

Exemple de victoire syndicale : une défense réussie grâce au soutien de la CFE-CGC Mutualité

Retour d'expérience - transformer une défense individuelle en preuve d'efficacité collective

Finalité du guide	Montrer, à partir d'un cas pédagogique anonymisé, comment une section peut sécuriser une procédure disciplinaire, construire un dossier solide, mobiliser l'appui juridique et obtenir un résultat concret.	
Public cible	Usage recommandé	Résultat attendu
DS, RS, RSS, élus CSE, militants et relais de section	Formation militante, réunion de section, accueil d'un salarié, communication adhérents	Méthode reproductible, meilleure sécurisation des dossiers et valorisation de l'action syndicale

Sommaire

1. Pourquoi valoriser une victoire syndicale ?
2. Le cas pédagogique : une sanction contestée
3. Étape 1 - Accueillir et sécuriser la situation
4. Étape 2 - Construire le dossier de défense
5. Étape 3 - Mobiliser les bons leviers
6. Étape 4 - Obtenir et formaliser le résultat
7. Capitaliser sans exposer le salarié
8. KPI, checklists et modèles

Précaution méthodologique	Le cas présenté est un exemple composite et anonymisé, conçu à des fins pédagogiques. Il ne remplace pas l'analyse juridique d'une situation réelle par ALINEA ou un professionnel du droit.
----------------------------------	--

Introduction

Pourquoi valoriser une victoire syndicale ?

Une défense individuelle réussie rend visible la valeur ajoutée du syndicat : écoute, méthode, expertise, solidarité et capacité à obtenir une correction concrète. La communication doit toutefois rester sobre, factuelle et respectueuse de la confidentialité du salarié.

Le cas pédagogique : une sanction contestée

Situation de départ

Élément	Constat initial	Risque
Salarié	Cadre expérimenté, évaluations positives, changement récent de management	Isolement et fragilisation professionnelle
Mesure	Avertissement pour prétendu non-respect d'une consigne et retard sur un livrable	Trace durable dans le dossier et effet sur la carrière
Dossier employeur	Reproches généraux, chronologie incomplète, objectifs modifiés en cours de période	Sanction potentiellement injustifiée ou disproportionnée
Attente du salarié	Faire retirer la sanction et rétablir les faits	Réaction émotionnelle ou contestation insuffisamment étayée

Cadre de vigilance

Le conseil de prud'hommes peut annuler une sanction irrégulière, injustifiée ou disproportionnée. Le dossier doit donc permettre de vérifier les faits, la procédure et la proportionnalité de la mesure.

Objectif syndical	Passer d'une contestation intuitive à une démonstration documentée, puis rechercher d'abord une solution rapide et écrite, sans renoncer aux recours possibles.
--------------------------	---

1. Accueillir et sécuriser la situation

Les premières 48 heures sont décisives

Réflexe DS	Action	Livrable
Écouter sans conclure trop vite	Faire raconter les faits, distinguer les éléments certains des perceptions	Compte rendu d'entretien daté
Qualifier l'urgence	Identifier les délais, convocations, risque de nouvelle mesure ou d'entretien	Échéancier de procédure
Protéger la confidentialité	Définir qui peut accéder au dossier et obtenir l'accord du salarié avant transmission	Périmètre de partage validé
Stabiliser le salarié	Expliquer les étapes, les options et ce que le syndicat peut réellement faire	Plan d'action partagé

Questions à poser

- Quelle décision écrite avez-vous reçue et à quelle date ?
- Quels faits précis sont reprochés ?
- Quelles consignes, objectifs ou alertes existaient avant les faits ?
- Quels témoins ou documents permettent de vérifier la chronologie ?
- Quel résultat recherchez-vous : explication, retrait, correction du dossier, médiation ?

Point de vigilance

À éviter	Promettre l'annulation, contacter immédiatement la direction sans mandat clair, diffuser le cas à la section ou transformer l'entretien en jugement de la personne.
-----------------	---

2. Construire le dossier de défense

Une chronologie factuelle avant toute argumentation

Bloc	Pièces à réunir	Ce qu'elles permettent de démontrer
Relation de travail	Contrat, fiche de poste, avenants, objectifs, délégations	Le périmètre réel des responsabilités
Performance	Évaluations, résultats, tableaux de bord, messages de reconnaissance	La cohérence ou l'incohérence du reproche
Faits contestés	Mails, consignes, comptes rendus, planning, versions de livrables	La chronologie et le contexte opérationnel
Procédure	Convocation, notification, règlement intérieur, accord applicable	Le respect des règles de forme et de délai
Comparaison	Situations analogues documentées, sans données nominatives inutiles	La cohérence et la proportionnalité de la sanction

Grille d'analyse

Question	Conclusion à documenter
Les faits sont-ils établis ?	Oui / non / partiellement, avec la pièce de référence
Le salarié connaissait-il la règle ?	Consigne écrite, formation, usage ou absence de formalisation
Le contexte explique-t-il la situation ?	Charge, changement de priorité, dépendance, défaut de moyens
La sanction est-elle proportionnée ?	Gravité, antécédents, conséquences, pratiques comparables
Quick win	Produire une frise d'une page : date, fait, preuve, conséquence. Elle devient le support commun du salarié, du DS et du juriste.

3. Mobiliser les bons leviers

Combiner dialogue, expertise et rapport de force maîtrisé

Levier	Utilisation	Résultat recherché
Contestations écrites	Répondre point par point, joindre les preuves utiles et demander le retrait	Créer une trace contradictoire et ouvrir une issue amiable
Entretien avec l'employeur	Présenter une chronologie courte, poser des questions et obtenir des réponses précises	Faire apparaître les fragilités du dossier
ALINEA	Qualifier la procédure, sécuriser les arguments et les formulations	Réduire le risque juridique et préparer les recours
CSE / CSSCT	Traiter les dimensions collectives : charge, management, organisation, RPS	Prévenir la répétition sans exposer le cas individuel
Prud'hommes	À envisager avec conseil juridique lorsque la voie interne n'aboutit pas	Faire contrôler la régularité, la justification et la proportionnalité

Argumentaire utilisé dans le cas pédagogique

- Les objectifs avaient été modifiés sans formalisation stable.
- Le salarié avait signalé les dépendances et risques avant l'échéance.
- Les évaluations antérieures ne faisaient apparaître aucun manquement comparable.
- La sanction ne tenait pas compte du contexte ni des responsabilités partagées.

Posture DS	Ferme sur les faits et les droits, mesuré sur les intentions : l'objectif est d'obtenir une correction, pas d'enfermer l'employeur dans une logique de confrontation.
-------------------	---

4. Obtenir et formaliser le résultat

Résultat du cas pédagogique

Avant intervention	Action CFE-CGC Mutualité	Résultat obtenu
Avertissement maintenu au dossier	Dossier chronologique, contestation écrite, entretien avec la DRH et appui ALINEA	Retrait écrit de l'avertissement
Relation managériale dégradée	Clarification des objectifs et des rôles	Nouvelle feuille de route formalisée
Risque de répétition	Remontée anonymisée des causes organisationnelles	Revue des pratiques de fixation des priorités dans l'équipe

Les clés du succès

- Une saisine précoce, avant que le conflit ne se cristallise.
- Un salarié associé à chaque étape et acteur de son dossier.
- Des preuves classées et une chronologie lisible.
- Un appui juridique sollicité sur une question précise.
- Une demande de sortie claire : retrait écrit, correction du dossier et prévention.

Communiquer sans exposer

À valoriser	À anonymiser ou écarter
La méthode, les étapes, le type de résultat, les enseignements collectifs	Identité, service précis, dates identifiantes, données de santé, détails inutiles
Le rôle du DS, de la section et d'ALINEA	Les accusations personnelles et les informations non vérifiées
Message de communication	Une sanction contestée a été retirée après constitution d'un dossier factuel et intervention coordonnée de la section et de l'appui juridique. Cette réussite montre l'utilité d'agir tôt et de ne pas rester seul.

5. Outils et pilotage

Checklist DS - défense individuelle

Question	Oui / Non	Action si non
Le mandat et l'objectif du salarié sont-ils clairs ?		Formaliser l'accord sur les démarches
La chronologie est-elle complète et sourcée ?		Créer une frise faits / preuves
Les délais de procédure sont-ils identifiés ?		Établir un échéancier immédiatement
Les pièces sont-elles classées et lisibles ?		Créer un dossier numéroté avec index
ALINEA a-t-il reçu une question précise ?		Reformuler la saisine et joindre les pièces utiles
Le résultat a-t-il été obtenu par écrit ?		Demander une confirmation formelle

KPI utiles pour la section

Indicateur	Définition	Fréquence
Dossiers accompagnés	Nombre de situations individuelles qualifiées	Trimestrielle
Délai de prise en charge	Temps entre la demande et le premier entretien	Mensuelle
Dossiers sécurisés	Part des dossiers avec chronologie et pièces indexées	Trimestrielle
Résultats favorables	Retrait, correction, médiation ou amélioration obtenue	Semestrielle
Enseignements collectifs	Causes organisationnelles transformées en action CSE/CSSCT	Semestrielle

Synthèse exécutive

- Une victoire individuelle repose d'abord sur une méthode : écouter, qualifier, prouver, agir et formaliser.
- Le soutien juridique sécurise l'action du DS, mais ne remplace pas la qualité du dossier terrain.
- La confidentialité protège le salarié et la crédibilité syndicale.
- Chaque cas peut produire un enseignement collectif sans exposer la personne.
- Message clé : ne pas rester seul transforme une difficulté en capacité d'action.