa portée et ses limites.

4. Méthodologie

Pour analyser le discours de la CDT, cette contribution s'appuie sur une les données d'une enquête quantitative conduite auprès des délégués relevant de ce syndicat. Les données sont ainsi collectées par questionnaire lors du 6^{me} congrès national de la CDT, tenu les 23, 24 et 25 novembre 2018 à Bouznika - Casablanca. La méthode d'échantillonnage retenue relève du plan « non probabiliste » (Loiselle, 2007, p. 173) permettant de sélectionner les répondants selon un critère fondamental, en l'occurrence celui d'être un délégué syndical et non pas un adhérent. L'échantillonnage non probabiliste a impliqué le recours à une technique d'échantillonnage « par choix raisonné » (Van der Maren, 2003) afin de sélectionner les répondants en mesure : 1) de livrer une grande quantité d'informations ; 2) de représenter différentes tranches d'âges afin d'étudier l'évolution de leurs discours et 3) d'étudier l'impact du niveau d'études sur leurs stratégies de communication et notamment le recours aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour la promotion et la transmission de leurs messages à travers leurs discours syndicaux oral et écrit.

Au total, le questionnaire a été distribué à 125 délégués syndicaux dont 91 y ont répondu, soit un taux de retour égal à 73% environ, malgré nos différentes relances. Le questionnaire a permis, entre autres, de relever les représentations que se font les

répondants du discours syndical et de déterminer ses différentes caractéristiques.

Les données collectées sont analysées par le moyen du logiciel Sphinx-Plus et interprétées à la lumière des éléments présentés dans le cadre théorique.

5. Résultats

L'analyse des données de l'enquête, a fait valoir des résultats parcellaires qui n'ont d'autres finalités que d'introduire les débats et d'ouvrir des perspectives.

5.1. Caractéristiques socioprofessionnelles de l'échantillon de l'étude

L'échantillon se compose de 91 répondants. La cohorte est majoritairement masculine avec 26 femmes et 65 hommes. Les tranches d'âge y afférentes sont diversifiées comme le représente la figure 1. La tranche la plus représentative est celle entre 46 et 60 ans. Cette donnée pourrait être interprétée par le fait que le rôle du délégué syndical requiert une expérience et une connaissance de l'entreprise en comparaison avec la tranche d'âge de moins de 30 ans qui n'est représentée que par une seule personne.

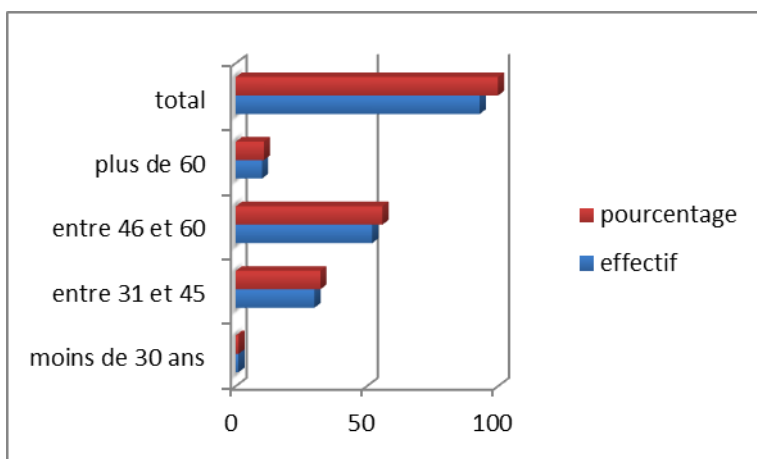


Figure 1 : Tranches d'âge des répondants

La cohorte est globalement en activité à plein temps au sein des entreprises en comparaison avec celle en activité partielle ou en retraite. Cela est peut-être dû à la confiance que les adhérents font à un acteur syndical qui côtoie l'entreprise quotidiennement comme le montre la figure 2.

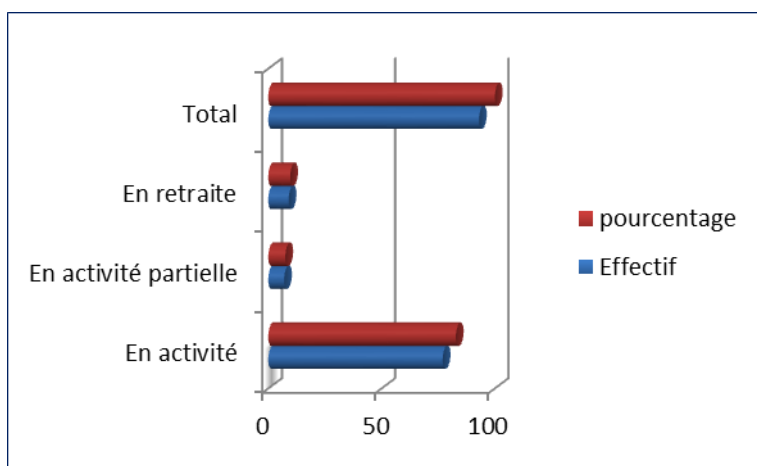


Figure 2 : Profil professionnel des répondants

Du point de vue professionnel, la figure 3 montre que le délégué syndical exerce plusieurs fonctions au sein de l'entreprise. Les employés constituent la catégorie professionnelle dominante, suivie par les ouvriers, les techniciens et les ingénieurs. Ceci montre que cette dernière catégorie malgré son importance au sein de l'entreprise n'est pas attirée par l'action syndicale ou peut être privilégiée par le patronat et n'a pas de revendications à faire valoir par rapport aux autres catégories.

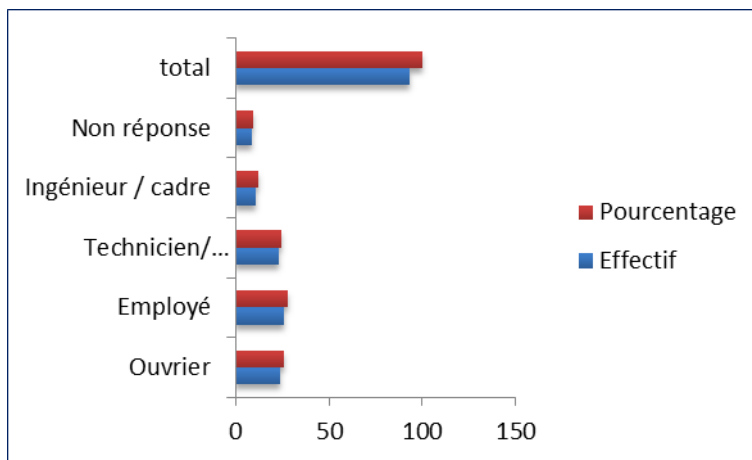


Figure 3 : Fonction des répondants au sein de l'entreprise

5.2. Les revendications défendues entre le discours émis et le discours véhiculé

La principale revendication des syndicats au Maroc, comme le montre la figure 4, porte sur l'augmentation de la rémunération des employés. Fidèle à sa quête historique, le syndicaliste marocain juge qu'il est d'abord essentiel de réduire la précarité de l'emploi par l'amélioration du pouvoir d'achat de l'employé en augmentant son salaire, mais aussi en lui permettant d'œuvrer dans de bonnes conditions de travail et de développer son capital humain par la formation professionnelle. Il n'en reste qu'en dépit des réformes

profondes instaurées dans la législation du travail, la question de la discrimination entre genre, à cause d'handicaps physiques ou encore entre générations, reste encore à l'ordre du jour et vient juste après celle de la précarité des emplois. L'amélioration de l'hygiène, du temps et de la sécurité de travail viennent en dernier lieu des revendications des acteurs syndicaux, ce qui témoigne en partie du rôle joué par la législation en vigueur dans la réduction de la réglementation, de la durée et des conditions sociales du travail.

Les différents droits des employés que défend l'acteur syndical au Maroc se proclament à travers un discours argumentatif. C'est en effet par le recours à l'identité idéologique et intellectuelle de l'acteur syndical présenté comme connaisseur des stratégies et des orientations des employeurs, par la mise en évidence de l'identité sociale des employés décrits comme frères ou camarades et par le biais d'un rapport d'égalité entre partisans énonciataires et acteur syndical énonciateur, que ce dernier parvient, dans la majorité des manifestations, à émettre un discours syndical combatif et constructif. Il n'en demeure pas moins qu'en dépit de son incitation à la lutte et à la résistance face aux stratégies élusives des employeurs, ce discours laisse une marge au dialogue social et à l'entente, surtout que son argumentation se base en partie sur des faits réels présentés de façon à ce que les énonciataires parviennent à les comprendre.

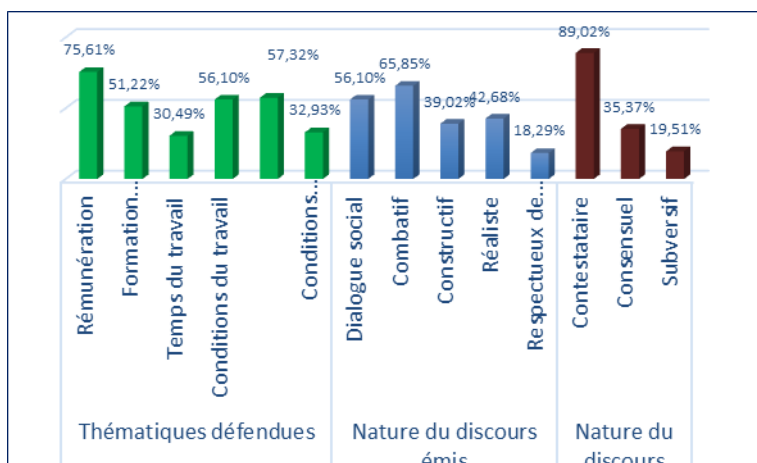


Figure 4 : Rhétorique du discours syndical de la CDT

5.3. La langue du discours syndical entre adaptation socio-culturelle et représentations de l'énonciataire

Le langage de l'acteur syndical est exclusivement l'arabe dialectal appelé la « *darija* ». La classe ouvrière reproche à l'élite syndicale de ne s'exprimer que passablement dans une langue accessible au peuple. Il faut également noter que dans certaines entreprises, le personnel demeure très artisanal dans sa communication quotidienne et écrite. À titre d'exemple, ce personnel n'est pas suffisamment formé à manier d'autres langues que les deux langues officielles du Maroc. Il s'agit d'un discours adapté aux caractéristiques socioculturelles des employés au Maroc, puisqu'il est très souvent formulé en langue arabe, quelques fois en amazigh, mais rarement en français, voire presque jamais en anglais.

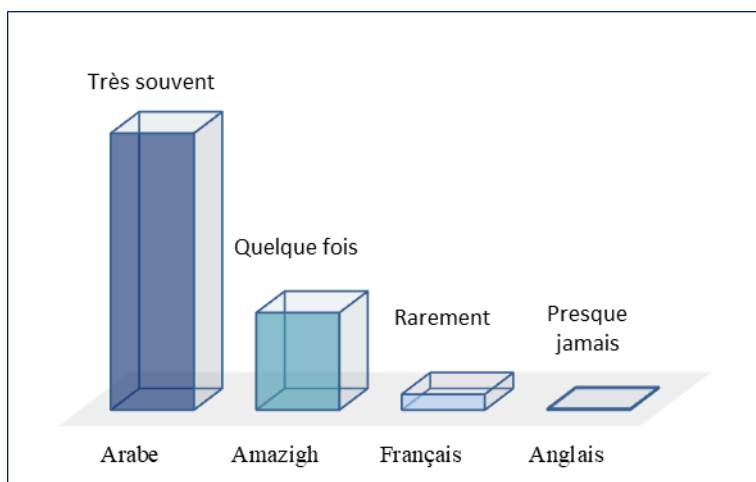


Figure 5 : Langue d'énonciation du discours syndical au Maroc

Il est possible de dire que le discours de la CDT est perçu par ses énonciateurs comme un discours clair et proactif qui suscite la satisfaction. En effet, il est exprimé en arabe dialectal et par des mots simples et compréhensibles. Par ailleurs, son énonciateur utilise une tonalité réaliste pour l'augmenter.

6. Discussion

L'analyse des résultats montre la présence de trois types de discours dans la communication des délégués syndicaux :

- **Un discours réaliste** : ce type de discours se propose de tenir compte rigoureusement de la taille de l'entreprise, de son secteur d'activité et de son ancrage territorial. Les représentants syndicaux réalistes insistent sur la dimension syndicale consensuelle. Nous entendons par là qu'ils veulent davantage réformer l'institution plutôt que de la révolutionner
- **Un discours constructif** : la teneur de ce discours est purifiée de toute velléité d'affrontement et promeut un dialogue social

effectif et respectueux de l'approche participative. Il s'agit du postulat selon lequel ce sont les syndicats qui ont la légitimité de proposer un modèle d'autogestion qui leur est favorable. Ce discours peut être appréhendé comme exclusif des autres parties prenantes de l'entreprise et par conséquent ce discours possède des allures subversives.

- **Un discours combatif** : il signifie le fait de ne pas être complaisant avec le patronat. Cela revient à parer le discours d'une dimension contestataire, c'est-à-dire un discours qui possède des accents de rejet de la vocation même de l'entreprise comme entité marchande. Ce sont les délégués syndicaux les plus aguerris aux luttes syndicales qui tiennent ce discours. Il faut ici ajouter que la plupart de ces délégués ont un passé politique de gauche radicale. L'articulation de ce discours autour des identités sociale et intellectuelle de son énonciateur pousse non seulement les partisans syndicaux à le considérer comme combatif et contestataire, mais aussi à l'appréhender comme un discours réactif.

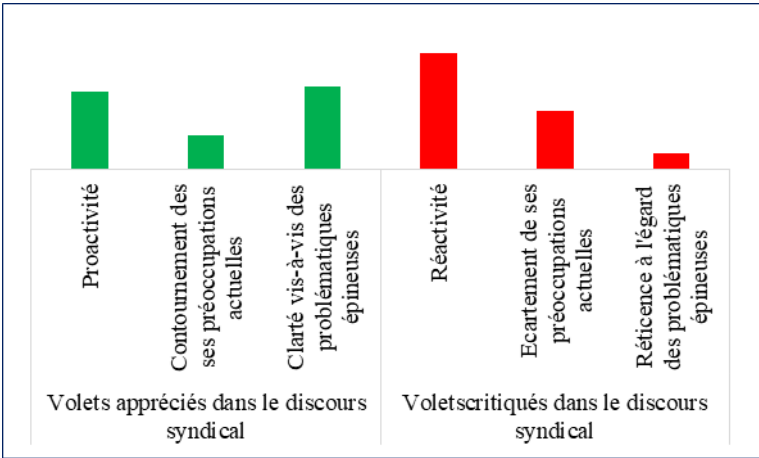


Figure 6 : Volets appréciés et critiqués dans le discours syndical au Maroc

Malgré la prééminence de sa dimension combative et en dépit du fait qu'il contient en germe des incitations à la réforme par le dialogue social, le discours syndical est véhiculé comme discours contestataire visant à remettre en question les conditions du travail. Ainsi, la précarité du travail provoquée par la baisse du pouvoir d'achat, la subsistance de la discrimination d'accès à l'emploi entre hommes et femmes et la nécessité d'améliorer les conditions sociales de ce dernier, poussent l'acteur syndical à tenir un discours essentiellement combatif. Bien que ce discours incite au dialogue, il est perçu par les partisans comme un appel à la contestation sans pour autant aller jusqu'au renversement de l'ordre établi.

Ce qui frappe quand on demande aux délégués si le discours syndical rencontre leur satisfaction, c'est la nuance des résultats obtenus. Ils considèrent que le discours émis est en déphasage avec les attentes de la classe ouvrière et ne répond pas à ses intérêts. A contrario, les délégués saluent la pro activité des acteurs syndicaux et la clarté des objectifs pointés dans le discours, y compris en ce qui concerne les problématiques épineuses (la pauvreté, la précarité et la flexibilité ...) et pour le dire crument « *la hogra* ». Ce qui est critiqué avec véhémence dans le discours syndical par la classe ouvrière c'est l'indigence des résultats dans la transformation des discours émis. Aucune concrétisation n'est avantageusement ressentie par cette classe.

Conclusion

Le discours syndical constitue moins un jeu qu'un enjeu de communication. Au-delà des types de discours déployés, des choix linguistiques effectués et des pratiques discursives adoptées, les délégués syndicaux se saisissent de la question de la communication comme un outil périphérique pour rendre compte des revendications escomptées. Il s'agit d'une communication interpersonnelle qui perd toute identité au regard d'une communication managériale que ces acteurs adoptent sans réflexivité ni analyses de pratiques ni de retombées. Le manque de politique concertée et coordonnée de

formation en communication à l'échelle des confédérations limite le pouvoir mobilisateur des discours que tiennent leurs représentants. Cette vacuité intellectuelle et stratégique des confédérations sur les questions de communication, laisse perplexe quand on sait que l'essentiel de l'action des représentants syndicaux se joue pourtant sur ce terrain. Un questionnement intéressant sur la capacité des organisations syndicales à faire face à la complexification des enjeux de communication dans le cadre d'un dialogue social de plus en plus institutionnalisé, ne date pas d'aujourd'hui et restera ouvert à tout chercheur désirant approfondir cette problématique.

Références bibliographiques

- Andolfatto, D., & Labbé, D. (2009). *Toujours moins!* : Gallimard.
- Ayache, A. (1982). *Le mouvement syndical au Maroc* (Vol. 1): L'Harmattan Edition.
- Benseddik, F. (1990). *Syndicalisme et politique au Maroc* (Vol. 1): L'Harmattan.
- Gobe, É. (2008). 11 : Les syndicalismes arabes au prisme de l'autoritarisme et du corporatisme *Autoritarismes démocratiques. Démocraties autoritaires au XXI^e siècle* (pp. 267-284). Paris: La Découverte.
- Loiselle, C. G. (2007). *Méthodes de recherche en sciences infirmières: approches quantitatives et qualitatives*: ERPI.
- Mouriaux, R. (1998). *Crises du syndicalisme français*: Montchrestien.
- Olivesi, S. (2019). *La communication syndicale*: Presses universitaires de Rennes.
- Rhéaume, J., Maranda, M.-F., & Saint-Jean, M. (2000). Réorganisation du travail et action syndicale: défis et paradoxes. *Carpentier-Roy, MC, Vézina, M., eds., Le travail et ses malentendus. Enquêtes en*

psychodynamique du travail au Québec, Octares, Les Presses de l'Université Laval, 53-79.

Rosanvallon, P. (1988). *La question syndicale: histoire et avenir d'une forme sociale*: Calmann-Lévy.

Ubbiali, G. (1993). Syndicalisme en crise, syndicalisme en mutation. Note critique. *Politix. Revue des sciences sociales du politique*, 6(23), 84-101.

Van der Maren, J. (2003). *La recherche appliquée en pédagogie*, 2e éd. Belgique: De Boeck.

Viannet, L. (2006). Syndicalisme: quelles perspectives? *Mouvements*(1), 76-82.