

# “J’ai fait un doigt d’honneur aux manifestants”

- Jean-Marie Fafchamps, conciliateur social honoraire, raconte son métier.
- Ses anecdotes éclairent sur certaines pratiques syndicales et patronales.
- Il accuse le gouvernement de mettre en péril les relations sociales

Dossier réalisé par Isabelle Lemaire

## Carte de visite

**Parcours.** C’est en 1999, à l’âge de 51 ans et après une carrière passée aux Mutualités chrétiennes, que Jean-Marie Fafchamps est devenu conciliateur social. *“J’avais suivi une formation en action sociale et un conciliateur y a fait une intervention. Je me suis dit : ‘C’est fait pour moi !’”,* explique-t-il. *“A l’époque, pour accéder à la profession, des compétences en matière sociale et le soutien d’une organisation syndicale étaient suffisants. J’ai été le dernier conciliateur à avoir été nommé de la sorte.”* Ce métier, il va l’exercer pendant quatorze ans. Jean-Marie Fafchamps a été président des commissions paritaires du nettoyage, gardiennage, récupération de métaux, papiers et textiles, des garages, carrosseries et maisons d’accueil pour personnes handicapées. Il s’est donc occupé de conflits sociaux dans des entreprises comme IAC Fiat, Brinks, la Sabena, les Tec.

**C**e que je garde de l’exercice de ce métier, c’est la satisfaction d’avoir contribué à résoudre des conflits sociaux et collaboré à la sauvegarde d’emplois. Derrière chaque emploi, il y a une personne et parfois toute une famille. On l’oublie trop souvent et pourtant, c’est l’essentiel. Je garde aussi le souvenir des personnes formidables : collègues, dans les organisations syndicales et patronales, certaines directions et délégations syndicales d’entreprises. Malheureusement, parmi les personnes attirées par le pouvoir patronal, syndical ou politique, j’ai côtoyé un nombre important de pervers narcissiques et de mercenaires. J’avoue avoir éprouvé du plaisir lorsque je suis parvenu à en mettre hors jeu, même si ce n’était pas mon rôle.”

En quatorze ans de carrière, Jean-Marie Fafchamps, conciliateur social verviétois aujourd’hui à la retraite, en a connu des drôles, des dramatiques, des vertes et des pas mûres. Il raconte avec un plaisir non dissimulé ses anecdotes sur des conflits sociaux, des restructurations ou fermetures d’entreprises. L’on perçoit rapidement l’attachement viscéral qu’il porte à

cette fonction sociale, qu’il a exercée avec le sens aigu de la justice qui le caractérise mais non sans une pointe de malice.

### Un peu de comédie

*“Pour être un bon conciliateur social, il faut maîtriser les techniques de communication comme l’écoute active, l’argumentation, la reformulation dans des termes acceptables par toutes les parties. Il faut aussi une capacité d’analyse stratégique, du sang-froid et des dons d’acteur”,* précise Jean-Marie Fafchamps.

Ces qualités, le conciliateur en a usé à plusieurs occasions. Comme en 2002, lorsque la FGTB réclame une augmentation de 15 % du budget des Tec, alors que seuls 6 % sont prévus. *“La négociation débute à Namur et je vois que le syndicat a déjà rédigé un préavis de grève. J’annonce que je veux éviter un arrêt de travail et que la négociation ne portera que sur la répartition des 6 %”,* se souvient Jean-Marie Fafchamps. *“La FGTB est d’accord mais demande beaucoup de choses en plus. Devant mon refus, ses représentants explosent : ‘Si c’est comme ça, nous déposons le préavis!’”*

Mais, aux Tec, on ne peut poser ce geste qu’après avoir abouti à un constat de carence en bureau de conciliation. *“La FGTB exige donc la tenue d’un bureau et je l’organise à Bruxelles.”* Les négociations s’ouvrent et une solution se profile. *“Nous convenons que les permanents syndicaux feront un compte-rendu à leurs affiliés et que je parlerai à la presse. Je sors du bâtiment et, là, je tombe dans le piège. RTL*

commence à m'interviewer et deux gars, devant les journalistes, me lancent : "Tu vas nous dire ce qui a été conclu ! Puis : 'tu te fous de notre gueule ! Tes gosses, on va se les faire'."

Dans la foulée, deux jets d'œufs l'atteignent. Il décide alors de "faire un peu de cinéma afin que les 'big boss' des syndicats sifflent la fin de la récréation. Je vais vers les deux gars. L'un d'eux se sauve en courant et se prend un poteau. Je lui demande si ça va et il me répond : 'C'est pas moi, c'est pas moi!'."

#### "Messieurs, vous n'êtes que du bétail"

Le conciliateur est encerclé par des militants syndicaux, certains assez agressifs. "Des policiers me demandent de partir parce que c'est 'trop dangereux' mais ils ont tellement la pétoche qu'ils me dépassent au lieu de m'escorter. Je reste là, défiant les manifestants, bras croisés. Le silence s'installe; les caméras et les micros rappliquent. Je lance : 'Messieurs, pour moi, vous n'êtes que du bétail'. Les caméras retombent et je crois avoir raté mon coup. Je rentre dans le bâtiment, j'attends que les caméras reviennent et, à la fenêtre, je fais un doigt d'honneur aux manifestants. Il fallait une image forte."

Le plan de Jean-Marie Fafchamps a fonctionné : les hauts

responsables syndicaux ont repris la main sur les négociations et un accord a été conclu.

#### Meister pris d'assaut par un commando

Son pire et son meilleur souvenir, c'est dans l'entreprise Meister Benelux à Sprimont que Jean-Marie Fafchamps l'a vécu. "Lorsque je suis arrivé sur place, la tâche paraissait insurmontable. Pourtant, 12 heures plus tard, il y avait un accord qui, s'il avait été appliqué de bonne foi, permettait de pérenniser l'entreprise. Une semaine plus tard, il est apparu que la maison mère n'avait aucune intention de le respecter, ce qui condamnait Meister." En cette fin février 2012, l'histoire qui s'est déroulée dans cette usine de fabrication de pièces automobiles est tout bonnement incroyable et rarissime en Belgique. Poppe&Potthof, la maison mère allemande de Meister, veut délocaliser les activités à l'étranger. Le personnel se met en grève, occupe l'usine. Un dimanche après-midi, des travailleurs voient débarquer en camions une vingtaine de pseudo-agents de sécurité français et allemands, certains parés de signes nazis, équipés de matraques et de sprays

lacrymogènes. Mandatés par la maison mère, ils ont un but : évacuer du site des pièces usinées et une machine, faisant fi des lois belges. Le commando passe en force, blessant des ouvriers, pénétrant dans l'usine et s'y enferme. La police est appelée, tout comme des renforts syndicaux locaux. Jean-Marie Fafchamps aussi. Ils y passeront la nuit.

La tension est à son comble. Les soutiens des travailleurs menacent de bombarder les camions avec des cocktails Molotov s'ils sortent. Le conciliateur entre dans l'usine et de laborieuses discussions s'engagent. "Le chef de la milice n'en démord pas : les camions chargés doivent sortir. J'y suis totalement opposé car ils n'ont pas d'ordonnance les y autorisant. Je veux que l'on négocie pour que le travail reprenne et que, si des pièces doivent être sorties, que ce soit de façon régulière."

A l'aube, au bout d'interminables palabres, il est convenu que les miliciens soient sortis en combis de police et que les pièces restent dans l'usine. Le lendemain, un manager de crise est désigné. "L'accord avec Poppe&Potthof prévoyait un divorce à l'amiable dans les deux ans, avec une sortie de Meister du groupe. Mais les Allemands ont fait tout ce qu'il fallait pour fermer l'entreprise. Meister leur avait prêté de l'argent pour racheter l'usine. Par un jeu d'écriture, le groupe a supprimé la dette. Et ça s'est soldé par une faillite de Meister."

#### Détricotage politique de la fonction

Depuis quelques années, Jean-Marie Faf-

champs assiste "au détricotage de cette fonction sociale constructive, qui permet de construire des ponts là où certains veulent monter des murs". Sa charge est sévère. "Le gouvernement parle de privilégier la concertation sociale et fait exactement l'inverse. Qu'il fixe un cadre est tout à fait normal. Mais lorsqu'il précise son contenu en disant aux partenaires sociaux qu'ils peuvent négocier des détails de mise en œuvre, ce n'est plus de la concerta-

tion, c'est du passage en force au profit d'un groupe et donc au détriment de l'autre", assène-t-il. "Pour qu'une négociation soit possible, il faut au moins deux parties en présence, qui ont des intérêts divergents et une dépendance mutuelle. L'interventionnisme du gouvernement dégrade la dépendance mutuelle et biaise la négociation, cela dévalorise le travail de mes collègues et à terme risque de dégrader les relations sociales."

## Qu'est-ce qu'un conciliateur social ?

**Fonction.** Si, en Belgique, la conciliation sociale remonte à 1906, avec la rédaction de la première convention collective de travail, il faut attendre 1969 pour voir apparaître le métier de conciliateur social. Pour être nommé conciliateur social, il faut être diplômé de l'enseignement supérieur (droit, sociologie, psychologie sociale...), avoir une expérience en matière de relations sociales, passer un examen écrit et une mise en situation devant un jury. Ce haut fonctionnaire du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale est toujours (vice-)président de commissions paritaires sectorielles, ces organes de négociation composés à parts égales de représentants du patronat et des syndicats. Dans chaque commission paritaire, il y a un bureau de conciliation, se réunissant en cas de conflit social ou de menace de conflit au sein d'une entreprise. C'est dans ce cadre que le président endosse le costume de conciliateur social. Il est appelé, par les employeurs ou les syndicats, à intervenir pour tenter de trouver une sortie de crise. Ces discussions, en compagnie de la direction et des représentants syndicaux, se déroulent dans un lieu neutre. Si, à leur terme, aucune issue n'est trouvée, on établit un constat de carence. Le conciliateur peut alors poursuivre son travail au sein de l'entreprise concernée.